

Министерство науки и высшего образования Российской Федерации
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования
«Московский государственный технический университет имени Н.Э. Баумана
(национальный исследовательский университет)»
(МГТУ им. Н.Э. Баумана)



УТВЕРЖДАЮ
Первый проректор –
проректор по учебной работе
МГТУ им. Н.Э. Баумана
Б.В. Падалкин
« 04 » февраля 2024 г.

Дополнительное профессиональное образование

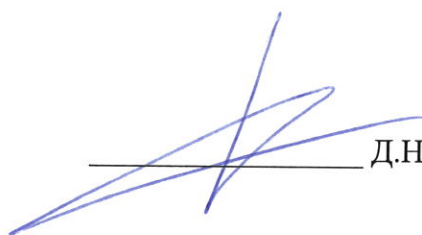
ДОПОЛНИТЕЛЬНАЯ ПРОФЕССИОНАЛЬНАЯ ПРОГРАММА
ПРОГРАММА ПОВЫШЕНИЯ КВАЛИФИКАЦИИ
«Создание стратегии компании от теории к практике»

Регистрац. № 05-22.13.01.90

Москва, 2024

АВТОРЫ ПРОГРАММЫ:

Преподаватель ЦДО

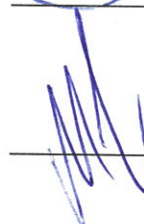

_____ Д.Н. Андреев

СОГЛАСОВАНО:

Начальник УСП


_____ Т.А. Гузева

Директор
Центра дополнительного образования


_____ М.В. Стоянова



Оглавление

1. ОБЩАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА ДПП	4
1.1. Цель ДПП	4
1.2. Планируемые результаты обучения.....	4
1.3. Дополнительные характеристики ДПП.....	4
1.4. Перечень профессиональных компетенций в рамках имеющейся квалификации, качественное изменение которых осуществляется в результате обучения	4
1.5. Соответствие видов деятельности профессиональным компетенциям и их составляющих	5
2. УЧЕБНЫЙ ПЛАН ДПП	6
2.1. Категория слушателей ДПП	6
2.2. Общая трудоёмкость программы, аудиторная и самостоятельная работа.....	6
2.3. Форма обучения.....	6
2.4. Учебный план.....	6
3. КАЛЕНДАРНЫЙ УЧЕБНЫЙ ГРАФИК	6
4. РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДПП	8
5. УСЛОВИЯ РЕАЛИЗАЦИИ ДПП	15
5.1. Организационные условия реализации ДПП.....	15
5.2. Педагогические условия реализации ДПП	15
5.3. Учебно-методическое обеспечение ДПП.....	15
5.4. Методические рекомендации	16
6. ФОРМЫ ИТОГОВОЙ АТТЕСТАЦИИ ДПП	18
7. ОЦЕНОЧНЫЕ МАТЕРИАЛЫ ИТОГОВОЙ АТТЕСТАЦИИ	19
7.1. Паспорт комплекта оценочных средств	19
7.2. Комплект оценочных средств.....	19

1. ОБЩАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА ДПП

Программа подготовлена на основе:

- Федерального закона от 29 декабря 2012 года № 273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации»;
- требований Приказа Минобрнауки России от 01.07.2013 года № 499 «Об утверждении Порядка организации и осуществления образовательной деятельности по дополнительным профессиональным программам»;
- методических рекомендаций-разъяснений Минобрнауки России по разработке дополнительных профессиональных программ на основе профессиональных стандартов от 22 апреля 2015 года № ВК-1030/06.

Реализация программы ДПП направлена на получение новой компетенции, необходимой для профессиональной деятельности.

1.1. Цель ДПП

Сформировать у обучающихся знания, навыки и умения в области повышения эффективности деятельности организаций путем разработки и усовершенствования их процессов и административных регламентов, в том числе с использованием современных информационных и телекоммуникационных технологий.

1.2. Планируемые результаты обучения

Планируемые результаты обучения по ДПП:

- освоение профессиональных компетенций в процессе изучения перечисленных тем в учебном плане;
- успешное освоение программы повышения квалификации;
- успешное прохождение итоговой аттестации (зачет).

Обучающимся, успешно прошедшим обучение, выполнившим текущие контрольные задания и выдержавшим предусмотренное учебным планом зачет, выдается удостоверение о повышении квалификации по ДПП «Создание стратегии компании от теории к практике».

1.3. Дополнительные характеристики ДПП

Характеристики новой квалификации определены в приказе Минтруда России от 17.04.2018 №248н «Об утверждении профессионального стандарта «Специалист по процессному управлению».

Вид профессиональной деятельности:

- Деятельность по анализу, регламентированию, проектированию, оптимизации, автоматизации, внедрению и контролю процессов и административных регламентов организаций (Код 07.007).

Трудовые функции:

- Разработка и усовершенствование кросс-функционального процесса организации или административного регламента организации (В/03.6).

1.4. Перечень профессиональных компетенций в рамках имеющейся квалификации, качественное изменение которых осуществляется в результате обучения

Получаемые компетенции базируются на основании Приказа Минобрнауки России от 12 августа 2020 г. № 970 «Об утверждении федерального государственного образовательного стандарта высшего образования - бакалавриат по направлению подготовки 38.03.02 Менеджмент».

Перечень компетенций:

ОПК-1. Способен решать профессиональные задачи на основе знаний (на промежуточном уровне) экономической, организационной и управленческой теории.

1.5. Соответствие видов деятельности профессиональным компетенциям и их составляющих

Профессиональные компетенции	Практический опыт	Умения	Знания
Разработка и усовершенствование кросс-функционального процесса организации или административного регламента организации (В/03.6)			
ОПК-1. Способен решать профессиональные задачи на основе знаний (на промежуточном уровне) экономической, организационной и управленческой теории	Разработка предложений по повышению эффективности кросс-функционального процесса организации или административного регламента организации	Выявлять потенциал повышения эффективности кросс-функционального процесса или административного регламента; Формулировать и обосновывать предложения по повышению эффективности кросс-функциональных процессов или административных регламентов	Методы и приемы оптимизации процессов; Основы операционного менеджмента

2. УЧЕБНЫЙ ПЛАН ДПП

2.1. Категория слушателей ДПП

Имеющаяся квалификация (требования к слушателям) – к освоению ДПП допускаются лица, имеющие среднее профессиональное и/или высшее образование.

2.2. Общая трудоёмкость программы, аудиторная и самостоятельная работа

Общая трудоёмкость программы 40 академических часов, из них 26 академических часа аудиторной работы, 12 академических часов самостоятельной работы и 2 академических часа итоговой аттестации.

2.3. Форма обучения

Форма обучения по ДПП – очная с применением дистанционных образовательных технологий.

2.4. Учебный план

ДПП «Создание стратегии компании от теории к практике» реализуется одним модулем.

№ п/п	Наименование темы, модуля	Форма контроля	Всего, час	В том числе			
				Лекции	Практ. занятия	Самост. работа	Итоговая аттестация
1.	Стратегическая и тактическая модели развития. Их отличия	-	2	2	-	-	-
2.	Классические инструменты стратегического анализа	Практ. задание	6	2	2	2	-
3.	Управление внутренними бизнес процессами	Практ. задание	6	2	2	2	-
4.	Анализ эффективности бизнес модели	Практ. задание	6	2	2	2	-
5.	Ценности, Миссия и видение компании	-	2	1	1	-	-
6.	Управление по целям. Сценарность	Практ. задание	6	1	2	3	-
7.	Создание Уникального Торгового Предложения компании	Практ. задание	6	2	2	2	-
8.	Стратегический замысел и план мероприятий	Практ. задание	4	1	2	1	-
9.	Итоговая аттестация	Зачет	2	-	-	-	2
	ИТОГО	-	40	13	13	12	2

3. КАЛЕНДАРНЫЙ УЧЕБНЫЙ ГРАФИК

№ п/п	Наименование темы, модуля	1 день	2 день	3 день	4 день	5 день
1.	Стратегическая и тактическая модели развития. Их отличия	■				
2.	Классические инструменты стратегического анализа	■				
3.	Управление внутренними бизнес процессами		■			
4.	Анализ эффективности бизнес модели		■	■		
5.	Ценности, Миссия и видение компании			■		
6.	Управление по целям. Сценарность			■	■	
7.	Создание Уникального Торгового Предложения компании				■	■
8.	Стратегический замысел и план мероприятий					■
9.	Итоговая аттестация					Зачет

Минимальный срок освоения ДПП – 5 дней.

4. РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДПП

4.1. Рабочая программа модуля «Создание стратегии компании от теории к практике»

4.1.1. Цель изучения модуля: сформировать у обучающихся знания, навыки и умения в области повышения эффективности деятельности организаций путем разработки и усовершенствования их процессов и административных регламентов, в том числе с использованием современных информационных и телекоммуникационных технологий.

4.1.2. Задача изучения модуля:

1. Изучения главных принципов построения стратегии компании основанных на классических инструментах стратегического менеджмента.

2. Создание видения компании и системы целеполагания.

3. Научиться применять на практике и внедрять на предприятиях/в компании.

4.1.3. Планируемые результаты обучения

Процесс изучения раздела направлен на формирование следующих компетенций

Код компетенции	Перечень планируемых результатов обучения по модулю	Формы и методы обучения, способствующие формированию и развитию компетенции
ОПК-1	Знать: Методы и приемы оптимизации процессов; Основы операционного менеджмента. Уметь: Выявлять потенциал повышения эффективности кросс-функционального процесса или административного регламента; Формулировать и обосновывать предложения по повышению эффективности кросс-функциональных процессов или административных регламентов. Владеть: Разработка предложений по повышению эффективности кросс-функционального процесса организации или административного регламента организации.	Формы обучения: Фронтальная. Методы обучения: Лекция; Практическое занятие; Самостоятельная работа.

4.1.4 Содержание курса

Тема 1. Стратегическая и тактическая модели развития. Их отличия (2 часа)

Лекции (2 часа). Что такое стратегия компании? Как она формируется? Основные элементы управления в тактической модели. Главные отличия в стратегическом и

тактическом управлении компании Последовательность действий при создании эффективной стратегии.

Тема 2. Классические инструменты стратегического анализа (6 часов)

Лекции (2 часа). Оценка рисков макросреды рынка с помощью инструменты Pest анализа. Оценка и Анализ внешних факторов, влияющих на компанию в условиях конкурентной среды, используя инструмент «5 сил Портера».

Практическая работа (2 часа). Практическая работа по оценке рисков макросреды с использованием инструмента «Pest-анализ рынка вашего предприятия». Практическая работа по оценке рисков микросреды с использованием инструмента «5 сил Портера» рынка на котором работает ваше предприятия.

Самостоятельная работа (2 часа). Проработка материала дополнительной литературы по теме.

Наименование темы	Дидактические единицы, вынесенные на самостоятельное изучение	Формы самостоятельной работы	Учебно-методическое обеспечение	Форма контроля
Классические инструменты стратегического анализа	Стратегический анализ	Проработка дополнительной литературы	Никифорова, Н.А., Стратегический анализ бизнес-процессов 3D. Данные, диагностика, действия: монография / Н.А. Никифорова, Т.Б. Иззука, С.Н. Миловидова. – Москва: Русайнс, 2020. – 303 с.	Практ. задание

Тема 3. Управление внутренними бизнес процессами (6 часов)

Лекции (2 часа). Основные бизнес процессы компании, их оценка. Принцип сравнения с конкурентами через конкурентную матрицу. Что такое SWOT анализ, его расширенная версия и как правильно ее применять.

Практическая работа (2 часа). Составление конкурентной матрицы бизнес процессов компании и конкурентов. Составление SWOT анализа на практике, применение системы SMART.

Самостоятельная работа (2 часа). Проработка материала дополнительной литературы по теме.

Наименование темы	Дидактические единицы, вынесенные на самостоятельное изучение	Формы самостоятельной работы	Учебно-методическое обеспечение	Форма контроля
Управление внутренними бизнес процессами	Бизнес процессы компании	Проработка дополнительной литературы	Никифорова, Н.А., Стратегический анализ бизнес-процессов 3D. Данные, диагностика, действия: монография / Н.А. Никифорова, Т.Б. Иззука, С.Н. Миловидова. – Москва: Русайнс, 2020. – 303 с.	Практ. задание

Тема 4. Анализ эффективности бизнес модели (6 часов)

Лекции (2 часа). Анализ текущей бизнес модели. Метод оценки по Остервальдеру, гибридный метод оценки эффективности бизнес модели. Матрица конкурентов.

Практическая работа (2 часа). Создание сравнительной матрицы оценки эффективности бизнес моделей компании и конкурентов.

Самостоятельная работа (2 часа). Проработка материала дополнительной литературы по теме.

Наименование темы	Дидактические единицы, вынесенные на самостоятельное изучение	Формы самостоятельной работы	Учебно-методическое обеспечение	Форма контроля
Анализ эффективности бизнес модели	Бизнес-модели	Проработка дополнительной литературы	Александр Остервальдер, Ив Пинье Построение бизнес-моделей: настольная книга стратега и новатора / Александр Остервальдер, Ив Пинье ; пер. Кульнева М., ред. Савиной М. - Альпина Паблишер, 2020.	Практ. задание

Тема 5. Ценности, Миссия и видение компании (2 часа)

Лекции (1 час). Что такое Ценности и Миссия компании? Как они влияют на систему принятия решений непосредственными руководителями. Почему Видение так важно в

стратегическом менеджменте. Этапы создания Видения, как главной цели компании и его составляющие.

Практическая работа (1 час). Создать Видение компании и вдохновляющее видение для сотрудников на стену.

Тема 6. Управление по целям. Сценарность (6 часов)

Лекции (1 час). Система каскадирования целей от Видения до конкретных КРІ. Система Сбалансированных показателей.

Практическая работа (2 часа). Создать систему сбалансированных показателей подразделения/компании и каскадировать Прорывные цели до конкретных КРІ.

Самостоятельная работа (3 часа). Проработка материала дополнительной литературы по теме.

Наименование темы	Дидактические единицы, вынесенные на самостоятельное изучение	Формы самостоятельной работы	Учебно-методическое обеспечение	Форма контроля
Управление по целям. Сценарность	КРІ	Проработка дополнительной литературы	1. Гэри Кокинз Управление результативностью: как преодолеть разрыв между объявленной стратегией и реальными процессами / Гэри Кокинз; пер. Тимофеев П., ред. Лекомцева П., Григорьевой В. – Альпина Паблишер, 2020. 2. А.С. Матафонова Система Нортон и Каплана в антикризисном управлении: студенческая научная работа / А.С. Матафонова; Сибирский государственный университет путей сообщения (СГУПС). – Новосибирск: б. и., 2019. – 62 с.	Практ. задание

Тема 7. Создание Уникального Торгового Предложения компании (6 часов)

Лекции (2 часа). Что такое Уникальное Товарное Предложение – УТП? Как его правильно создавать на практике? Оценка удовлетворенности клиентов, как основа при формировании УТП.

Практическая работа (2 часа). Создать собственную систему оценки SCI, уметь ее оцифровывать по отношению к себе и конкурентам.

Самостоятельная работа (2 часа). Проработка материала дополнительной литературы по теме.

Наименование темы	Дидактические единицы, вынесенные на самостоятельное изучение	Формы самостоятельной работы	Учебно-методическое обеспечение	Форма контроля
Создание Уникального Торгового Предложения компании	Уникальное Торговое Предложение	Проработка дополнительной литературы	И.Д. Капранов Маркетинговая стратегия создания конкурентного преимущества компании / И.Д. Капранов. – Москва: Лаборатория книги, 2011. – 90 с.	Практ. задание

Тема 8. Стратегический замысел и план мероприятий (4 часа)

Лекции (1 час). Краткий стратегический замысел, что это, его формулировка. Создание конкретного плана по внедрению стратегии компании. Применение системы контроля и визуализации с помощью Диаграммы Ганта.

Практическая работа (2 часа). Создать стратегическую формулировку и план мероприятий по внедрению разработанной стратегии компании. Представить в виде Диаграммы Ганта.

Самостоятельная работа (1 час). Проработка материала дополнительной литературы по теме.

Наименование темы	Дидактические единицы, вынесенные на самостоятельное изучение	Формы самостоятельной работы	Учебно-методическое обеспечение	Форма контроля
Стратегический замысел и план мероприятий	Диаграмма Ганта	Проработка дополнительной литературы	Найдис И.О., Атнашев Н.М. Визуализация логистики снабжения с помощью диаграммы Гант / Найдис И.О., Атнашев Н.М. // Управление научно-техническими проектами: материалы IV Международной научно-технической конф., Москва, 3 апреля 2020 г. / МГТУ им. Н. Э. Баумана (Нац. исслед. ун-т). – М., 2020. – С. 182-186.	Практ. задание

4.1.5. Оценочное средство для текущего контроля (формулировка практических заданий):

Тема 2.

Практическая работа по оценке рисков макросреды с использованием инструмента «Pest-анализ рынка вашего предприятия». (Результатом практической работы станет свод ранжированных по важности рисков макросреды рынка, на котором работает ваше предприятие, представить в виде таблицы).

Тема 3.

Практическая работа по оценке рисков микросреды с использованием инструмента «5 сил Портера» рынка на котором работает ваше предприятие. (Результатом практической работы станет свод ранжированных по важности рисков микросреды (со стороны новых игроков, покупателей, поставщиков, текущих конкурентов и появление товаров субститутов) рынка, на котором работает ваше предприятие, представить в виде таблицы).

Тема 4.

Практическая работа по созданию сравнительной матрицы оценки эффективности бизнес моделей компании и конкурентов, представить в виде таблицы, для упрощения взять не более 2-х конкурентов.

Тема 6.

Практическая работа по созданию системы прорывных целей в 5 направлениях деятельности предприятия (Финансы, Клиенты/Рынки, Управление Бизнес Моделью, Управление Скоростью Бизнес процессов, Обучение и развитие персонала). Каскадировать до текущих целей и ежемесячных КРІ.

Тема 7.

Создать собственную систему оценки SCI компании, оцифровывать по отношению к себе и конкурентам.

Тема 8.

Создать стратегическую формулировку и план мероприятий по внедрению разработанной стратегии компании. Представить в виде Диаграммы Ганта.

5. УСЛОВИЯ РЕАЛИЗАЦИИ ДПП

5.1. Организационные условия реализации ДПП

Наименование аудитории	Вид занятия	Наименование оборудования, программного обеспечения
Аудитория для проведения лекций/семинаров	Лекции	ПК с доступом в Интернет и возможностью просмотра файлов в формате *.ppt, *.pptx, *.pdf; микрофон; колонки/наушники; камер.
Компьютерный класс	Практические занятия	Личный ПК/смартфон с доступом в Интернет и возможностью просмотра файлов в формате *.html, *.doc, *.docx, *.pdf; лист формата А5/А4 или блокнот; карандаш/ручка.
Коворкинги, учебные залы и т.д.	Самостоятельная работа	Личный ПК/смартфон с доступом в Интернет и возможностью просмотра файлов в формате *.html, *.doc, *.docx, *.pdf; лист формата А5/А4 или блокнот; карандаш/ручка.
Аудитория для проведения лекций/семинаров	Итоговая аттестация	ПК с доступом в Интернет и возможностью просмотра файлов в формате *.html, *.doc, *.docx, *.pdf, *.djvu, лист бумаги формата А4, ручка.

5.2. Педагогические условия реализации ДПП

Реализация программы обеспечивается преподавательским составом, удовлетворяющим следующим условиям:

- наличие высшего профессионального образования, соответствующее профилю программы, из числа штатных преподавателей, или привлеченных на условиях почасовой оплаты труда;
- значительный опыт практической деятельности в соответствующей сфере из числа штатных преподавателей или привлеченных на условиях почасовой оплаты труда.

5.3. Учебно-методическое обеспечение ДПП

Основная литература:

1. Никифорова, Н.А., Стратегический анализ бизнес-процессов 3D. Данные, диагностика, действия: монография / Н.А. Никифорова, Т.Б. Иззука, С.Н. Миловидова. – Москва: Русайнс, 2020. – 303 с.
2. Александр Остервальдер, Ив Пинье Построение бизнес-моделей: настольная книга стратега и новатора / Александр Остервальдер, Ив Пинье; пер. Кульнева М., ред. Савиной М. – Альпина Паблишер, 2020.
3. Гэри Кокинз. Управление результативностью: как преодолеть разрыв между объявленной стратегией и реальными процессами / Гэри Кокинз; пер. Тимофеев П., ред. Лекомцева П., Григорьевой В. – Альпина Паблишер, 2020.
4. А.С. Матафонова Система Нортон и Каплана в антикризисном управлении: студенческая научная работа / А.С. Матафонова; Сибирский государственный университет путей сообщения (СГУПС). – Новосибирск: б. и., 2019. – 62 с.
5. И.Д. Капранов Маркетинговая стратегия создания конкурентного преимущества компании / И.Д. Капранов. – Москва: Лаборатория книги, 2011. – 90 с.

6. Найдис И.О., Атнашев Н.М. Визуализация логистики снабжения с помощью диаграммы Гант / Найдис И.О., Атнашев Н.М. // Управление научно-техническими проектами: материалы IV Международной научно-технической конф., Москва, 3 апреля 2020 г. / МГТУ им. Н. Э. Баумана (Нац. исслед. ун-т). – М., 2020. – С. 182-186.
7. Масленников, В. В., Формализация стратегий на основе сбалансированной системы показателей: учебное пособие / В.В. Масленников, Ю.В. Ляндау, А.С. Чигров. – Москва: Русайнс, 2020. – 228 с.

Дополнительная литература:

1. Генри Минцберг, Брюс Альстранд, Жозеф Лампель. Стратегическое сафари. Экскурсия по дебрям стратегического менеджмента. – М.: Альпина Паблишер, 2012. – 526 с.
2. А. Коляда. Следующий Уровень, Стратегический менеджмент новой эпохи. – М.: Альпина Паблишер, 2023. – 616 с.
3. Алан Лафли, Роджер Мартин. Игра на победу. Как стратегия работает на самом деле. – М.: Манн, Иванов и Фербер, 2013. – 336 с.
4. А. Обжерин. Почему лучше покупать именно у вас? Как разработать стратегическое уникальное торговое предложение. – СПб.: Питер, 2021. – 221 с.
5. Р. Каплан, Д. Нортон. Сбалансированная система показателей. От стратегии к действию. – М.: Олимп-Бизнес, 2021. – 320 с.

Интернет-ресурсы.

1. <https://www.leadertask.ru/blog/kak-postroit-diagrammu-ganta-v-excel?ysclid=lrxad9ed51947600963>
2. <https://upr.ru/article/pest-analiz-cto-eto-takoe-i-kak-ego-provesti-na-primerah/>
3. <http://powerbranding.ru/biznes-analiz/porter-model/>
4. <http://powerbranding.ru/biznes-analiz/swot/>
5. <https://kokoc.com/blog/cto-takoe-missiya-kompanii/?ysclid=lrkxdj11v681548098>
6. <https://www.insales.ru/blogs/university/systema-sbalansirovanykh-pokazatelei?ysclid=lrk9r1k7e136314976>.

5.4. Методические рекомендации

ДПП построена по тематическому принципу, каждый раздел представляет собой логически завершённый материал.

Преподавание программы основано на личностно-ориентированной технологии образования, сочетающей два равноправных аспекта этого процесса: обучение и учение. Личностно-ориентированный подход развивается при участии слушателей в активной работе на практических занятиях. Личностно-ориентированный подход направлен, в первую очередь, на развитие индивидуальных способностей обучающихся, создание условий для развития творческой активности слушателя и разработке инновационных идей, а также на развитие самостоятельности мышления при решении учебных задач

разными способами, нахождение рационального варианта решения, сравнения и оценки нескольких вариантов их решения и т.п. Это способствует формированию приемов умственной деятельности по восприятию новой информации, ее запоминанию и осознанию, созданию образов для сложных понятий и процессов, приобретению навыков поиска решений в условиях неопределенности.

Практические занятия проводятся для приобретения навыков решения практических задач в предметной области модуля. Задания, выполняемые на практических занятиях, выполняются с использованием активных и интерактивных методов обучения.

Самостоятельная работа слушателей предназначена для проработки дополнительной литературы. Результаты практических заданий слушателей учитываются на итоговой аттестации.

При изучении курса предусмотрены следующие методы организации и осуществления учебно-познавательной деятельности:

- объяснительно-иллюстративный метод;
- репродуктивный метод;
- частично-поисковый метод.

6. ФОРМЫ ИТОГОВОЙ АТТЕСТАЦИИ ДПП

Итоговая аттестация проводится в форме теста для проверки сформированности компетенций, полученных в рамках ДПП.

Зачет проводится в формате тестирования. Результатом зачета служат правильные ответы на вопросы билета.

По результатам итоговой аттестации обучающемуся выставляется оценка «ЗАЧТЕНО/НЕ ЗАЧТЕНО»:

Оценка «ЗАЧТЕНО» выставляется обучающемуся, который:

- в полной мере ответил на 8 из 12 вопросов билета;
- продемонстрировал необходимые систематизированные знания и достаточную степень владения принципами предметной области программы, понимание их особенностей и взаимосвязь между ними в течение всего срока обучения по ДПП.

Оценка «НЕ ЗАЧТЕНО» ставится обучающемуся, который:

- ответил менее, чем на 8 из 12 вопросов билета;
- имеет крайне слабые теоретические и практические знания, обнаруживает неспособность к построению самостоятельных заключений.

7. ОЦЕНОЧНЫЕ МАТЕРИАЛЫ ИТОГОВОЙ АТТЕСТАЦИИ

7.1. Паспорт комплекта оценочных средств

Предметы оценивания	Объекты оценивания	Показатели оценки
ОПК-1. Способен решать профессиональные задачи на основе знаний (на промежуточном уровне) экономической, организационной и управленческой теории	Вопросы билета.	Количество правильных ответов.

7.2. Комплект оценочных средств

7.2.1. Темы для подготовки к зачету:

1. Тактическая и стратегическая модель развития бизнеса, последовательность шагов в разработке стратегии.
2. Классическая технология выполнения анализа и прогнозирования макро и микросреды рынка (PEST анализ, 5 сил Портера,).
3. Создание превосходной бизнес модели компании.
4. Ценности, Миссия и Видение компании.
5. Управление по целям. Сценарность Система сбалансированных показателей, KPI.
6. Создание Уникального Товарного Предложения (УТП). Оценка удовлетворенности клиентов/ CSI (Customer Satisfaction Indication).
7. Стратегическая формулировка и план мероприятий. Диаграмма Ганта.

7.2.2. Примерные вопросы зачета:

1. Главное отличие стратегической модели управления бизнесом от тактической?
 - а.) Стратегическая модель развития бизнеса обеспечивает значительный рост, опережающий рост рынка, а тактическая модель обеспечивает управление главными ресурсами компании
 - в.) Стратегическая модель развития бизнеса позволяет сформировать прорыв в области целеполагания и создании УТП компании, а тактическая модель обеспечивает только управление главными ресурсами компании
 - с.) Стратегическая модель развития бизнеса отличается только сроками реализации, стратегия - это 3-5 лет, тактика - это до 1 года.
- 2.

2. Последовательность шагов при разработке стратегии

а.) Анализ, Целеполагание, Создание УТП, Стратегическая формулировка, Создание плана мероприятий, Бюджетирование.

в.) Анализ, Оценка эффективности бизнес модели, Целеполагание, Создание УТП, Стратегическая формулировка, Создание плана мероприятий, Бюджетирование.

с. Анализ, Стратегическая формулировка, Создание УТП, Целеполагание, Создание плана мероприятий, Бюджетирование.

3. Что позволяет оценить инструмент стратегического анализа 5 СИЛ ПОРТЕРА?

а.) Зависимость со стороны поставщиков, новых покупателей, угрозу появления новых игроков рынка, товаров субституттов, силу текущих игроков рынка.

в.) Зависимость со стороны текущих поставщиков, текущих покупателей, угрозу появления новых игроков рынка, товаров субституттов, силу текущих игроков рынка.

с.) Зависимость со стороны поставщиков, покупателей, угрозу появления новых игроков рынка, товаров субституттов, силу текущих игроков рынка.

4. Какой инструмент стратегического менеджмента самый важный? Почему?

а.) 5 Сил Портера, он оценивает силу конкуренции и давления внутри рынка со стороны поставщиков, покупателей. А также возможности этому противостоять.

в.) PEST анализ, он способен оценить все внутренние риски микросреды и сформулировать самый главный риск для нашей компании.

с.) SWOT анализ, он позволяет свести все вышеуказанные риски в один инструмент.

d.) нет правильного ответа

5. Чем отличается PEST от SWOT анализа?

а.) В отличие от SWOT, PEST анализ учитывает только внешние факторы, воздействующие на бизнес: политические (Political), экономические (Economic), социальные (Social) и технологические (Technological).

в.) В отличие от SWOT, PEST анализ учитывает только риски со стороны поставщиков, покупателей, товаров -субституттов, появления новых игроков рынка.

с.) В отличие от SWOT, PEST анализ учитывает только внутренние факторы, влияющие на бизнес.

6. Какие возможности дает конкурентная матрица оценки эффективности бизнес процессов?

- а.) Оценивать эффективность собственных бизнес-процессов и сравнить их с конкурентами.
- в.) Сравнивать между собой бизнес- процессы разных компаний на рынке и их классификации.
- с.) Оценивать эффективность собственных бизнес-процессов и сравнить их с конкурентами. Выявлять сильные и слабые стороны компании.

7. Главный принцип построения конкурентоспособной и превосходной бизнес модели?

- а.) Создать превосходство над конкурентами хотя бы в одном ключевом ответе на вопросы ЧТО производим/ продаем? КАК производим? КОМУ продаем? КАК продаем? ГДЕ продаем?
- в.) Обязательно иметь превосходство в ответах на все вопросы.
- с.) Превосходство в бизнесе, это не важно. Главное с кем ты работаешь, и кто твои партнеры.

8. Видение компании состоит из:

- а.) Желаний всех акционеров, желаний ключевых партнеров и желания собственника компании
- в.) Желаний сотрудников и линейных менеджеров, Желаний ТОП менеджеров, Желаний собственника
- с.) Желаний собственника и действующих акционеров компании.

9. В каких случаях бессмысленно заниматься целеполаганием и каскадировать цели?

- а.) Если текущая бизнес модель изначально не конкурентоспособна.
- в.) если в стране затяжной кризис и неопределенность.
- с.) Если до сих пор не сформулированы руководством прорывные и текущие цели компании.

10. Чем отличается Видение компании от Миссии?

- а) Миссия и Видение – это почти одно и то же, просто Видение это цель на 3-5 лет, а Видение на 5-10 лет.

в) Миссия отвечает на вопрос: Зачем нам это нужно? придает главный смысл, а Видение - это главная цель компании и отвечает на вопрос: Куда мы идем?

с) Миссия лежит в основе формирования ценностей компании, ведь они неразрывно связаны друг с другом, а Видение отвечает больше за целеполагание и создание амбициозных целей).

11. При создании Уникального Торгового Предложения компании мы опираемся:

а.) На ключевых менеджеров, сотрудников и экспертов в стратегическом менеджменте, они-то точно знают, КАК и ЧТО нужно сделать.

в.) На глубинные опросы клиентов, поиск незанятых не кем потребительских мотивов и преимуществ для клиентов у нашей компании перед конкурентами.

с.) На силу бренда компании, на желаниях клиентов обладать им.

12. Сбалансированная система показателей основана на причинно-следственных связях между стратегическими целями, отражающими их параметрами и факторами получения планируемых результатов в следующих проекциях:

а.) Финансы, рынки/клиенты, обучение/развитие персонала, бизнес-процессы.

в.) Финансы, рынки/клиенты, обучение/развитие персонала, бизнес-модель.

с.) Финансы, рынки/клиенты, обучение/развитие персонала, бизнес-процессы и бизнес модель.