

Документ подписан простой электронной подписью
Информация о владельце:
ФИО: Локтионова Оксана Геннадьевна
Должность: проректор по учебной работе
Дата подписания: 16.02.2022 10:07:53
Уникальный программный ключ:
0b817ca911e6668abb13a5d426d39e51c11caabb573e943d64a4851fd56d089

МИНОБРНАУКИ РОССИИ
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
«Юго-Западный государственный университет»
(ЮЗГУ)

Кафедра международных отношений и государственного управления

УТВЕРЖДАЮ
Проректор по учебной работе
О.Г. Локтионова
«18» с _____ 2022 г.



Государственное стратегическое управление и планирование
Методические указания для подготовки к практическим занятиям
для студентов очной и заочной формы обучения направления
подготовки
38.04.04 Государственное и муниципальное управление

Курск 2022

УДК 005.2

Составитель О.Г. Тимофеева

Рецензент

Кандидат экономических наук, доцент

И.В. Припадчева

Государственное стратегическое управление и планирование: методические указания для подготовки к практическим занятиям / Юго-Зап. гос. ун-т; сост. О.Г.Тимофеева. Курск, 2022.33с.

Методические рекомендации составлены на основании рабочей программы дисциплины, соответствующей учебному плану направления подготовки 38.04.04 государственное и муниципальное управление и на основании рабочего учебного плана направления подготовки 38.04.04 Государственное и муниципальное управление, и рекомендованной к применению в учебном процессе на заседании кафедрой международных отношений и государственного управления. Раскрывают базовую проблематику курса, предоставляют возможность студентам выработать необходимые практические навыки и закрепить теоретические знания. Включают общие положения и содержание практических занятий, используемые информационные технологии, формы контроля знаний, список рекомендуемой литературы.

Предназначены для студентов очной и заочной формы обучения направления подготовки 38.04.04 «Государственное и муниципальное управление».

Текст печатается в авторской редакции.

Подписано в печать _____ Формат 60x84 1/16
Усл.печ.л. 1,46 Уч.-изд.л. 1,4 Тираж 100 экз. Заказ 349 Бесплатно
Юго-Западный государственный университет
305040, г. Курск, ул. 50 лет Октября, 94

Содержание

	Введение	4
1	Планируемые результаты обучения, соотнесенные с планируемыми результатами освоения образовательной программы	5
2	Структура практических занятий	9
3	Список рекомендуемой литературы	32

Введение

Методические указания предназначены для практических семинарских занятий студентов направления подготовки 38.04.04 «Государственное и муниципальное управление». Они преследует цель привить студентам навыки разработки организационных структур организации, анализ внешней среды организации, а также познакомить с методами планирования и проектирования организаций, разработку и принятия управленческих решений в ходе разбора конкретных ситуаций, деловых игр, закрепление теоретических знаний по курсу «Государственное стратегическое управление и планирование».

Методические рекомендации позволят оптимизировать временные затраты на подготовку к зачету. Методические рекомендации включают в себя введение, структуру практических занятий, содержание практических занятий, тестовые задания, задания и кейсы для практического решения, задачи для самостоятельного решения, вопросы для обсуждения на семинарских занятиях, список литературы и приложения. Данные методические рекомендации позволят студентам подготовиться к промежуточному контролю в течение семестра.

1 Планируемые результаты обучения, соотнесенные с планируемыми результатами освоения образовательной программы

Цель преподавания дисциплины

Получение теоретических знаний и развитие практических навыков в области государственного стратегического управления и планирования.

Задачи изучения дисциплины

- изучить теоретические основы постановки проблем и особенности определения пробелов в информации для решения проблемной ситуации в сфере государственного и муниципального управления;
- ознакомиться с особенностями командной работы;
- рассмотреть этапы анализа и адаптации зарубежного успешного опыта;
- получить навыки определения пробелов в информации, командной работы;
- получить опыт адаптации зарубежного и успешного отечественного опыта для разработки положений стратегического и тактического развития.

Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с планируемыми результатами освоения основной профессиональной образовательной программы

Таблица 1 – Результаты обучения по дисциплине

<i>Планируемые результаты освоения основной профессиональной образовательной программы (компетенции, закрепленные за дисциплиной)</i>		<i>Код и наименование индикатора достижения компетенции, закрепленного за дисциплиной</i>	<i>Планируемые результаты обучения по дисциплине, соотнесенные с индикаторами достижения компетенций</i>
<i>код компетенции</i>	<i>наименование компетенции</i>		
УК-1	Способен осуществлять критический анализ проблемных ситуаций на основе системного подхода, выработать стратегию действий	УК-1.2 Определяет пробелы в информации, необходимой для решения проблемной ситуации, и проектирует процессы по их устранению	<p>Знать: основы постановки проблем и особенности определения пробелов в информации для решения проблемной ситуации в сфере государственного и муниципального управления;</p> <p>Уметь: определять пробелы в информации, необходимой для решения проблемной ситуации, и проектирует процессы по их устранению в сфере государственного и муниципального управления;</p> <p>Владеть (или Иметь опыт деятельности): навыками определения пробелов в информации, необходимой для решения проблемной ситуации, и проектирования процессов по их устранению в сфере государственного и муниципального управления;</p>
УК-3	Способен организовывать и руководить работой команды, выработывая командную стратегию для достижения поставленной	УК-3.5 Планирует командную работу, распределяет поручения и делегирует полномочия членам команды	<p>Знать: теоретические основы работы команды;</p> <p>Уметь: планировать командную работу, распределять поручения и делегировать полномочия членам команды;</p> <p>Владеть (или Иметь опыт деятельности): большинством принципов и методов командной</p>

<p>Планируемые результаты освоения основной профессиональной образовательной программы (компетенции, закрепленные за дисциплиной)</p>		<p>Код и наименование индикатора достижения компетенции, закрепленного за дисциплиной</p>	<p>Планируемые результаты обучения по дисциплине, соотнесенные с индикаторами достижения компетенций</p>
код компетенции	наименование компетенции		
	цели		работы, делегирования полномочий и ответственности;
ПК-3	Способен организовать исследования и разработку перспективных методов, моделей, механизмов организации и планирования деятельности	<p>ПК-3.1 Разрабатывает основные положения стратегии развития организации, обоснование стратегических решений по совершенствованию процессов стратегического и тактического планирования и организации деятельности</p>	<p>Знать: теоретические основы стратегического планирования, принятия решений в системе государственного и муниципального управления;</p> <p>Уметь: разрабатывать основные положения стратегии развития организации, обосновывать стратегических решений по совершенствованию процессов стратегического и тактического планирования и организации деятельности в системе государственного и муниципального управления;</p> <p>Иметь опыт деятельности: Разработки основных положений стратегии развития организации, обоснования стратегических решений по совершенствованию процессов стратегического и тактического планирования и организации деятельности в системе государственного и муниципального управления;</p>
		<p>ПК-3.2 Руководит научной разработкой перспективных направлений совершенствования методов, моделей и механизмов стратегического и тактического планирования и организации деятельности</p>	<p>Знать: теоретические основы совершенствования методов, моделей и механизмов стратегического и тактического планирования и организации деятельности;</p> <p>Уметь: использовать п методы, модели и механизмы стратегического и тактического планирования и организации деятельности;</p> <p>Иметь опыт</p>

<p>Планируемые результаты освоения основной профессиональной образовательной программы (компетенции, закрепленные за дисциплиной)</p>		<p>Код и наименование индикатора достижения компетенции, закрепленного за дисциплиной</p>	<p>Планируемые результаты обучения по дисциплине, соотнесенные с индикаторами достижения компетенций</p>
<p>код компетенции</p>	<p>наименование компетенции</p>		
			<p>деятельности: руководить научной разработкой перспективных направлений совершенствования методов, моделей и механизмов стратегического и тактического планирования и организации деятельности в системе государственного и муниципального управления</p>
		<p>ПК-3.3. Обеспечивает использование достижений отечественной и зарубежной науки и научно-информационных материалов, прогрессивных методов организации деятельности</p>	<p>Знать: теоретические основы адаптации отечественного и зарубежного опыта к условиям РФ;</p> <p>Уметь: обеспечивать использование достижений отечественной и зарубежной науки и научно-информационных материалов, прогрессивных методов организации деятельности;</p> <p>Владеть (или Иметь опыт деятельности): большинством принципов и методов использования достижений отечественной и зарубежной науки и научно-информационных материалов, прогрессивных методов организации деятельности.</p>

2 Структура практических занятий

Раздел (тема) дисциплины «История распространения стратегических практик в государственном управлении»

Вопросы для собеседования:

1. Эволюция систем планирования.
2. Стратегическое планирование как инструмент управления на государственном уровне.
3. Технологии принятия стратегических решений.

Темы сообщений:

1. Этапы развития государственного стратегического планирования в России.
2. Этапы развития государственного стратегического планирования за рубежом.
3. «Key performance indicators» (KPI) как инструмент оценивания эффективности деятельности органов государственного управления Российской Федерации.
4. История развития стратегического менеджмента.
5. Использование стратегического менеджмента на примере Барселоны.
6. Стратегическое планирование на федеральном, региональном, муниципальном уровнях.
7. Теория локальных приращений Ч. Линдблома.
8. «Креативный город» Чарльза Лэндри.
9. Опыт Японии в государственном стратегическом планировании.
10. Стратегическое планирование в работах советских ученых (Ю. Васильева, М. Крейсберга, А. Стерлина, А. Семенова).

Тестовые задания:

1. Какая система планирования базируется на составлении бюджетов, отражающих поступление и затраты денежных средств,

а также потребности в капитале в течение определенного промежутка времени – периода планирования:

- а) бюджетное планирование
- б) долгосрочное планирование
- с) рыночно ориентированное планирование
- д) инвестиционное планирование

2. Соотнесите правило принятия решений (альтернатива в принятии управленческого решения по Вруму) и его характеристику

- 1 Решить самому
- 2 Консультации один на один
- 3 Фасилитация
- 4 Делегирование

а) Менеджер принимает решение единолично и затем объявляет его группе. Для принятия решения он собирает информацию с членов группы и других лиц

б) Менеджер ставит проблему перед каждым членом группы индивидуально, выслушивает их соображения и затем принимает решение

с) На собрании менеджер ставит проблему перед группой. Действуя как фасилитатор, определяет содержание проблемы и границы для поиска решения

д) Менеджер позволяет группе самостоятельно принять решение в пределах установленных границ.

3. Укажите правильную последовательность эволюции систем планирования:

а) бюджетное – среднесрочное – рыночно ориентированное – проектирование будущего

б) рыночно ориентированное – среднесрочное – бюджетное – проектирование будущего

с) проектирование будущего – бюджетное – среднесрочное – рыночно ориентированное

д) бюджетное – рыночно ориентированное – среднесрочное – проектирование будущего

4. стратегический менеджмент по П. Друкеру...

a) аналитическое мышление и эффективное использование ресурсов, набор гипотез об изменчивых вещах – об обществе, рынках, потребителях, технологиях;

b) Набор инструкций и свод законов, охраняемых государством, которые направлены на решение проблем в государственном управлении;

c) наука о бюджетном планировании;

d) наука о мышлении.

5. Применение стратегического менеджмента в России возможно на:

a) федеральном и региональном (местном) уровнях

b) только на федеральном

c) только на региональном

d) применение невозможно

6. Какая модель принятия решение лишняя:

a. словесная

b. нормативная модель

c. описательная модель

d. модель «мусорной корзины»

7. Верно, что модель Карнеги используется, как правило, для принятия непрограммируемых решений в условиях неуверенности, ограниченности информации и отсутствия единого мнения о том, какую цель преследовать или какую линию поведения выбрать?

A) да

B) нет

8. Партиципативный подход...

a) вовлечение подчиненных в процесс принятия решения

b) подключение технических средств к решению проблемы

c) разделение проблем по парам

d) решение задач путем дробления их на подзадачи

9. Г. Минцберг предложил деление процесса принятия решений на три фазы:

1 идентификации, разработки, выбора

2 оценки, описания, деления

3 распределения, группировки, систематизации
4 структуризации, реорганизации, оценки

Кейс-задачи:

Кейс-задача 1

Администрация крупного города проводила конкурс на закупку автобусов для нужд города. Необходимо было принять решение о закупке большой партии автобусов, которые в наибольшей степени удовлетворяли бы условию создания удобства для пассажиров и имели высокое качество. При этом стоимость автобуса должна быть минимально возможной. Естественно, что это важное управленческое решение должно приниматься коллегиально, для чего и был организован конкурс.

Организация конкурса была поручена подведомственной организации, которая имела опыт проведения конкурсов, но не имела опыт работы с городским транспортом. В конкурсной комиссии, которая была сформирована для принятия решения о закупке автобусов, преобладали чиновники, а не специалисты, имеющие непосредственное отношение к эксплуатации городского транспорта.

Вопросы:

1. Как вы относитесь к решению администрации города о проведении конкурса?
2. Правильно ли сформирована конкурсная комиссия?
3. Какие рекомендации вы бы дали организаторам конкурса?

Кейс-задача 2

Представьте, что вы глава государства. Проанализируйте предполагаемые издержки и выгоды при принятии следующих решений:

- 1) о закрытии всех атомных электростанций в России;
- 2) о запрещении какой бы то ни было спекуляции (торговли);
- 3) об отмене режима прописки в стране.

Раздел (тема) дисциплины «Методология стратегического государственного управления»

Вопросы для собеседования:

1. Генри Минцберг: Школы стратегий.
2. Программно-целевой подход.
3. Проектный подход.
4. Конкурентное развитие по М. Портеру.
5. Корпоративное управление П. Друкера.
6. Концепция стейкхолдеров.

Темы сообщений:

1. Цепочка ценностей Портера.
2. Управление в условиях спонтанных изменений.
3. Модели анализа стейкхолдеров: Модель Брайсона.
4. Модели анализа стейкхолдеров: Модель Радуги.
5. Модели анализа стейкхолдеров: Модель Митчелла, Агла и Вуда (идентификация значимости заинтересованных сторон).
6. Президент РФ в системе стратегического государственного управления.
7. Особенности стратегического управления социальной сферой.
8. Стратегическое государственное управление в сфере экономики.
9. Роль Федерального Собрания РФ в осуществлении стратегического государственного управления.
10. Функция обратной связи в системе стратегического государственного управления.
11. Подготовка и принятие стратегических решений в системе стратегического государственного управления.

Тестовые задания:

1. Соотнесите школы стратегий с именами их представителей:
 - 1 Школа дизайна
 - 2 Школа позиционирования
 - 3 Школа планирования

4 Школа обучения

- а) Филип Селзник, Альфред Чандлер, Кеннет Эндрюс
- б) Майкл Портер
- в) Игорь Ансофф
- г) Хэмел и Прахалад

2. Какая школа стратегий считает, что формирование стратегии – это процесс взаимодействия между людьми в организации, основанный на общих убеждениях, верованиях и особенностях внутренних социальных отношений:

- а) школа культуры
- б) школа дизайна
- в) школа власти
- г) школа внешней среды

3. Программно-целевой метод...

а) метод увязки целей плана социально-экономического развития с комплексом экономических, социальных, научно-технических и производственных мероприятий и народнохозяйственными ресурсами, обеспечивающими их выполнение

б) метод увязки времени составления плана с периодами проведения экономических, социальных, научно-технических и производственных мероприятий

в) метод создания нового, как правило, не повторяющегося продукта

г) нет верного ответа

4. Верно, что программно-целевой метод малоэффективен в краткосрочной перспективе?

- а) да
- б) нет

5. Чем государственный проектный подход отличается от проектного подхода в предпринимательской деятельности:

- а) направлен на получение социального эффекта
- б) направлен на получение выгоды от инвестирования финансовых средств

- в) ничем не отличается
- г) направлен на получение чувства удовлетворенности руководителя проекта

6. Стратегия фокусирования ориентирована на:

- а) узкий сегмент отрасли
- б) широкий сегмент отрасли
- в) неопределенный сегмент отрасли
- г) нет верного ответа

7. Стратегия минимизации издержек эффективна когда:

- а) компания единственный лидер на рынке
- б) компания входит в группу тех, кто хочет стать лидером на рынке
- в) компания работает в одной отрасли
- г) компания перешла на стадию угасания

8. Верно ли следующее утверждение: «Компания, выбравшая стратегию дифференциации, придает своему товару уникальные свойства, чтобы выделиться на фоне конкурентов»?

- а) да
- б) нет

9. Компании, пытающиеся реализовать все стратегии, получили название «Застрявшие на середине». Данное положение для компании:

- а) верный признак низкой эффективности
- б) верный признак высокой эффективности
- в) верный признак получить лидирующее место на рынке быстрее конкурентов
- г) верный признак ликвидации компании

10. Корпоративное управление нацелено на:

- а) защиту интересов акционеров в случае, когда бизнесом управляют наемные рабочие
- б) защиту интересов акционеров в случае, когда бизнес претерпевает кризис
- в) защиту интересов малоимущих рабочих в случае, когда бизнес не приносит прибыли

г) нет верного ответа

11. Принципы корпоративного управления, предложенные П. Друкером, направлены на соблюдение баланса интереса как собственника корпорации, так и его наемных работников:

- а) да
- б) нет

12. Стейкхолдер...

- 1 заинтересованное лицо
- 2 современная модель планирования
- 3 ноу-хау в пищевой промышленности
- 4 новый вид юридического лица

13. Покупатели продуктов компании, поставщики ресурсов, государство, местное сообщество и общественные организации – внешние стейкхолдеры:

- а) да
- б) нет

14. Соотнесите группу стейкхолдеров с их интересами:

- а) Рабочий персонал
- б) Потребители
- в) Поставщики
- г) Социальные и общественные организации

А) Гарантии занятости; Уровень реальной заработной платы; Организация найма; Продвижение по карьерной лестнице; Удовлетворение условиями работы.

Б) Качественные продукты; Приемлемые цены; Безопасность продуктов.

В) Стабильность заказов; Своевременная оплата и соблюдение условий договора; Создание отношений зависимости от поставок.

Г) Охрана окружающей среды; Поддержка местной общественной деятельности; Требование прислушиваться к группам влияния.

15. Какие стратегии выделял Дж. Фрумен:

- а) прямые и опосредованные

- б) краткосрочные и долгосрочные
- в) стабильные и нестабильные
- г) циклические и антициклические

Кейс-задачи:

Кейс-задача 1

В дочерней компании крупной электроэнергетической корпорации ХХЛ появилась вакансия генерального директора. На эту должность пригласили Виктора Добронравова. Конкурса на должность не было, поскольку он был единственным кандидатом с соответствующим опытом работы, которого сумело отобрать кадровое агентство. В качестве тестового задания А. Иванов разработал стратегический план развития компании до 2025 г. и обосновал привлекательные долгосрочные финансовые показатели. Он понравился акционерам умением видеть перспективы развития рынка и стратегические альтернативы бизнеса. Ему было предложено фиксированное вознаграждение в размере 1 млн долл, в год, включая бонусы.

Прошел год. Планируемые финансовые показатели не были выполнены. Наоборот, положение компании серьезно ухудшилось, и акционеры забеспокоились о благополучии бизнеса. Тогда собственниками было принято решение уволить А. Иванова, и ему дали две недели на то, чтобы освободить занимаемую должность. Он вызвал в кабинет своих заместителей, объяснил реальное положение дел в компании и предложил покинуть компанию вместе с ним. А. Иванов выплатил высшему менеджменту так называемые золотые парашюты в размере шестимесячных окладов, и менеджеры приняли его предложение, поскольку бизнес был на грани банкротства. В итоге компания оказалась в сложной ситуации с вакансией генерального директора.

Вопросы

1. Кто виноват в сложившейся ситуации?
2. Как можно было этого избежать? Какие действия необходимо было предпринять?

Кейс-задача 2

Основными игроками на рынке автомобильного производства являются концерны Toyota, Volkswagen и General Motors. А замыкают пятёрку лидеров Daimler и Ford. Выручка компании Toyota Motor в 2012 году составила около \$272,76 млрд., продажи Volkswagen достигли отметки \$254,03 млрд., а General Motors смогла выручить от продажи автомобилей в 2012 году примерно \$152,25 млрд.

Компания Toyota основана в 1937 году в Японии. Корпорация выпускает пассажирские, грузовые автомобили и автобусы под брендами Toyota, Lexus, Scion, Daihatsu и Hino. Toyota является одним из лидеров в области применения гибридных технологий. К 2030 году компания планирует перевести всю свою линейку автомобилей на технологию гибридных и электродвигателей.

Вторым крупнейшим концерном является немецкая компания Volkswagen Group. Как и Toyota, корпорация Volkswagen была основана в 1937 году. VW Group состоит примерно из 350 компаний, занимающихся производством автомобилей и связанными с этим комплектующих. К Volkswagen относятся такие бренды как Volkswagen, Audi, Seat, Skoda, Bentley, Bugatti, Lamborghini, Scania AB, MAN AG, Porsche.

Замыкает тройку автопроизводителей концерн General Motors. Компания начала свою работу намного раньше конкурентов, еще в 1908 году. В настоящее время корпорации принадлежат такие автомобильные марки как Cadillac, Chevrolet, GMC, Opel, Vauxhall. При этом компания активно сотрудничает с другими производителями, а именно, разрабатывает совместные автомобили и двигатели с Fiat, Alfa Romeo, Ferrari, Maserati. Интересно, что одним из основных держателей акций GM является Министерство Финансов США, которое владеет почти 36,4 % акций компании. Дело в том, что правительство США спасало GM от банкротства в 2009 году, после чего основная часть управления корпорацией перешла в руки правительственной организации.

Среди китайских производителей автомобилей следует выделить компании FAW, Chery, Geely и Great Wall. Стоит отметить, что большинство автомобилей, выпускаемых в Китае, производится по лицензии мировых брендов, например Volkswagen и GM. Основным преимуществом китайской продукции является частое обновление модельного ряда и низкая стоимость продукции по сравнению с японскими и южнокорейскими автомобилями.

Однако разговоры о том, что качество китайских автомобилей значительно ниже, чем у соседей, часто бывает правдой.

Тенденции и перспективы автомобильного сектора

К 2020 году, по прогнозам, число электромобилей увеличится до 20 миллионов штук, а их доля в общем числе автомобилей достигнет 2 % (в 2012 году их доля составила 0,02%). Малая доля электромобилей на рынке на данный момент связана прежде всего с тем, что срок зарядки аккумуляторных батарей в большинстве случаев очень мал и позволяет проехать на одной зарядке всего 100 км., после которых понадобится не меньше пары часов на его полную зарядку. Однако уже сейчас известны случаи, когда электромобили становятся более практичными. Так Tesla Model S способна проехать на одной зарядке аккумулятора около 480 км. на скорости до 90 км/ч. Для дальнейшего внедрения электромобилей и их повсеместного использования в жизни потребуются не только существенные изменения производства на заводах автомобильных компаний, но и развитие инфраструктуры, а именно, создание «заправочных» электрических станций.

Налоговые сборы, таможенные пошлины и экологические нормы, регулирующие сектор

В разных странах мира действуют свои законы и нормы, регулирующие сектор автомобильного строения. С каждым годом правительства разных стран принимают более жесткие законы о защите окружающей среды. Автомобильный сектор является одним из самых опасных в плане вредных выбросов в атмосферу – на его долю приходится около 17,0 % выбросов парниковых газов во всем мире. В данный момент одним из важнейших документов в плане регулирования выбросов вредных веществ является экологический стандарт Евро-5, который вступил в силу 1 сентября 2009 года и действует на территории Европы.

На основе описанной ситуации провести конкурентный анализ компании General Motors в рамках модели «5 сил» М. Портера.

1. Угроза появления новых конкурентов. (Определение барьеров для входа в отрасль)

2. Рыночная власть покупателей. (Каким образом покупатели оказывают давление на деятельность компании?)

3. Рыночная власть поставщиков. (Каким образом поставщики оказывают давление на деятельность компании?)

4. Опасность появления товаров-заменителей. (Поиск новых альтернатив, их плюсы и минусы.)

5. Уровень конкурентной борьбы или внутриотраслевая конкуренция. (Определение основных конкурентов и их преимуществ.)

Раздел (тема) дисциплины «Формирование и анализ стратегических альтернатив»

Вопросы для собеседования:

1. Матрица Ансоффа.
2. SWOT-анализ.
3. PEST-анализ.
4. Отраслевой анализ М. Портера.
5. Система сбалансированных показателей Д. Нортон и Р. Каплана.

Темы сообщений:

1. Стратегия развития РФ до 2030 года.
2. Матрицы портфельного анализа БКГ и Мак-Кинси, их преимущества и недостатки.
3. Разработка стратегии развития региона.
4. Практика использования стратегии концентрированного роста.
5. Учет неопределенности и риска в стратегическом планировании.
6. Современные подходы к разработке стратегии компании.
7. Классификация стратегий диверсификации.
8. М. Гулд и Э. Кэмпбелл. Стратегический контроль.
9. Б. Вернерфельд. Теория ресурсной базы.
10. П. Корнер, А. Киники. Модель параллельной обработки информации.

Тестовые задания:

1. В каком году была обнародована матрица Ансоффа

- а) 1957
- б) 1964
- в) 1928
- г) 1947

2. Другое название матрицы Ансоффа:

- а) матрица «товар-рынок»
- б) матрица «товар-товар»
- в) матрица «издержки-товар»
- г) матрица «рынок-потребитель»

3. Данная стратегия является стратегией экстенсивного роста:

- а) освоение рынка
- б) проникновение на рынок
- в) разработка продукта
- г) диверсификация

4. Диверсификация...

- а) Развитие компании с помощью новых продуктов и новых рынков.
- б) Развитие компании с помощью старых продуктов и старых рынков.
- в) Развитие компании с помощью новых продуктов и закрытых рынков.
- г) Развитие компании с помощью дешевых продуктов и старых рынков.

5. Ценность SWOT-анализа в том, что он связывает факторы внутренней и внешней среды?

- а) да
- б) нет

6. Соотнесите сильные и слабые стороны, возможности и угрозы с примерами:

- а) сильные стороны
- б) слабые стороны
- в) угрозы
- г) возможности

- а) удобное географическое положение.
- б) низкий уровень развития производственного потенциала.
- в) возрастающая глобализация экономики и, как следствие, возрастающий уровень конкуренции.
- г) свободные производственные мощности и трудовые ресурсы, способные обеспечить возрастающий спрос рынка на товары и услуги.

7. WO стратегия предполагает:

- 1 минимизацию слабых сторон и, одновременно, максимизацию возможностей (min – max).
- 2 максимальное развитие сильных сторон и минимизацию угроз (max – min)
- 3 максимизацию сразу как сильных сторон, так и возможностей (max – max).
- 4 минимизацию слабых сторон и угроз (min – min)

8. PEST-анализ = STEP-анализ

- а) да
- б) нет

9. PEST-анализ предполагает анализ:

- а) внешней среды
- б) внутренней среды
- в) финансовой отчетности компании
- г) технической оснащенности компании

10. Соотнесите факторы внешней среды с примерами:

- а) политические факторы
- б) экономические факторы
- в) социально-культурные факторы
- г) научно-технологические факторы

- а) изменения в законодательстве;
- б) изменение ставки рефинансирования Центробанка;
- в) ценности населения;
- г) внедрение новых продуктов.

11. Сколько сил, влияющих на компанию, выделял Портер:

- а) 5
- б) 4
- в) 10
- г) 6

12. Верно ли утверждение: «Покупатели не могут оказывать влияние на конкурентоспособность товара компании на рынке, так как по факту являются потребителями готового товара и не обеспечивают за счет удовлетворения своих потребностей существование рынка»?

- а) нет
- б) да

13. Устанавливать факты необоснованного «двойного финансирования» в рамках наличия «задвоения целей» помогает:

а) Система сбалансированных показателей Д. Нортон и Р. Каплана

- б) Отраслевой анализ Портера
- в) SWOT-анализ
- г) STEEP-анализ

14. Какой из приведенных ниже показателей эффективности в системе сбалансированных показателей лишний:

- а) никакой
- б) внутренние процессы
- в) благополучатели
- г) финансы
- д) обучение и развитие

Кейс-задачи:

Кейс-задача 1

SWOT-анализ Московской области

Сильные стороны	Слабые стороны
<ul style="list-style-type: none"> • Выгодное геоэкономическое положение: доступ к большому рынку сбыта, близость к ключевым (железнодорожному и автомобильному) узлам, наличие на территории области крупных международных аэропортов; • Наличие богатого культурно-исторического наследия и рекреационных природных ресурсов; • Большое внимание уделяется развитию среднего профессионального образования; • Высокий уровень и качество жизни населения за счет развития здравоохранения и инновационного сектора экономики; • Развитый, на высоком уровне, аэрокосмический комплекс и энергетическое машиностроение; • Большое внимание уделяется созданию выгодных и привлекательных условий для создания малого и среднего бизнеса. 	<ul style="list-style-type: none"> • Значительный отток наиболее ценных и квалифицированных кадров в Москву; • Реализация значительной части местного спроса в столице; • В гос. программе МО «Эффективная власть» на 2014-2018 годы, как можно видеть из ССП, ничего не говорится об обучении и повышении профессиональных навыков гос. служащих; • Отсутствие источников сырья и значительных запасов полезных ископаемых (помимо отрасли строительных материалов).
Возможности	Угрозы
<ul style="list-style-type: none"> • Возможность привлечения большого числа туристов и иностранных гостей за счет реализации масштабных культурных мероприятий, что повысит инвестиционную привлекательность МО; • Запланированное развитие бизнес-среды и создание комфортных условий для ведения бизнеса привлечет иностранные компании, что будет стимулировать рост инвестиций в экономику и рост налогооблагаемой базы, а заодно увеличение числа субъектов малого и среднего бизнеса; • Также развитие бизнес-среды будет стимулировать рост численности субъектов отечественного малого и среднего бизнеса, что ускорит процесс импортозамещения; • Возможности развития транспортной доступности Московской области за счет скоростного транспорта и удлинения веток Московского метрополитена; • Развитие сферы оказания услуг в электронной форме (по ССП данный фактор отражен в блоках «Грамотный менеджмент в сфере ГиМУ и здравоохранения») создаст возможность значительно сократить транзакционные издержки и ускорить работу персонала, делая ее более качественной. Благополучатели же, соответственно, тоже сократят уровень своих транзакционных издержек, что значительно повысит уровень и комфортность жизни граждан. 	<ul style="list-style-type: none"> • Снижение уровня профессиональной подготовки и квалификации гос. служащих; • Из-за стремления привлечь иностранные компании может возникнуть угроза ослабления позиций и конкурентоспособности как уже существующих, так и создаваемых отечественных предприятий и компаний; • Снижение мотивации к трудоустройству в Московской области жителей региона и рост трудовых миграций ввиду значительного отставания средней з/п в Московской области от Москвы; • Угроза возможного снижения качества общего и высшего профессионального образования в связи с нарастающим трендом развития среднего профессионального образования.

Выше представлен SWOT-анализ Московской области. Изучив его, ответьте на следующие вопросы:

- Каким образом превратить слабые стороны Московской области в сильные?
- Могут ли конкуренты воспользоваться слабыми сторонами и как?
- Какие сильные стороны можно связать с возможностями во внешней среде?
- Чего стоит опасаться в большей степени?
- Для обеспечения надежной защиты субъекта к каким стратегическим изменениям нужно прибегнуть?
- Какие угрозы можно преобразовать в возможности?

Кейс-задача 2

Опыт развитых стран показывает, что основным подходом к развитию является принцип устойчивого развития (Sustainable Development), подразумевающий комплексное развитие экономической, социальной и экологической сфер. Индикатором успешности воплощения в жизнь этого принципа является «работающая» пирамида конкурентоспособности. Однако в России развитие не было комплексным, и хотя задачи по отдельным направлениям решались успешно, основополагающие институциональные сферы — основа пирамиды — оставались на низком уровне развития. На рис. 1 представлена пирамида конкурентоспособности России.



Рис. 1. Пирамида конкурентоспособности России

Объясните, почему пирамида конкурентоспособности в России «не работает».

Раздел (тема) дисциплины «Структура и содержание стратегического плана»

Вопросы для собеседования:

1. Оценка текущей социально-экономической ситуации и степени достижения целей социально-экономического развития.
2. Стратегические изменения и роль видения.
3. Миссия, видение, ценности и лидерство.

4. Методики оценки социально-экономического развития территорий.

5. Основные направления, мероприятия и механизмы реализации стратегий.

6. Проблемы стратегического государственного планирования и управления в современной России.

Темы сообщений:

1. Федеральный закон от 28.06.2014 № 172-ФЗ «О стратегическом планировании в РФ»: документы стратегического планирования, разрабатываемые на уровне муниципального образования.

2. Федеральный закон от 28.06.2014 № 172-ФЗ «О стратегическом планировании в РФ»: цель и задачи мониторинга реализации документов стратегического планирования.

3. Федеральный закон от 28.06.2014 № 172-ФЗ «О стратегическом планировании в РФ»: задачи контроля реализации документов стратегического планирования.

4. Федеральный закон от 28.06.2014 № 172-ФЗ «О стратегическом планировании в РФ»: документы стратегического планирования, разрабатываемые на уровне субъекта РФ.

5. Федеральный закон от 28.06.2014 № 172-ФЗ «О стратегическом планировании в РФ»: документы стратегического планирования, разрабатываемые на федеральном уровне.

6. Стратегия развития г. Курска до 2030 г.: основные положения.

7. Подходы к формулированию миссии города.

8. Взаимодействие региона и муниципалитета по вопросам стратегического планирования.

9. Особенности формулирования мероприятий стратегического плана.

10. Опыт разработки систем стратегических показателей: история и современность.

Тестовые задания:

1. Расположите в правильной последовательности шаги внедрения сбалансированной системы показателей

- а) Формализация стратегии.
- б) Создание стратегической карты.
- в) Разработка финансовых показателей и определение цепочки взаимосвязей финансовых показателей с реализуемыми программами и подпрограммами развития.
- г) «Каскадирование» ССП на подразделения и блоки.
- д) Определение инициативы.

2. Экономическая оценка...

- а) применение методов экономического и инвестиционного анализа для принятия решений о наиболее эффективном способе финансирования социальных программ.
- б) применение методов государственного и регионального анализа для принятия решений о наиболее эффективном способе финансирования социальных программ.
- в) применение методов наименьших и наибольших квадратов для принятия решений о наиболее эффективном способе финансирования социальных программ.
- г) применение метода «мусорной корзины» для принятия решений о наиболее эффективном способе финансирования социальных программ.

3. В каком году принят Федеральный закон № 172-ФЗ «О стратегическом планировании в Российской Федерации».

- а) 2014
- б) 2015
- в) 2013
- г) 2010

4. Кто автор методики «Оценка эффективности управления социально-экономическим развитием региона»:

- а) Педанов Б. Б.
- б) Самарина В. П.
- в) Баранов С. В., Скуфьина Т. П.
- г) Центр социально-экономических проблем федерализма ИЭ РАН

5. Соотнесите индикатор социально-экономического развития региона с его качественной характеристикой:

- а) Занятость населения
- б) Образование
- в) Транспорт
- г) Жилье и жилищные условия

- а) Санитарно-бытовые условия рабочих мест
- б) Степень обеспеченности населения образовательными учреждениями
- в) Качество дорог
- г) Территориальное размещение новых домов.

6. Долгосрочное развитие государства планируется на:

- а) 5 лет и более
- б) 3 года
- в) год
- г) период от 4 до 6 лет

7. Вид стратегических изменений, которое не имеет конкретной цели или направленности

- а) колебательное
- б) глобальное
- в) ступенчатое
- г) преемственное

8. Верно, что стратегическое видение – это долгосрочная цель, определяющая работу органа власти в глобальном масштабе, указывающая направление деятельности и общую линию поведения?

- а) да
- б) нет

9. Отличаются ли цели и задачи социально-экономического развития любого государства от его миссии?

- а) да
- б) нет

10. Составляющие эффективного стратегического планирования:

- а) Лидерство, миссия, видение, ценности

- б) Миссия, деньги, международное сотрудничество
- в) Деньги, лидер, граждане, экономика
- г) Ценности, финансирование, видение, предвидение

11. Расположите в правильном порядке действия по разработке стратегии социально-экономического развития субъекта на основе построения дерева целей:

- а) Определение генеральной цели социально-экономического развития;
- б) Выделение подцелей;
- в) Оценка значимости и существенности подцелей;
- г) Проверка целей на реальность выполнения;
- д) Проверка элементарности подцелей;
- е) Построение итогового дерева целей.

12. Метод критического пути...

а) это методика пошагового управления проектами в целях определения действий на критическом пути.

б) это методика управления проектами с целью получения прибыли.

в) это методика пошагового установление взаимосвязи между проектами.

г) это методика определения лучшего кандидата на роль управляющего.

13. Метод PERT используют чаще:

- а) в инновационных проектах
- б) такого метода нет
- в) в точно скорректированных проектах, процент завершенности которых известен
- г) только в проектах, не имеющих риска

14. Документ или комплект документов, содержащий комплекс взаимосогласованных планово-управленческих решений, оказывающих определяющее воздействие на все основные направления деятельности данной системы и имеющих долгосрочные и труднообратимые последствия.

- а) Комплексная стратегия
- б) Разнокомплексная стратегия

- в) Стратегия на века
- г) Стратегия выживания

Кейс-задачи:

Кейс-задача 1

«Жажда — ничто, имидж — все» — российские регионы нанимают себе имиджмейкеров. Регионы для инвесторов — что товар на полке магазинов: им тоже нужна реклама. Так, по информации РБК daily, решили в администрации Ульяновской области и наняли компанию для разработки имиджа области.

Имидж родины Владимира Ленина давно казался Ульяновску устаревшим и «не работающим», поэтому руководство региона решило поработать над имиджем. В основу проекта, разработанного группой компаний Stas Marketing Partners, легли социологические опросы местных жителей и жителей городов-миллионников. Они показали, что почти треть опрошенных считает Ульяновск авиационной столицей России. Программа развития бренда области рассчитана на пять лет и нацелена на население, инвесторов и внешние рынки. Центральным событием в жизни региона станет ежегодный Ульяновский авиатранспортный форум: его предварительная смета — 20 млн руб. в год. Также планируется организация PR-мероприятий и сообществ ульяновцев в социальных сетях.

Параллельно шло создание брендов регионов «снизу». Так, г. Мышкин стал мышиной столицей района, Урюпинск — провинциальной, Нижний Новгород — поволжской. Бренд «Казань — третья столица России» даже зарегистрирован в Роспатенте и считается товарным знаком города. Траты на регистрацию нелишние: новый имидж привлек в город 96 млрд руб.

Великий Устюг — официальная «родина Деда Мороза» — смог привлечь в прошлом году 250 тыс. туристов, за 11 лет гости города принесли в бюджет 2,3 млрд руб.

Самый известный имидж-проект последнего времени — создание бренда Перми. Эта программа стала широко известной в России благодаря одному из ее идейных вдохновителей — московскому дизайнеру Артемию Лебедеву. «Для Перми это очень важно, потому что город тяжелый, промышленный, пролетарский.

Ему нужны провокации, которые ставили бы культуру на первый план», — считает Визгалов.

Другие регионы недоделали «домашнюю работу». «Великий Устюг — родина Деда Мороза, это хорошая идея, но у нее отвратительная реализация. В тот момент, когда я увижу на вокзале поезд Деда Мороза, когда из Домодедово будет летать самолет Деда Мороза, когда у них будет полноценный сайт со всеми интерактивными функциями, — вот тогда это будет бренд. Пока это только хорошая затея, которая работает на безрыбье», — считает Стась. Так происходит, потому что местные власти не продумывают в деталях, какой им нужен бренд, в чем ключевые идеи, утверждает Стась.

1. Исходя из данного кейса определите, на каком уровне должно быть заложено развитие и управление данными территориями — муниципального или регионального менеджмента?

2. Назовите примеры зарубежных стран, которые успешно применяют возможности территориального менеджмента с целью продвижения своих территорий.

3. Кто рассматривается в качестве целевого сегмента в используемых профессионалами методах продвижения территории?

4. Предложите три самых актуальных, на ваш взгляд, направления территориального развития региона, который вы представляете.

Кейс-задача 2

Предложите стратегию развития выбранного региона на основании предложенных вводных данных, обоснуйте использование проектного подхода при реализации этой стратегии.

1. Общая информация по региону Курская область:

а) субъект РФ, входящий в состав Центрального федерального округа;

б) площадь 29 800 км²;

в) население 1 096 488 человек (доля городского населения — 68,99 %).

2. Промышленность (ВРП (валовый региональный продукт) за 2018 г. — 428.4 млрд. руб)

а) металлообработка;

б) электроэнергетика;

в) металлургия;

г) машиностроение;

д) нефтехимическая;

е) лёгкая (трикотажная, пенькообрабатывающая);

ж) пищевая (производство сахара).

Региону присуща развитая сфера торговли и сельского хозяйства. Основным богатством курского края являются черноземы — один из главных источников развития экономики области.

Список рекомендуемой литературы:

1. Кулешова, Е.В. Макроэкономическое планирование и прогнозирование [Электронный ресурс]: учебное пособие / Е.В. Кулешова. - Томск: Эль Контент, 2015. - 178 с. // Режим доступа - <http://biblioclub.ru>

2. Салмина, Н.Ю. Моделирование социально-экономических систем и процессов [Электронный ресурс]: учебное пособие / Н.Ю. Салмина. - Томск: ТУСУР, 2016. - 198 с. // Режим доступа: <http://biblioclub.ru>

3. Герасимов А.Н. Социально-экономическое прогнозирование [Электронный ресурс]: учебное пособие / А.Н. Герасимов, Е.И. Громов, Ю.С. Скрипниченко, С.А. Молчаненко. - Ставрополь: Ставропольский государственный аграрный университет, 2017. - 144 с. // Режим доступа: <http://biblioclub.ru>

4. Головчик, А.А. Национальная экономика [Электронный ресурс]: учебное пособие / А.А. Головчик, Н.А. Уткина. - Йошкар-Ола: ПГТУ, 2012. - 116 с. // Режим доступа: <http://biblioclub.ru>

5. Ивасенко, А.Г. Макроэкономика. 100 экзаменационных ответов [Электронный ресурс]: учебное пособие / А.Г. Ивасенко. - 2-е изд., стер. - Москва: Издательство «Флинта», 2017. - 245 с. // Режим доступа: <http://biblioclub.ru>

6. Колемаев, В.А. Математическая экономика [Электронный ресурс]: учебник / В.А. Колемаев. - 3-е изд., стер. -

Москва: Юнити-Дана, 2015. - 399 с. // Режим доступа: <http://biblioclub.ru>

7. Кузнецов Б. Т. Макроэкономика [Электронный ресурс]: учебное пособие - Москва: Юнити-Дана, 2015. - 463 с. // Режим доступа: <http://biblioclub.ru>

8. Лукашин, Ю.П. Прогнозирование социально-экономических процессов [Электронный ресурс]: учебное пособие / Ю.П. Лукашин. - Москва; Берлин: Директ-Медиа, 2017. - 88 с. // Режим доступа: <http://biblioclub.ru>

9. Мешечкин, В.В. Теория прогнозирования [Электронный ресурс]: учебное пособие / В.В. Мешечкин. - Кемерово: Кемеровский государственный университет, 2016. - 88 с. // Режим доступа: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=481570>

10. Музыко, Е.И. Экономическое прогнозирование [Электронный ресурс]: учебно-методическое пособие / Е.И. Музыко. - Новосибирск: НГТУ, 2015. - 240 с. // Режим доступа: <http://biblioclub.ru>

11. Садовникова, Н.А. Анализ временных рядов и прогнозирование [Электронный ресурс]: учебно-методический комплекс / Н.А. Садовникова, Р.А. Шмойлова. - Москва : Евразийский открытый институт, 2011. - Вып. 5. - 259 с. // Режим доступа: <http://biblioclub.ru>

12. Шарипов, Т.Ф. История макроэкономического планирования и прогнозирования [Электронный ресурс]: учебно-методическое пособие / Т.Ф. Шарипов. - Оренбург: ОГУ, 2012. - 106 с. // Режим доступа: <http://biblioclub.ru>

13. Консультант по управлению. Электронный журнал. Режим доступа: <http://www.prosmc.ru/magazine.html>

14. Проблемы теории и практики управления. Электронный журнал. Режим доступа: <http://www.ptpu.ru/>

15. Проектирование, мониторинг и оценка. Электронный журнал. <http://www.processconsulting.ru/publikacii/>

16. Управленческое консультирование. Сайт журнала: <http://www.dialogvn.ru/uk/index.html>

17. Сетевой журнал «b2b.ibs.ru». Режим доступа: <http://www.b2b.ibs.ru>

18. Системное управление. Проблемы и решения. Электронный научно-информационный журнал. Режим доступа: <http://www.supir.ru/index.php>