

Документ подписан простой электронной подписью
Информация о владельце:
ФИО: Клочков Юрий Сергеевич
Должность: Ректор
Дата подписания: 24.09.2026 10:10:54
Уникальный программный ключ:
3beb265d5d589e7ff4c954946f3ad09a1e70ac17

**МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ**
**Федеральное государственное бюджетное
образовательное учреждение высшего образования**
«ТЮМЕНСКИЙ ИНДУСТРИАЛЬНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»
Институт сервиса и отраслевого управления

Кафедра менеджмента в отраслях ТЭК

**СТРАТЕГИЧЕСКИЙ АНАЛИЗ И УПРАВЛЕНИЕ
ПРЕДПРИЯТИЯМИ ТОПЛИВНО-ЭНЕРГЕТИЧЕСКОГО
КОМПЛЕКСА**

Методические указания по изучению
курса для обучающихся очной формы обучения
по направлению 27.04.03 «Системный анализ и управление»
(уровень магистратуры)

Составитель
О.В. Ленкова,
кандидат экономических наук, доцент

Тюмень
ТИУ
2019

Стратегический анализ и управление в ТЭК: методические указания по изучению курса для обучающихся очной формы обучения по направлению 27.04.03 «Системный анализ и управление» (уровень магистратуры)/ сост. О.В.Ленкова. Тюменский индустриальный университет. – Тюмень: Издательский центр БИК ТИУ, 2019.– 32 с. – Текст : непосредственный.

Методические рекомендации рассмотрены и рекомендованы к изданию заседанием кафедры «Менеджмента в отраслях ТЭК» от «11» ноября 2019 года, протокол № 4.

Аннотация

Приведено содержание основных тем дисциплины, указан перечень тем и содержание практических занятий. Представлены вопросы для самоконтроля по темам курса. Отражены темы для углубленного самостоятельного изучения в рамках научно-исследовательской работы магистра.

СОДЕРЖАНИЕ

Введение	4
1. Цели и задачи изучения дисциплины	5
2. Содержание разделов и тем учебной дисциплины	6
3. Знания, умения и навыки, формируемые в процессе обучения	7
4. Тематический план по видам учебных занятий	8
4.1. Тематический план дисциплины	8
4.2. Тематический план занятий, проводимых в интерактивной форме	8
5. Методические указания по организации процесса изучения дисциплины	9
5.1. Методические указания к практическим и лабораторным занятиям	10
5.2. Критерии оценки работы обучающихся	11
5.3. Рейтинговая оценка знаний обучающихся	17
6. Методические указания по организации самостоятельной работы	17
6.1. Содержание самостоятельной работы	17
6.2. Задания для индивидуальной работы обучающихся	19
6.3. Критерии оценки самостоятельной работы обучающихся	24
7. Словарь основных терминов	24
8. Список рекомендуемой литературы	30

ВВЕДЕНИЕ

Необходимость более пристального изучения поведения фирм в условиях динамично меняющейся внешней среды вызвано требованиями практики рыночного хозяйствования, при которой каждый участник конкурентной борьбы стремиться сделать все возможное, чтобы победить. Теория стратегического менеджмента формируется на основе обобщения практики успешного решения стратегических задач, а также выделения управленческих решений, которые позволяют добиться определенного результата.

При этом принятие решений должно базироваться на результатах проведенного стратегического анализа, который отличается комплексностью и сложностью формализации факторов внешней и внутренней среды. Высокая степень динамизма и непредсказуемости изменений условий функционирования компаний, в том числе в топливно-энергетическом комплексе (ТЭК), обуславливают значительную сложность проведения подобного анализа, особенно перспективного (прогнозного) и предопределяет серьезные требования к отбору наиболее корректных методов, используемых при проведении аналитических процедур.

В связи со всем выше сказанным стратегический анализ и управление, как учебный курс, становится обязательным элементом структуры профессионального образования в области экономики и менеджмента, особенно в условиях, когда к подготовке магистров по направлению «Системный анализ и управление» магистерской программы «Системный анализ и управление в отраслях топливно-энергетического комплекса» предъявляются особые требования. В настоящее время приобретают актуальность вопросы получения систематизированных знаний в области научного обоснования стратегических решений, которые могут быть получены при изучении дисциплины «Стратегический анализ и управление предприятиями ТЭК». Полученные системные знания в области разработки стратегических решений позволят выпускнику университета быть подготовленным к решению профессиональных задач.

Повышение качества подготовки магистров и качества их научно-исследовательских работ обуславливает необходимость создания методических материалов, непрерывного их обновления и улучшения. Настоящие методические указания имеют целью оказать помощь магистрам при изучении дисциплины «Стратегический анализ и управление в ТЭК». Кроме того, методические рекомендации способствуют определению круга материалов, необходимых для проведения научного исследования.

В результате изучения курса магистрант должен обладать следующими профессиональными компетенциями:

- ПК-1 способностью применять адекватные методы математического и системного анализа и теории принятия решений для

исследования функциональных задач управления техническими объектами на основе отечественных и мировых тенденций развития методов, управления, информационных и интеллектуальных технологий;

- ПК-2 способностью разрабатывать новые методы и адаптировать существующие методы системного анализа вариантов эффективного управления техническими объектами;

- ПК-7 способностью принимать непосредственное участие в учебной работе кафедр и других учебных подразделений организаций по направлению подготовки данному направлению подготовки.

По окончании курса магистр должен быть готов к организационно – управленческой, аналитической, проектной, научно – исследовательской деятельности.

1. ЦЕЛИ И ЗАДАЧИ ИЗУЧЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

В современных условиях ведения бизнеса магистранты должны знать научные основы разработки и принятия стратегических решений.

Цели дисциплины:

Дисциплина «Стратегический анализ и управление предприятиями ТЭК» имеет своей целью обучить магистрантов ключевым аспектам и сформировать у них профессиональные компетенции в области стратегического анализа и управления.

Задачи дисциплины:

получить обучающимся базовых знаний и практических навыков в области формулирования миссии компании, целеполагания, анализа среды, выработки и принятия стратегических решений.

Дисциплина «Стратегический анализ и управление предприятиями ТЭК» предусмотрена учебным планом направления 27.04.03 «Системный анализ и управление (уровень магистратуры)" программы «Системный анализ и управление в отраслях топливно-энергетического комплекса» в вариативной части. Для полного усвоения данной дисциплины обучающиеся должны владеть содержанием предметов «Теория систем и системный анализ», «Технологии системного анализа».

2. СОДЕРЖАНИЕ РАЗДЕЛОВ И ТЕМ УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЫ

Содержание тем учебной дисциплины «Стратегический анализ и управление предприятиями ТЭК» отражено в таблице 2.1.

Таблица 2.1

Содержание тем учебной дисциплины

Название темы	Содержание в дидактических единицах
1	2
1. Сущность стратегического управления	Стратегия как объект менеджмента. Стратегия как обобщающая модель действий, необходимых для достижения целей предприятия. Стратегия как набор правил для принятия решений. Стратегия как план управления фирмой. Элементы процесса разработки стратегии предприятия: определение миссии фирмы; конкретизация видения фирмы и постановки целей.; Уровни стратегических решений на предприятиях. Иерархия управления и соответствующие уровни стратегии. Корпоративные, конкурентные и функциональные стратегии. Понятие миссии предприятия, ее целей. Построение «дерева целей». Особенности ТЭК и их учет при формировании стратегических решений в области инноваций.
2. Стратегический анализ среды предприятия (организации)	Внутренняя и внешняя среда фирмы Анализ внешнего окружения фирмы. Позиционирование фирмы в отрасли. Позиционирование фирмы на рынке. Анализ внутренней среды фирмы. Видимые и скрытые элементы стратегии фирмы. SWOT- анализ среды фирмы. Конкурентный анализ.
3. Разработка корпоративной и конкурентной стратегии предприятия	Формулирование базовых и альтернативных стратегий. Базовые стратегии развития бизнеса. Формирование портфельной (продуктовой) стратегии организации. Конкурентные стратегии организации. Роль инноваций в формировании конкурентных преимуществ предприятия. Конкурентное преимущество и конкурентный статус. Позиция фирмы в отрасли. Два вида конкурентного преимущества коммерческой организации: низкие цены и дифференциация. Цепочка ценностей. Составление профиля конкурента. Позиция фирмы на рынке. Функциональные стратегии фирмы.
4. Функциональные стратегии предприятия	Содержание функциональных стратегий предприятия: стратегии развития отдельных объектов, стратегии развития функциональных сфер деятельности: сбыта, производства, материально-технического снабжения, НИОКР, стратегические планы комплексных сфер деятельности: финансы, маркетинг, персонал, планы совершенствования организационной структуры и системы управления.
5. Реализация стратегии и стратегический контроль	Реализация стратегических планов и их контроль: планирование изменений в организации, разработка программ, проектов и тактических планов, распределение стратегических ресурсов и разработка бюджетов, системы стратегического контроля в монопродуктовых и диверсифицированных организациях, отбор контрольных показателей в зависимости от типа стратегии. Управление изменениями в организации. Типы организационных структур. Оценка приемлемости

1	2
	организационных структур для реализации стратегии. Корпоративная культура и ее воздействие на реализацию стратегии. Ресурсы для стратегического развития. Менеджмент стратегий. Реализация стратегии. Эффективность стратегического менеджмента и лидеры стратегических изменений. Система стратегического контроля внешней среды, непредвиденных ситуаций, хода выполнения стратегических планов, наиболее важных событий реализации стратегии. Система текущего контроля бюджета и объемов продаж, затрат и денежных потоков. Количественные и качественные цели при реализации стратегии. Резерв времени.

3. ЗНАНИЯ, УМЕНИЯ И НАВЫКИ, ФОРМИРУЕМЫЕ В ПРОЦЕССЕ ОБУЧЕНИЯ

В результате изучения дисциплины «Стратегический анализ и управление предприятиями ТЭК» и овладения профессиональными компетенциями магистрант должен:

Знать:

- порядок работ по разработке и реализации стратегии организации,
- методы и модели стратегического анализа и теории принятия стратегических решений,
- функциональные стратегии,
- основы организационного проектирования при реализации стратегических решений,
- методические приемы разработки и алгоритмы реализации стратегических решений.

Уметь:

- формировать спектр альтернативных вариантов стратегических решений,
- разрабатывать стратегии организаций (компаний) в ТЭК,
- адаптировать существующие методики стратегического анализа к особенностям функционирования отраслевых объектов,
- разрабатывать проекты по реализации стратегических инициатив,
- выбирать наиболее приемлемые методы стратегического анализа, методы разработки и реализации стратегических решений;

Владеть:

- практическими навыками выбора предпочтительных вариантов стратегических решений,
- навыками использования методов стратегического планирования,
- способностью применения адаптированных методик в специфических условиях функционирования субъектов хозяйствования,

- навыками выбора методов и разработки алгоритмов разработки и реализации стратегических решений,
- приемами разработки проектов реализации стратегических решений

4. ТЕМАТИЧЕСКИЙ ПЛАН ПО ВИДАМ УЧЕБНЫХ ЗАНЯТИЙ

4.1. Тематический план дисциплины

Таблица 4.1

Разделы (модули) и темы дисциплины и виды занятий

№ п/п	Наименование разделов дисциплины	Лекц., час.	Практ. зан., час.	Лаб. зан., час.	Семинары, час.	СРС, час.	Всего, час.
1.	Сущность стратегического управления	1/0,5	2/1	-	-	8/16	11/17,5
2.	Стратегический анализ среды предприятия (организации)	3/3	4/2	-	-	8/17	15/22
3.	Разработка корпоративной и конкурентной стратегии предприятия	4/3	6/3	-	-	8/17	18/23
4.	Функциональные стратегии предприятия	2/1	6/2	-		8/16	16/19
5.	Реализация стратегии и стратегический контроль	1/0,5	4/2	-		7/15	12/17,5
	Контроль						36/9
Всего:		11/8	22/10	-	-	39/81	108/108

4.2. Тематический план занятий, проводимых в интерактивной форме

Часть аудиторных занятий по дисциплине «Стратегический анализ и управление предприятиями ТЭК» проводится в интерактивной форме, ориентированной на более широкое взаимодействие магистрантов не только с преподавателем, но и друг с другом, а также на усиление (доминирование) активности обучающихся в процессе изучения отдельных тем курса.

Цель вынесения отдельных тем курса для изучения в интерактивной форме состоит:

- в создании комфортных условий обучения, при которых магистрант чувствует свою успешность, свою интеллектуальную состоятельность, что делает продуктивным сам процесс обучения;

- создать теоретическую и практическую базу для научного обоснования стратегических решений в процессе достижения поставленных целей и задач после окончания обучения.

Задачами интерактивных форм обучения являются:

- повышение эффективности усвоения учебного материала;
- самостоятельный поиск магистрантами путей и вариантов решения поставленной учебной задачи (выбор одного из предложенных вариантов или нахождение собственного варианта и обоснование решения);
- установление воздействия между обучающимися, обучение работать в команде, проявлять терпимость к любой точке зрения, уважать право каждого на свободу слова, уважать его достоинства;
- формирование жизненных и профессиональных навыков в области стратегического анализа и управления;
- выход на уровень осознанной компетентности магистранта.

В таблице 4.2. представлены темы дисциплины, запланированные к изучению в интерактивной форме.

Таблица 4.2

Разделы (модули) и темы дисциплины, запланированные к изучению в интерактивной форме

Наименование тем дисциплины	Интерактивная форма
1	3
1. Сущность стратегического управления	Лекция-беседа / Кейс, работа в малых группах
2. Стратегический анализ среды предприятия (организации)	- / Кейс, работа в малых группах
3. Разработка корпоративной и конкурентной стратегии предприятия	- / Кейс, работа в малых группах
4. Функциональные стратегии предприятия	- / Кейс, работа в малых группах
5. Реализация стратегии и стратегический контроль	Лекция-беседа / Кейс, работа в малых группах

5. МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ПО ОРГАНИЗАЦИИ ПРОЦЕССА ИЗУЧЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

В процессе освоения курса магистранты должны не только посещать лекционные и практические аудиторные занятия, но и самостоятельно изучать специальную литературу по управлению капиталом.

В этой связи следует отметить, что не менее 50% времени от общего времени на изучение дисциплины потребуется на работу с различными источниками: периодической литературой, учебниками, Интернет-ресурсами и т.д. Для облегчения освоения дисциплины и закрепления знаний ниже представлен перечень наиболее значимых вопросов по каждой

теме курса. Кроме того, по выявленным проблемам разработки и принятия стратегических решений в организации, магистрант имеет возможность подготовить научную статью для публикации в открытой печати. Примерная тематика проводимых исследований также представлена ниже.

В процессе изучения курса «Стратегический анализ и управление предприятиями ТЭК», а также при подготовке к текущим аттестациям магистрантам рекомендуется использовать материалы, представленные в системе EDUCON. Доступная в EDUCONE тестовая база позволит обучающимся самостоятельно пройти входное тестирование и оценить уровень имеющихся знаний, необходимых для изучения курса. Помимо этого магистранты могут проходить тренировочное тестирование в течение всего семестра и при подготовке к текущим аттестациям.

5.1. Методические указания к практическим и лабораторным занятиям

Таблица 5.1

Содержание практических занятий

№ те мы	Наименование темы практического занятия	Трудоемкость (час.)	Формируемые компетенции	Методы преподавания
1	2	3	4	5
Раздел 1. Сущность стратегического управления				
1	Задание 1. Анализ миссий организаций. Выявление ключевых элементов миссии.	0,5/-	ПК-1, ПК-2	Case-study, работа в малых группах
	Задание 2. Формулирование миссии и целей организации (по материалам кейса)	0,5/0,25		
	Задание 3. Построение «дерева целей» организации (по материалам кейса)	1/0,25		
Раздел 2. Стратегический анализ среды предприятия (организации)				
2	Задание 1. Анализ внутренней среды организации (по материалам кейса)	1/0,5	ПК-1, ПК-2	Case-study, работа в малых группах
	Задание 2. Анализ внешней микро- и макросреды организации (по материалам кейса)	1/0,5		
	Задание 3. Построение матрицы стратегического баланса (по материалам кейса)	2/1		
Раздел 3. Разработка корпоративной и конкурентной стратегии предприятия				
3	Задание 1. Обоснование базовой стратегии организации с использованием матрицы SWOT	1,5/0,5	ПК-1, ПК-2	Case-study, работа в малых группах
	(по материалам кейса)			

	Задание 2. Разработка портфельной стратегии организации (по материалам кейса)	1,5/0,5	ПК-1, ПК-2	Case-study, работа в малых группах
	Задание 3. Выбор конкурентной стратегии организации (по материалам кейса)	3/2		
Раздел 4. Функциональные стратегии предприятия				
	Задание 1. Обоснование функциональных стратегий организации (по материалам кейса)	6/2	ПК-1, ПК-7	Case-study, работа в малых группах
Раздел 5. Реализация стратегии и стратегический контроль				
4	Задание 1. Разработка рекомендаций по корректировке организационной структуры компании (по материалам кейса)	2/1	ПК-1, ПК-2	Case-study, работа в малых группах
	Задание 2. Формирование рекомендаций по функциональным сферам деятельности компании (по материалам кейса)	2/1		
	Итого	22/10		

5.2. Критерии оценки работы обучающихся

Оценка работы обучающихся в процессе изучения дисциплины проводится с использованием комплекта контрольно-оценочных средств (КОС), разработанного и утвержденного по данной дисциплине. При подведении итогов работы преподаватель отмечает уровень развития соответствующих компетенций посредством многокритериальной оценки результатов обучения.

Таблица 5.3

<i>Уровни сформированности компетенции</i>	<i>Структура компетенции</i>	<i>Основные признаки уровня проявленности компетенций</i>
1	2	3
ПК-1 «способностью применять адекватные методы математического и системного анализа и теории принятия решений для исследования функциональных задач управления техническими объектами на основе отечественных и мировых тенденций развития методов, управления, информационных и интеллектуальных технологий»		
Пороговый уровень (как обязательный для всех обучающихся по завершении освоения ОПОП)	Знает методы и модели стратегического анализа и теории принятия стратегических решений, функциональные стратегии	Идентифицирует основные виды функциональных стратегий организации
		Знает основные методические приемы стратегического анализа среды организации

Продолжение табл. 5.3

1	2	3
	Умеет разрабатывать стратегии организаций (компаний) в ТЭК	Распознает основные инструменты стратегического управления
		Применяет основные методы разработки стратегии организации
		Демонстрирует возможность выбора наиболее предпочтительных методов обоснования стратегических решений
	Владеет практическими навыками использования методов стратегического планирования	Владеет терминологией предметной области знания
		Оперирует различными методами стратегического планирования
		Владеет разными способами представления расчетно-аналитической информации
Повышенный уровень (относительно порогового уровня)	Знает методы и модели стратегического анализа и теории принятия стратегических решений, функциональные стратегии	Владеет инструментарием стратегического анализа и управления
		Знает различные подходы к выделению функциональных стратегий организации
		Устанавливает взаимосвязи между основными понятиями стратегического анализа и теории принятия управленческих решений
	Умеет разрабатывать стратегии организаций (компаний) в ТЭК	Понимает условия применимости различных функциональных стратегий, их преимущества и недостатки
		Критически оценивает возможности применения основных методов разработки стратегии организаций
		Демонстрирует возможность принятия управленческих решений на основе результатов диагностических (оценочных, аналитических) процедур
	Владеет практическими навыками использования методов стратегического планирования	Разрабатывает альтернативы стратегических решений, выбирать из них предпочтительные
		Выстраивает последовательность использования различных методических инструментов с учетом целей проводимых исследований (расчетно-аналитической работы)

Продолжение табл. 5.3

1	2	3
		Корректно представляет расчетно-аналитическую информацию с учетом взаимосвязей между различными оценочными индикаторами Умеет сопоставлять результаты, полученные с помощью инструментария стратегического анализа; навыками сбора и обработки информации
ПК-2 «способностью разрабатывать новые методы и адаптировать существующие методы системного анализа вариантов эффективного управления техническими объектами»		
Пороговый уровень (как обязательный для всех обучающихся по завершении освоения ОПОП)	Знает методические приемы стратегического анализа и планирования	Идентифицирует основные методические приемы стратегического анализа
		Распознает основные методы и модели стратегического планирования
	Умеет адаптировать существующие методики стратегического анализа к особенностям функционирования отраслевых объектов	Адаптирует основные методы разработки стратегии к условиям функционирования отраслевых объектов
		Демонстрирует возможность обоснования и выбора предпочтительных управленческих решений
	Владеет практическими навыками применения адаптированных методик в специфических условиях функционирования субъектов хозяйствования	Оперирует различными приемами адаптации методик стратегического анализа и управления
		Владеет разными способами представления расчетно-аналитической информации
		Владеет инструментарием стратегического планирования; навыками сбора и обработки информации
Повышенный уровень (относительно порогового уровня)	Знает методические приемы стратегического анализа и планирования	Знает различные школы стратегического управления, широкий спектр методических приемов стратегического анализа и управления

Продолжение табл. 5.3

1	2	3
		Устанавливает взаимосвязи между основными понятиями стратегического анализа и планирования
		Понимает особенности ТЭК, которые необходимо учитывать при разработке стратегических решений
		Отбирает наиболее корректные модели и методы для выработки стратегических решений в различных ситуациях
	Умеет адаптировать существующие методики стратегического анализа к особенностям функционирования отраслевых объектов	Критически оценивает возможности применения основных методов и моделей стратегического анализа
		Демонстрирует возможность принятия управленческих решений на основе результатов диагностических (оценочных, аналитических) процедур
		Предлагает альтернативные варианты стратегических решений, умеет выбирать из них наиболее предпочтительные
	Владеет практическими навыками применения адаптированных методик в специфических условиях функционирования субъектов хозяйствования	Выстраивает последовательность использования адаптированных моделей и методов стратегического анализа и планирования с учетом специфических условий функционирования субъектов хозяйствования
		Корректно представляет расчетно-аналитическую информацию
		Умеет сопоставлять результаты, полученные с помощью инструментария стратегического анализа и планирования; навыками сбора и обработки информации
ПК-7 «способностью принимать непосредственное участие в учебной работе кафедр и других учебных подразделений организаций по направлению подготовки данному направлению подготовки»		
Пороговый уровень	Знает методы стратегического анализа, методические приемы разработки	Идентифицирует основные методические приемы стратегического анализа, разработки стратегии

Продолжение табл. 5.3

1	2	3
(как обязательный для всех обучающихся по завершении освоения ОПОП)	и алгоритмы реализации стратегических решений	нологией стратегического анализа и управления
		Распознает основные алгоритмы разработки и реализации стратегии
	Умеет выбирать наиболее приемлемые методы стратегического анализа, методы разработки и реализации стратегических решений	Умеет применять основные методы стратегического анализа
		Демонстрирует возможность выбора наиболее приемлемых методов разработки и реализации стратегических решений
	Владеет навыками выбора методов и разработки алгоритмов принятия и реализации стратегических решений	Оперирует различными приемами разработки стратегических решений
		Владеет разными способами представления расчетно-аналитической информации
Повышенный уровень (относительно порогового уровня)	Знает методы стратегического анализа, методические приемы разработки и алгоритмы реализации стратегических решений	Владеет инструментарием алгоритмизации процессов принятия и реализации стратегических решений
		Знает различные подходы к реализации стратегического анализа
		Устанавливает взаимосвязи между основными понятиями стратегического анализа и управления
	Умеет выбирать наиболее приемлемые методы стратегического анализа, методы разработки и реализации стратегических решений	Понимает особенности ТЭК, которые необходимо учитывать при разработке и реализации стратегических решений
		Критически оценивает возможности применения основных методов стратегического анализа
		Демонстрирует возможность выбирать наиболее приемлемые методы разработки и реализации стратегических решений

Продолжение табл. 5.3

1	2	3
	Владеет навыками выбора методов и разработки алгоритмов принятия и реализации стратегических решений	Выстраивает последовательность принятия и разработки стратегических решений
		Корректно представляет расчетно-аналитическую информацию
		Умеет сопоставлять результаты, полученные с помощью инструментария стратегического анализа; навыками сбора и обработки информации

Результаты обучения являются совокупностью знаний, умений и владений опытом их применения на практике, интегрированной в профессиональные компетенции, и представляющие собой описание того, что магистрант будет способен делать после изучения дисциплины «Стратегический анализ и управление предприятиями ТЭК».

Система показателей для оценки результатов обучения может включать такие показатели, как:

- сформированность понятийного аппарата в области стратегического управления и инновационного менеджмента;
- знание типологий инноваций и стратегий развития организации;
- владение методами принятия стратегических решений в организации;
- и т.д.

Полный перечень показателей оценки результатов обучения, соотнесенных с формируемыми компетенциями, представлен в комплекте КОС.

Развитие профессиональных компетенций происходит как при работе на лекционных и практических занятиях, так и в рамках самостоятельной работы магистранта. Освоение тем, предназначенных для самостоятельного изучения, оценивается через уровень подготовки презентационных материалов, степень самостоятельности их выполнения, наличием доказательной базы по изучаемому вопросу.

По итогам изучения курса и после оценки преподавателям уровня приобретенных знаний, умений и навыков магистрантам даются общие рекомендации по возможному использованию полученных компетенций в практической и научно-исследовательской деятельности.

5.3. Рейтинговая оценка знаний обучающихся

Для получения экзамена предусмотрены следующие виды контрольных мероприятий, представленные в таблице 5.4.

Таблица 5.4

Рейтинговая система оценки
по курсу «Стратегический анализ и управление предприятиями ТЭК»
Максимальное количество баллов

1-ый срок предоставления результатов текущего контроля	2-ой срок предоставления результатов текущего контроля	Итого
0-50	0-50	0-100

Виды контрольных мероприятий представлены в табл. 5.5

Таблица 5.5

Виды контрольных мероприятий

№	Виды контрольных мероприятий	Баллы
1	Тестовый контроль	42
2	Работа на практических занятиях	8
3	ИТОГО	50
4	Тестовый контроль	38
5	Работа на практических занятиях	12
6	ИТОГО	50
7	ВСЕГО	100

6. МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ПО ОРГАНИЗАЦИИ САМОСТОЯТЕЛЬНОЙ РАБОТЫ

6.1. Содержание самостоятельной работы

Самостоятельная работа (СР) обеспечивает подготовку обучающихся к практическим занятиям и итоговой аттестации по курсу. Внеаудиторная СР - это вид учебных занятий, в процессе которых магистранты, руководствуясь непосредственной помощью преподавателя или соответствующей методической литературой, самостоятельно углубляют и совершенствуют приобретенные на аудиторных занятиях знания, умения и опыт учебно-познавательной деятельности, выполняя во внеаудиторное время учебные контрольные задания, способствующие развитию их интеллектуальной активности и познавательной самостоятельности как черт личности.

Таблица 6.1

Виды самостоятельной работы обучающихся

№ п/п	№ раздела(модуля) и темы	Наименование темы	Трудоемкость (час.)	Виды контроля	Формируемые компетенции
1	2	3	4	5	6
1	1-6	Проработка учебного материала (по конспектам, учебной и научной литературе)	20/42	Тест	ПК-1, ПК-2, ПК-7
2	1-6	Изучение тем теоретического курса, запланированных для самостоятельного освоения*	15/31	Тест	ПК-1, ПК-2, ПК-7
3	1-6	Индивидуальные консультации по курсу	2,5/5	Тест	ПК-1, ПК-2, ПК-7
4	1-6	Аттестация по курсу	1,5/3	Тест	
		Итого:	39/81		

Таблица 6.2

Распределение баллов при оценке курсового проекта

№	Виды контрольных мероприятий	Баллы
1	Информационное обеспечение	0 - 10
2	Теоретико-методическое обеспечение	0 - 20
3	Обоснованность обобщений, выводов и резюме по работе	0 - 30
4	Оформление в соответствии с ГОСТ	0 - 10
5	Защита	0 - 30
	ВСЕГО	0-100

**Тематика направлений научно-исследовательской работы
(для написания научных статей):**

1. Особенности стратегического анализа и управления в ТЭК.
2. Организационные аспекты планирования и реализации стратегических решений в ТЭК.
3. Сравнительный анализ стратегического управления инновациями на отечественных и зарубежных предприятиях ТЭК.
4. Реализация концепции бенчмаркинга в разработке стратегических решений в ТЭК.
5. Роль глобализации при разработке стратегий организаций в ТЭК.
6. Стратегические возможности и угрозы в ТЭК.
7. Инжиниринг и реинжиниринг бизнеса и управления в ТЭК.

8. Конкуренция в ТЭК.
9. Риски в стратегическом управлении предприятиями ТЭК и проблемы их минимизации.
10. Роль государственного регулирования при принятии стратегических решений в ТЭК.

6.2. Задания для индивидуальной работы обучающихся

В рамках самостоятельной работы обучающихся предусматривается выполнение курсовой работы. Курсовая работа по дисциплине «Стратегический анализ и управление предприятиями ТЭК» предусмотрена рабочими учебными планами с целью закрепления теоретических знаний, полученных в процессе изучения курса. Проводимые в рамках курсового проекта исследования позволят магистранту:

- более подробно рассмотреть вопросы процесса разработки и принятия стратегических решений;
- получить практические навыки по принятию правильных стратегических решений;
- научиться наиболее точно подбирать инструменты выбора и обоснования необходимости и целесообразности реализации стратегий.

Объектом курсовой работы могут являться как в целом предприятия, так и отдельные процессы и явления, протекающие в функциональных сферах деятельности организаций и компаний.

Структура курсовой работы включает введение, три раздела, заключение, список литературы. Содержание основных разделов определяется целью и задачами исследования.

Курсовая работа оформляется в соответствии с требованиями ГОС-Та, предъявляемыми к подобного рода работам, в печатном виде. Текст печатается через 1,5 интервал с применением шрифта – Times New Roman, размер шрифта – 14 пунктов. Размер бумаги – формат А4 (21,0*29,7 см), ориентация страниц – книжная. У отдельных страниц ориентация может быть альбомная. Поля: сверху – 2,0 см, снизу – 3,0 см, слева – 2,0 см, справа – 2,0 см. От края колонтитула: верхнего – 1,25 см; от нижнего – 2,8 см. Вынос текста, колонтитула, сноска и иллюстративного материала (рисунков, таблиц и пр.) на указанные поля не допускается. Оформление титульного листа показано в приложении.

Тематика курсовых работ по дисциплине

"Стратегический анализ и управление предприятиями ТЭК"

- 1. Выбор варианта реализации технологической стратегии деятельности организации***

Введение

1. Оценка имеющегося технологического потенциала предприятия и долгосрочных тенденций технологического развития в нефтедобыче.

2. Выдвижение вариантов технологического развития организации.

2.1. Оценка стратегических потребностей в области обновления техники и технологии.

2.2. Определение возможных вариантов технологической стратегии

3. Рекомендуемая технологическая стратегия в соответствии с целями и задачами в функциональной сфере деятельности

Заключение.

Список литературы

2. Планирование инновационной стратегии организации и ее финансовое обеспечение

Введение

1. Оценка инновационного потенциала организации.

2. Выбор вариантов инновационной деятельности как объекта инвестирования.

2.1. Оценка стратегической значимости программы инновационной деятельности.

2.2. Определение возможных вариантов инновационной деятельности

3. Финансовое обеспечение выбранного варианта инновационной деятельности.

Заключение

Список литературы

3. Реализация функциональной стратегии интенсификации добычи нефти

Введение

1. Оценка имеющегося технологического потенциала и долгосрочных тенденций повышения нефтеотдачи

2. Выявление возможных вариантов методов повышения нефтеотдачи.

2.1. Оценка стратегической значимости методов повышения нефтеотдачи.

2.2. Определение требований к технологическому набору методов повышения нефтеотдачи и эффективности производства.

3. Оценка и выбор методов повышения нефтеотдачи и ресурсов на их осуществление.

Заключение

Список литературы.

4. Финансово-экономическая оценка инвестиционного проекта реализации стратегии деятельности предприятия

Введение

1. Проектные предложения по реализации инновационной стратегии, их содержание
 - 1.1. Стратегические задачи управления предприятием
 - 1.2. Техничко-технологическая характеристика проектных предложений по реализации принятой инновационной стратегии
 2. Экономическая оценка инвестиционного проекта
 - 2.1. Методика экономической оценки проекта.
 - 2.2. Расчет показателей эффективности проекта.
 3. Обоснование управленческих решений по реализации инвестиционного проекта
 - 3.1. Технология и финансовая оценка реализации проекта
 - 3.2. Оценка риска и принятие решения о реализации проекта
- Заключение
- Список литературы

5. Разработка бизнес-плана реализации стратегии концентрированного роста

Введение

1. Характеристика стратегии концентрированного роста
 - 1.1. Условия и факторы, определяющие выбор стратегии
 - 1.2. Содержание стратегии концентрированного роста
 2. Структура бизнес-плана и методические основы его составления
 - 2.1. Бизнес-план и адаптация его структуры для реализации стратегии концентрированного роста
 - 2.2. Содержание и методика разработки бизнес-плана
 3. Разработка бизнес-плана
 - 3.1. Разработка плана маркетинга
 - 3.2. Разработка производственного плана
 - 3.3. Разработка финансового плана
- Заключение
- Список литературы

6. Формирование инновационной стратегии деятельности предприятия (коммерческой организации)

Введение

1. Долгосрочные цели и задачи инновационной деятельности предприятия
 - 1.1. Оценка состояния и перспектив развития предприятия
 - 1.2. Позиционирование предприятия на товарном рынке
 - 1.3. Установление долгосрочных целей и задач

2. Выдвижение вариантов инновационной стратегии деятельности предприятия

2.1. Выбор базовой стратегии деятельности предприятия

2.2. Определение возможных вариантов реализации базовой стратегии

3. Оценка и выбор варианта реализации инновационной стратегии деятельности предприятия

3.1. Оценка ресурсоемкости вариантов

3.2. Прогнозирование результатов деятельности предприятия

3.3. Выбор варианта реализации инновационной стратегии

Заключение

Список литературы

7. Разработка бизнес-плана реализации продуктовой стратегии предприятия

Введение

1. Характеристика продуктовой стратегии предприятия

1.1. Условия и факторы, определяющие выбор стратегии

1.2. Содержание продуктовой стратегии

2. Структура бизнес-плана и методические основы его составления

2.1. Адаптация структуры для реализации продуктовой стратегии

2.2. Содержание и методика разработки бизнес-плана

3. Разработка бизнес-плана

3.1. Составление маркетинг- плана

3.2. Разработка производственного плана

3.3. Формирование финансового плана

3.4. Обоснование финансового плана

Заключение

Список литературы

8. Разработка бизнес-плана реализации стратегии улучшения качества продукции

Введение

1. Характеристика стратегии улучшения качества продукции

1.1. Условия и факторы, определяющие выбор стратегии

1.2. Содержание стратегии улучшения качества продукции

2. Структура бизнес-плана и методические основы его составления

2.1. Бизнес-план и адаптация его структуры для реализации стратегии улучшения качества продукции

2.2. Содержание и методика разработки бизнес-плана

3. Разработка бизнес-плана

3.1. Составление плана маркетинга

3.2. Разработка производственного плана

- 3.3. Формирование финансового плана
- Заключение
- Список литературы

9. Разработка бизнес-плана реализации инновационной стратегии деятельности коммерческой организации

Введение

- 1. Характеристика инновационной стратегии деятельности коммерческой организации
 - 1.1. Условия и факторы, влияющие на выбор инновационной стратегии
 - 1.2. Содержание инновационной стратегии деятельности
- 2. Структура бизнес-плана и методические основы его составления
 - 2.1. Бизнес-план и адаптация его структуры к инновационной стратегии деятельности коммерческой организации
 - 2.2. Содержание и методика разработки бизнес-плана
- 3. Разработка бизнес-плана
 - 3.1. Составление маркетинг - плана
 - 3.2. Разработка организационного плана
 - 3.3. Формирование финансового плана
 - 3.4. Обоснование финансового плана
- Заклучение
- Список литературы

10. Формирование стратегии деятельности компании

Введение

- 1. Определение целей и задач деятельности компании на краткосрочный период
 - 1.1. Оценка состояния и перспектив развития рынка
 - 1.2. Позиционирование компании на рынке
 - 1.3. Определение краткосрочных целей и задач деятельности компании
- 2. Выдвижение вариантов стратегии достижения целей
 - 2.1. Выбор базовой стратегии деятельности компании
 - 2.2. Определение возможных вариантов реализации базовой стратегии
- 3. Оценка и выбор варианта реализации стратегии
 - 3.1. Оценка ресурсоемкости вариантов
 - 3.2. Прогнозирование результатов деятельности компании
 - 3.3. Выбор варианта реализации стратегии
- Заклучение
- Список литературы

6.3. Критерии оценки самостоятельной работы обучающихся

Самостоятельная работа (СР) – это процесс активного, целенаправленного приобретения магистрантом новых для него знаний и умений без непосредственного участия преподавателя. СР должна быть конкретной по своей предметной направленности и сопровождаться эффективным контролем и оценкой ее результатов.

Предметно и содержательно СР определяется государственным образовательным стандартом, действующим учебным планом и рабочей программой дисциплины. К средствам обеспечения СРС относятся учебники, учебные пособия и методические руководства, учебно-программные комплексы, система поддержки учебного процесса EDUCON и т.д.

Контроль самостоятельной работы и оценка ее результатов организуется как единство двух форм:

- самоконтроль и самооценка магистранта;
- контроль и оценка со стороны преподавателя.

Критериями оценки результатов самостоятельной работы являются:

- уровень освоения магистрантом учебного материала;
- умения обучающегося использовать теоретические задания при выполнении практических заданий, кейсов;
- сформированность знаний и навыков по курсу;
- обоснованность и четкость изложения ответа;
- оформление материала в соответствии с требованиями.

7. СЛОВАРЬ ОСНОВНЫХ ТЕРМИНОВ

Бизнес – экономическая деятельность субъекта в рыночной экономике, нацеленная на получение прибыли путем создания и реализации определенной продукции и услуг.

«Дерево целей» - это структурированный иерархический перечень целей организации, в котором цели более низкого уровня подчинены и служат для достижения целей более высокого уровня.

Дифференциация продукции (обособление товара на рынке) - способность предприятия обеспечить уникальность и более высокую ценность (по сравнению с конкурентами) продукта для покупателя с точки зрения уровня качества, наличия его особых характеристик, методов сбыта, послепродажного обслуживания.

PEST-анализ – метод исследования макроэкономической среды. В названии зашифрованы изучаемые компоненты: Political – политический, Economic – экономический, Social – социальный, Technological – технологический факторы.

SWOT-анализ — метод стратегического планирования, заключающийся в выявлении факторов внутренней и внешней среды организации и

разделении их на четыре категории: Strengths (сильные стороны), Weaknesses (слабые стороны), Opportunities (возможности) и Threats (угрозы).

Внешняя макросреда организации, макроокружение (внешняя среда косвенного (опосредованного) воздействия) – совокупность всех влияющих на данную организацию объектов и факторов, которые находятся вне границ организации и на которые организация не имеет возможности воздействовать.

Внешняя микросреда организации, микроокружение (внешняя среда непосредственного воздействия) – это часть внешней среды, в которой непосредственно действует организация. Микросреда является специфической для каждой организации, состоит из людей, групп и организаций, которые непосредственно влияют на деятельность компании.

Внешняя среда организации - все условия и факторы, возникающие в окружающей среде, независимо от деятельности конкретной фирмы; это та часть общей среды, которая находится за рамками организации.

Деловая (конкурентная) стратегия - стратегия обеспечения долгосрочных конкурентных преимуществ хозяйственного подразделения (вопросы о ценах, покупателях, поставщиках), т.е. управленческий план одного вида бизнеса.

Инновационная стратегия – функциональная стратегия, представляющая собой комплекс научно-технических стратегий, нацеленная на повышение и/или поддержание конкурентного статуса выпускаемой предприятием продукции, отражающая содержание и основные направления процесса инновационного развития предприятия.

Конкурентные преимущества предприятия (КП) - это уникальные осязаемые и неосязаемые ресурсы, которыми владеет предприятие, а также стратегически важные для данного предприятия сферы бизнеса, которые позволяют побеждать в конкурентной борьбе; это высокая компетентность предприятия в какой-либо отрасли, которая дает наилучшие возможности преодолевать силы конкуренции, привлекать потребителей и сохранять их приверженность товарам фирмы.

Конкуренция — соперничество в какой-либо области с целью получения выгоды.

Корпоративная стратегия - стратегия, которая описывает общее направление роста предприятия, развития его производственно-сбытовой деятельности.

Метод SPACE - комплексный подход, предназначенный для диагностирования ситуации и выбора варианта стратегии для компаний. SPACE-анализ (SPACE (пространство) – Strategic Position and Action Evaluation (оценка стратегического положения и действия) является одним из инструментом диагностики положения фирмы в рыночном пространстве и определения стратегических альтернатив его развития. В основе методики

лежит анализ положения фирмы и условий ее функционирования по четырем параметрам: конкурентные преимущества фирмы, финансовое положение фирмы, привлекательность отрасли, стабильность экономической среды.

Миссия - это выраженный в общем виде смысл существования фирмы, позволяющий определить свое отношение к фирме всех групп людей, каким-либо образом связанных с ней.

Миссия-ориентация - уточняет характер поведения фирмы; выявляет ценности, которых придерживается руководство.

Миссия-политика – вид миссии организации, в котором сконцентрированы самые основные цели развития фирмы.

Миссия-предназначение – вид миссии организации, который Дает представление об основных свойствах фирмы: виде деятельности, особенностях и полезности.

Монополистическая конкуренция – ситуация на рынке, когда много продавцов конкурируют, чтобы продать дифференцированный продукт на рынке, где возможно появление новых продавцов.

Монополия — исключительное право на что-либо. Применительно к экономике — исключительное право на производство, покупку, продажу, принадлежащее одному лицу, определённой группе лиц или государству. Возникает на основе высокой концентрации и централизации капитала и производства. Цель — извлечение сверхвысокой прибыли. Обеспечивается посредством установления монопольно высоких или монопольно низких цен. Подавляет конкурентный потенциал рыночной экономики, ведёт к росту цен и диспропорциям.

Несовершенная конкуренция — конкуренция в условиях, когда отдельные производители имеют возможность контролировать цены на продукцию, которую они производят. Не всегда на рынке возможна совершенная конкуренция. Монополистическая конкуренция, олигополия и монополия являются формами несовершенной конкуренции.

Олигополия — тип рынка, при котором в отрасли хозяйства господствует не одна, а несколько фирм. В олигополистической отрасли производителей больше, чем в условиях монополии, но значительно меньше, чем в условиях совершенной конкуренции. Контроль над ценой очень высокий, высокие входные барьеры в отрасль, значительная неценовая конкуренция.

План – подробное предложение сделать что-либо или добиться чего-либо (Краткий Оксфордский словарь)

Планирование – это определение цели развития управляемого объекта, методов, способов и средств ее достижения, разработки программы, плана действия различной степени детализации на ближайшую и будущую перспективу

Портфель предприятия (корпоративный портфель) - это совокупность относительно самостоятельных хозяйственных подразделений

(стратегических единиц бизнеса), принадлежащих одному и тому же владельцу

Портфельный анализ - это инструмент, с помощью которого руководство предприятия выявляет и оценивает свою хозяйственную деятельность с целью вложения средств в наиболее прибыльные или перспективные ее направления и сокращения / прекращения инвестиций в неэффективные проекты.

Предпринимательская деятельность (предпринимательство) – инициативная самостоятельная деятельность граждан и их объединений, направленная на получение прибыли; осуществляется гражданами на свой риск и под имущественную ответственность в пределах, определяемых организационно-правовой формой предприятия

Процесс выработки стратегии - это совокупность последовательных мероприятий по формулированию целей и действий организации с учетом динамичной изменчивой и неопределенной среды для оптимального использования существующего потенциала и обеспечения восприимчивости к внешним требованиям.

Развитие — это изменение, характеризующееся движением вперед, формированием новых черт, новых структурных характеристик объекта. Развитие означает его улучшение, совершенствование, прогресс, а также рост и расширение в отличие от изменений, которые могут носить характер сокращения, регресса. Применительно организации развитие означает устойчивые изменения направления деятельности, выполняемых функций, структуры организации, уровня эффективности и качества деятельности организации, т.е. стратегические изменения.

Совершенная конкуренция — состояние рынка, при котором имеется большое число покупателей и продавцов, которые являются производителями, каждый из которых занимает относительно малую долю на рынке и не может диктовать условия продажи и покупки товаров. Предполагается наличие необходимой и доступной информации о ценах, их динамике, продавцах и покупателях не только в данном месте, но и в других регионах и городах. Рынок совершенной конкуренции предполагает отсутствие власти производителя над рынком и установление цены не производителем, а через функцию спроса и предложения.

Специальные стратегии – это корпоративные стратегии, которые зависят от области исследования элементов производственно хозяйственной системы фирмы (стратегии развития продуктов, стратегии развития функций по стадиям жизненного цикла, стратегии развития ресурсов и т.п.).

Стратегии диверсификационного роста – универсальные стратегии, которые предлагают фирме расти вне зоны традиционной деятельности.

Стратегии интеграционного роста – универсальные стратегии, которые предлагают фирме развиваться за счет роста в пределах индустриальной цепочки (сырье – производство – продажа).

Стратегии интенсивного (концентрированного) роста – универсальные стратегии, которые обеспечивают развитие фирмы в пределах базовой отрасли.

Стратегии сокращения – универсальные стратегии, которые используются тогда, когда фирма нуждается в перегруппировке сил после длительного периода роста или в связи с необходимостью повышения эффективности, когда наблюдаются спады и кардинальные изменения в экономике.

Стратегический контроллинг – это подсистема стратегического менеджмента, которая координирует функции стратегического анализа, целеполагания, планирования и коррекции стратегии; контролирует функционирование всей системы в целом, а также задает, развивает и контролирует подсистему стратегического информационного обеспечения.

Стратегический контроль – это сбор и обработка информации о реализации стратегии, заданным заранее в стратегических планах или программах, выявление отклонений, анализ причин, вызвавших такие отклонения, их оценка и принятие решения о корректирующем воздействии.

Стратегия – это средство достижения целей фирмы на основе специально разрабатываемого направления, способа использования и развития ее ресурсов, составляющих ее потенциал, с учетом влияния на цели и потенциал фирмы изменения состояния внешней среды.

Стратегия маркетинга – функциональная стратегия, которая представляет собой совокупность направлений деятельности предприятия на рынке и принятия решений, ориентирующих отдельные мероприятия маркетинга на возможно более полную реализацию базовой стратегии предприятия.

Стратегия производства – функциональная стратегия, которая связана с разработкой и реализацией основных направлений деятельности предприятия в области выпуска продукции.

Стратегия управления персоналом – функциональная стратегия, представляющая собой разработанное руководством организации приоритетное, качественно определенное направление действий, необходимых для достижения долгосрочных целей по созданию высокопрофессионального, ответственного и сплоченного коллектива и учитывающих стратегические задачи организации и ее ресурсные возможности.

Универсальные стратегии – корпоративные стратегии, которые позволяют выбрать средство, способ реализации специальной стратегии. Отражают основные подходы к росту фирмы и связаны с изменениями состояния одного из элементов: продукт, рынок, отрасль, положение фирмы внутри отрасли, технология.

Финансовая стратегия – это функциональная стратегия, которая предполагает формирование и использование финансовых ресурсов для реализации базовой стратегии предприятия и соответствующих курсов действий. Она позволяет экономическим службам предприятия создавать и изменять финансовые ресурсы и определять их оптимальное использование для достижения целей функционирования и развития предприятия.

Функциональные стратегии - научный план работы основных функциональных подразделений бизнеса: производства, отдела маркетинга, сервисной службы, распределения, финансов, отдела кадров и т.д.

Функционирование — это обычная работа, жизнедеятельность организации, выполнение функций, обязательных для продолжения существования. Функционировать — означает действовать, исполнять обязанности. Функционирование — это выполнение стандартных операций в относительно неизменных условиях

Цель - это результат определенных действий, выраженных качественно и количественно, имеющих срок достижения, субъекта исполнения и ограничения по ресурсам.

Цепочка ценностей – инструмент, который иллюстрирует добавление стоимости к продукту, начиная с приобретением сырья и кончая производством готового изделия, и позволяет установить, где фирма конкурентоспособна, а где уязвима.

8. СПИСОК РЕКОМЕНДУЕМОЙ ЛИТЕРАТУРЫ

8.1 Основная литература

1. Антонов Г. Д. Стратегическое управление организацией : учебное пособие для студентов, обучающихся по специальности 080502 "Экономика и управление на предприятии (по отраслям)", направлению подготовки 080200 "Менеджмент" (профиль "Производственный менеджмент" / Г. Д. Антонов, О. П. Иванова, В. М. Тумин. - Москва: ИНФРА-М, 2014. - 238 с.
2. Веснин, В. Р. Стратегическое управление [Текст]: учебник / В. Р. Веснин. – М.: Проспект, 2013. – 186 с.

8.2.Дополнительная литература

1. Басовский, Л.Е. Прогнозирование и планирование в условиях рынка [Текст]: учебное пособие для студентов вузов, обучающихся по направлению «Экономика и управление» / Л. Е. Басовский. - М.: ИНФРА-М, 2013. - 259 с.
2. Верхоглазенко, В. Н. Критериальное управление развитием компании [Текст]: монография / В. Н. Верхоглазенко. – М.: ИНФРА-М, 2014. - 205 с.

3. Гарольд, К. Стратегическое управление в компании. Модель зрелого управления проектами [Текст] / Керцнер Гарольд. – М.: ДМК Пресс, 2014. - 320 с.

4. Гуськов, Ю. В. Стратегический менеджмент [Текст]: учебное пособие по специальности "Менеджмент" / Ю. В. Гуськов. – М.: Альфа-М : ИНФРА-М, 2014. - 189 с.

5. Корпоративное планирование развития компании: сбалансированность, устойчивость, пропорциональность [Текст] : монография / Ю. П. Аниськин [и др.] ; под ред. Ю. П. Анискина ; "МИЭТ", нац. исследовательский ун-т (Москва). – М.: Омега-Л, 2012. - 359 с.

6. Котлер, Ф. Стратегический менеджмент по Котлеру [Текст]: лучшие приемы и методы / Ф. Котлер, Р. Бергер, Н. Бикхофф; пер. И. Матвеева. – М.: Альпина Паблишер, 2012. - 142 с.

7. Маркова, В. Д. Стратегический менеджмент. Понятия, концепции, инструменты принятия решений [Текст]: справочное пособие / В. Д. Маркова, С. А. Кузнецова. – М.: ИНФРА-М, 2014. - 320 с.

8. Пирс П, Джон А. Стратегический менеджмент [Текст]: учебник / Дж. А. Пирс П, Р. Робинсон. - 12-е изд. - Москва [и др.]: Питер, 2013. - 557 с.

9. Планирование деятельности на предприятии [Текст]: учебник для вузов: учебник для студентов вузов, обучающихся по экономическим направлениям и специальностям / под ред.: С. Н. Кукушкина, В. Я. Позднякова, Е. С. Васильевой. – М.: Юрайт : ИД Юрайт, 2012. - 350 с.

10. Пленкина, В. В. Стратегическое планирование [Текст]: практикум для студентов всех форм обучения специальности 080502 «Экономика и управление на предприятии (ТЭК)» / В. В. Пленкина, Г. А. Чистякова, О. В. Ленкова; ТюмГНГУ. - Тюмень: ТюмГНГУ, 2012. - 132 с.

11. Стратегическое управление развитием сервисной экономики региона [Текст] / Л. Л. Тонышева [и др.]; ТюмГНГУ. - Тюмень: ТюмГНГУ

12. Томпсон, А. А. Стратегический менеджмент. Искусство разработки и реализации стратегии [Текст]: Учебник / А. А. Томпсон. – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2012. - 576 с.

13. Харченко, В. Л. Стратегический менеджмент [Текст]: Учебник / В. Л. Харченко. – М.: Московский финансово-промышленный университет «Синергия», 2012. - 384 с.

8.3. Базы данных, информационно-справочные и поисковые системы

1. СПС «Гарант» <http://www.garant.ru>

2. СПС «КонсультантПлюс» <http://www.consultant.ru>

3. Российский деловой портал "Альянс Медиа". – Режим доступа: <http://www.allmedia.ru>

4. Сайт "Корпоративный Менеджмент". – Режим доступа: <http://www.cfin.ru>

Учебное издание

**СТРАТЕГИЧЕСКИЙ АНАЛИЗ И УПРАВЛЕНИЕ
ПРЕДПРИЯТИЯМИ ТОПЛИВНО-ЭНЕРГЕТИЧЕСКОГО
КОМПЛЕКСА**

Методические указания

Составитель
ЛЕНКОВА Ольга Викторовна

В авторской редакции

Подписано в печать _____. Формат 60х90 1/16. Усл. печ. л.

Тираж _____ экз. Заказ № _____

Библиотечно-издательский комплекс
федерального государственного бюджетного образовательного
учреждения высшего профессионального образования
«Тюменский индустриальный университет».
625000, Тюмень, ул. Володарского, 38.

Типография библиотечно-издательского комплекса.
625039, Тюмень, ул. Киевская, 52.