

Министерство науки и высшего образования
Российской Федерации
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
«Луганский государственный университет
имени Владимира Даля»

Институт управления и государственной службы
Кафедра экономики предприятия

УТВЕРЖДАЮ:
Директор Института управления и
государственной службы
Р.Г. Харьковский



_____ 2023 года

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЫ
«СТРАТЕГИЯ ПРЕДПРИЯТИЯ»

По направлению подготовки 38.03.01 Экономика
Профиль: Экономика предприятий и организаций

Лист согласования РПУД

Рабочая программа учебной дисциплины «Стратегия предприятия» по направлению подготовки 38.03.01 Экономика. – ___ с.

Рабочая программа учебной дисциплины «Стратегия предприятия» разработана в соответствии с Федеральным государственным образовательным стандартом высшего образования по направлению подготовки 38.03.01 Экономика утвержденного приказом Министерства науки и высшего образования Российской Федерации от 12 августа 2020 года № 954.

СОСТАВИТЕЛЬ:

Старший преподаватель кафедры экономики предприятия Мельник Н.А.

Рабочая программа дисциплины утверждена на заседании кафедры экономики предприятия « 04 » апреля 2023 г., протокол № 9 .

Заведующий кафедрой
экономики предприятия _____ Максимов В.В.

Переутверждена: « ___ » _____ 202_ г., протокол № _____

Рекомендована на заседании учебно-методической комиссии института управления и государственной службы « 12 » апреля 2023 г., протокол № 8.

Председатель учебно-методической
комиссии института _____ Резник А.А.

© Мельник Н.А., 2023 год
© ФГБОУ ВО «ЛГУ им. В. ДАЛЯ», 2023 год

Структура и содержание дисциплины

1. Цели и задачи дисциплины, ее место в учебном процессе

Цель изучения дисциплины – системное представление основных разделов стратегии предприятия на уровне фирмы, приобретение студентами знаний и навыков в области формирования стратегии развития компании.

Задачами данного курса является получение студентами:

формирование понимания роли стратегии для обеспечения устойчивого развития и сохранения конкурентоспособности фирмы в долгосрочной перспективе;

изучение теоретических основ, моделей и инструментария стратегии предприятия;

разработка стратегий развития организаций и их отдельных подразделений;

разработка маркетинговой стратегии развития организации;

формирование новых стратегий поведения на рынке на основе учета требований конечного потребителя товаров и услуг, а также исходя из потребности в создании эффективных условий для интеграции стратегических партнеров бизнеса или социальных партнеров некоммерческих организаций;

разработка и реализация бизнес-планов создания нового бизнеса.

2. Место дисциплины в структуре ОПОП ВО

Дисциплина входит в часть, формируемую участниками образовательных отношений учебного плана подготовки студентов по направлению подготовки 38.03.01 Экономика, профиль «Экономика предприятий и организаций». Необходимыми условиями для освоения дисциплины являются: знания принципов развития и закономерности функционирования организации; распознавать предпосылки возникновения конструктивных и деструктивных изменений в организации.

Изучение курса «Стратегия предприятия» базируется на знаниях, умениях и навыках, сформированных у студентов в процессе преподавания общенаучных, экономических и управленческих дисциплин. Особое значение для усвоения курса имеют выработанные у студента способности к историческому взгляду на действительность, самостоятельному усвоению оригинального материала на основе систематизированного знания и личного опыта.

Содержание дисциплины является логическим продолжением содержания дисциплин «Философия», «Менеджмент», «Экономическая теория» «Методы принятия управленческих решений», «Микроэкономика», «Экономика организаций», «Теория организаций и организационное поведение», «Основы предпринимательства», «Информационные системы и технологии в управленческой деятельности». Служит основой для освоения следующих дисциплин: «Экономический практикум», «Экономическая эффективность деятельности предприятия», «Потенциал и развитие предприятия», «Организация производства».

3. Требования к результатам освоения содержания дисциплины

Код и наименование компетенции	Индикаторы достижений компетенции (по реализуемой дисциплине)	Перечень планируемых результатов
<p>ПК-1 Способен проводить анализ и расчет экономических показателей деятельности предприятия, планировать потребность материально-технических, трудовых и финансовых ресурсов, на основе типовых методик с учетом действующей нормативно-правовой базы, осуществлять планирование производства продукции, формировать возможные решения по повышению экономической эффективности и стоимости бизнеса</p>	<p>ПК-1.4. Использует знания в области теории и практики стратегии предприятия с применением аналитического инструментария; разрабатывает конкурентные стратегии на основе управления конкурентными преимуществами.</p>	<p>знать: сущность и основные современные концепции стратегии предприятия, направленные на обеспечение конкурентоспособности; теоретические аспекты стратегического потенциала организации и методов его оценки.</p> <p>уметь: организовывать и управлять процессами с целью обеспечения конкурентоспособности и качественного управления коммерческой деятельностью организации с учётом стратегического анализа внешней среды организации и его методов.</p> <p>владеть: навыками разработки и осуществления конкурентной стратегии организации во всех направлениях её деятельности (маркетинга, коммерции и т.д.); навыками управления реализацией стратегии компании, в том числе управления стратегическими изменениями.</p>

4. Структура и содержание дисциплины

4.1. Объем учебной дисциплины и виды учебной работы

Вид учебной работы	Объем часов (зач. ед.)	
	Очная форма	Очно-заочная форма
Общая учебная нагрузка (всего)	108 (3 зач. ед)	108 (3 зач. ед)
Обязательная контактная работа (всего) в том числе:	42	28
Лекции	28	18
Семинарские занятия	-	-
Практические занятия	14	10
Лабораторные работы	-	-
Курсовая работа (курсовой проект)	-	-
Другие формы и методы организации образовательного процесса (<i>расчетно-графические работы, индивидуальные задания и т.п.</i>)	-	-
Самостоятельная работа студента (всего)	66	80
Форма аттестации	Зачет с оценкой	Зачет с оценкой

4.2. Содержание разделов дисциплины

Тема 1. Сущность и основные составляющие стратегии предприятия

Сущность стратегии предприятия. История возникновения стратегии предприятия. Составляющие стратегии предприятия: видение, сфера бизнеса, миссия, стратегия, программы и планы. Виды стратегического управления. Стратегия как эффективная деловая концепция достижения реального конкурентного преимущества. Задачи стратегии предприятия. Критерии достижения целей и задач. Принципы стратегии предприятия. Функции стратегии предприятия: планирование, организация, мотивация, контроль, принятие стратегических решений.

Тема 2. Миссия и стратегические цели организации

Стратегическое видение и миссия предприятия. Процесс создания миссии. Возможные трудности в разработке миссии. Цели организации, структура целей. Требования к целям. Формирование стратегических целей и стратегии предприятия.

Тема 3. Стратегический анализ факторов внешней среды

Внешняя и внутренняя среда управления. Пять сил конкуренции в отрасли по модели М.Портера. Факторы влияния на интенсивность конкуренции в отрасли. Барьеры, препятствующие выходу новых фирм на рынок отрасли. Ключевые факторы успеха в конкурентной борьбе. Оценка привлекательности стратегических зон хозяйствования. STEP - и SWOT – анализы среды.

Тема 4. Стратегический анализ факторов внутренней среды

Факторы внутренней среды и их оценка. Стратегический потенциал организации. Сравнительная оценка издержек и выбор конкурентоспособной стратегии снижения издержек. Методы оценки силы конкурентной позиции фирмы. Основные стратегические проблемы фирмы. Цель и этапы ситуационного анализа. Стратегический стоимостной анализ.

Тема 5. Стратегии фирм, их сущность и содержание

Классификации стратегий. Корпоративная стратегия компании. Деловая стратегия или бизнес-стратегия. Функциональная стратегия. Операционная стратегия. Соотношение и взаимосвязь корпоративных, деловых, функциональных и операционных стратегий. Базовые стратегии. Стратегии достижения конкурентных преимуществ. Стратегия поведения в конкурентной среде. Отраслевые стратегии. Портфельные стратегии. Сущность и принципы стратегического партнерства.

Тема 6. Корпоративная стратегия диверсифицированной компании и анализ эффективности ее деятельности

Стратегия диверсификации: вхождение в новую отрасль. Корпоративный портфель. Стратегия усиления позиций диверсифицированной компании: свертывание и ликвидация бизнеса; реструктуризация портфеля; транснациональная диверсификация. Комбинированные стратегии диверсификации. Матричный анализ хозяйственного портфеля корпорации: матрица «рост/доля рынка» Бостонской консультационной группы (БКГ); матрица «привлекательность отрасли/конкурентная позиция» консультационной компании МакКинзи; матрица жизненного цикла отрасли; матрица Игоря Ансоффа (описание возможных стратегий предприятия в условиях растущего рынка). Последовательность действий по выполнению комплексного стратегического анализа диверсифицированной компании. Выбор стратегических решений.

Тема 7. Стратегии конкуренции как основа деловой стратегии компании

Конкурентные стратегии в условиях совершенной и несовершенной конкуренции. Пять основных конкурентных стратегий и их отличительные черты. Стратегия лидерства по издержкам. Стратегии дифференциации. Основные типы наступательных стратегий для сохранения конкурентного преимущества. Стратегии защиты конкурентного преимущества. Вертикальная интеграция. Стратегия первопроходца.

Тема 8. Функциональные стратегии фирмы

Маркетинговые стратегии фирм: особенности, содержание, виды и формирование. Последовательность этапов формирования маркетинговой стратегии. Стратегическое партнерство с потребителями: система CRM. Стратегия управления персоналом. Стратегия внешнеэкономической деятельности. Стратегия научно-технического развития и технической политики организации. Стратегия инноваций. Стратегия ресурсосбережения. Стратегия повышения качества.

Тема 9. Формирование стратегических альтернатив и стратегический выбор

Понятие и типы стратегических альтернатив. Метод сильных и слабых сигналов. Экстраполяционные методы. Причинно-следственные методы. Субъективные методы. Бенчмаркинг. Подходы к формированию стратегических альтернатив. Конкурентный стратегический подход. Стратегический подход на основе разработки сценариев. Стратегический подход на основе моделирования. Стратегический подход на основе мозгового штурма. Стратегический подход «Рост рынка – конкурентная позиция фирмы». Анализ эффективности вероятных портфельных стратегий.

Тема 10. Стратегия предприятия и организационная структура

Эволюция структуры как реакция на усложнение управленческих задач. Динамика распределения функций и партнерство. Холдинг как форма организации компании. Современные холдинги с участием государства. Инсорсинг. Аутсорсинг. Сетевые организации. Франчайзинг. Международное партнерство организаций. Партнерство организаций с другими социальными институтами. Дивизиональная структура как условие формирования независимых хозяйственных подразделений – стратегических единиц бизнеса. Матричные структуры управления.

Тема 11. Стратегическое планирование

Сущность стратегического планирования. Виды планирования и их назначение в стратегическом управлении. Процесс стратегического планирования и его этапы. Показатели стратегического плана. Бизнес - план как элемент стратегического планирования. Стратегическое планирование в современных холдингах с участием государства.

Тема 12. Реализация стратегии и контроль

Составляющие процесса реализации стратегии. Планирование реализации стратегии. Организация стратегического управления. Мотивация персонала на осуществление стратегии. Создание и/или усиление главных достоинств фирмы. Поддерживающие стратегию процедуры. Информационно-справочные системы поддержки стратегических решений. Корпоративная культура фирмы. Стратегический контроль: критерии и показатели оценки. Типы систем контроля реализации стратегии: рыночный, по выходу, бюрократический, со стороны коллектива. Стратегический контроллинг. Корректировка стратегии.

4.3. Лекции

№ п/п	Название темы	Объем часов	
		Очная форма	Очно-заочная форма
1.	Сущность и основные составляющие стратегии предприятия	2	2
2.	Миссия и стратегические цели организации	2	
3.	Стратегический анализ факторов внешней среды	2	2
4.	Стратегический анализ факторов внутренней среды	2	
5.	Стратегии фирм, их сущность и содержание	4	2
6.	Корпоративная стратегия диверсифицированной компании и анализ ее эффективности	4	2
7.	Стратегии конкуренции как основа деловой стратегии компании	2	2
8.	Функциональные стратегии фирмы	2	2
9.	Формирование стратегических альтернатив и стратегический выбор	2	2
10.	Стратегия предприятия и организационная структура	2	2
11.	Стратегическое планирование	2	2
12.	Реализация стратегии и контроль	2	
Итого:		28	18

4.4. Практические (семинарские) занятия

№ п/п	Название темы	Объем часов	
		Очная форма	Очно-заочная форма
1.	Сущность и основные составляющие стратегии предприятия	2	2
2.	Миссия и стратегические цели организации		
3.	Стратегический анализ факторов внешней среды	2	2
4.	Стратегический анализ факторов внутренней среды		
5.	Стратегии фирм, их сущность и содержание	2	2
6.	Корпоративная стратегия диверсифицированной компании и анализ ее эффективности		
7.	Стратегии конкуренции как основа деловой стратегии компании	2	2
8.	Функциональные стратегии фирмы	2	2
9.	Формирование стратегических альтернатив и стратегический выбор	2	
10.	Стратегия предприятия и организационная структура	2	
11.	Стратегическое планирование		
12.	Реализация стратегии и контроль		
Итого:		14	10

4.6. Самостоятельная работа студентов

№ п/п	Название темы	Вид СРС	Объем часов	
			Очная форма	Очно-заочная форма
1.	Сущность и основные составляющие стратегии предприятия	Подготовка к практическим занятиям, самостоятельный поиск источников научно-технической информации, подготовка ответов на представленные вопросы в виде рефератов, эссе, выступлений, докладов.	4	5
2.	Миссия и стратегические цели организации	Подготовка к практическим занятиям, самостоятельный поиск источников научно-технической информации, подготовка ответов на представленные вопросы в виде рефератов, эссе, выступлений, докладов.	6	7
3.	Стратегический анализ факторов внешней среды	Подготовка к практическим занятиям, самостоятельный поиск источников научно-технической информации, подготовка ответов на представленные вопросы в виде рефератов, эссе, выступлений, докладов.	6	7
4.	Стратегический анализ факторов внутренней среды	Подготовка к практическим занятиям, самостоятельный поиск источников научно-технической информации, подготовка ответов на представленные вопросы в виде рефератов, эссе, выступлений, докладов.	6	7
5.	Стратегии фирм, их сущность и содержание	Подготовка к практическим занятиям, самостоятельный поиск источников научно-технической информации, подготовка ответов на представленные вопросы в виде рефератов, эссе, выступлений, докладов.	6	7
6.	Корпоративная стратегия диверсифицированной компании и анализ ее эффективности	Подготовка к практическим занятиям, самостоятельный поиск источников научно-технической информации, подготовка ответов на представленные вопросы в виде рефератов, эссе, выступлений, докладов.	6	7
7.	Стратегии конкуренции как основа деловой стратегии компании	Подготовка к практическим занятиям, самостоятельный поиск источников научно-технической информации, подготовка ответов на представленные вопросы в виде рефератов, эссе, выступлений, докладов.	6	7
8.	Функциональные стратегии фирмы	Подготовка к практическим занятиям, самостоятельный поиск источников научно-технической информации, подготовка ответов на представленные вопросы в виде рефератов, эссе, выступлений, докладов.	6	7
9.	Формирование стратегических	Подготовка к практическим занятиям, самостоятельный поиск источников научно-технической информации,	6	7

	альтернатив и стратегический выбор	подготовка ответов на представленные вопросы в виде рефератов, эссе, выступлений, докладов.		
10.	Стратегия предприятия и организационная структура	Подготовка к практическим занятиям, самостоятельный поиск источников научно-технической информации, подготовка ответов на представленные вопросы в виде рефератов, эссе, выступлений, докладов.	6	7
11.	Стратегическое планирование	Подготовка к практическим занятиям, самостоятельный поиск источников научно-технической информации, подготовка ответов на представленные вопросы в виде рефератов, эссе, выступлений, докладов.	4	6
12.	Реализация стратегии и контроль	Подготовка к практическим занятиям, самостоятельный поиск источников научно-технической информации, подготовка ответов на представленные вопросы в виде рефератов, эссе, выступлений, докладов.	4	6
Итого:			66	80

4.7. Курсовые работы/проекты по дисциплине «Стратегия предприятия» не предусмотрены учебным планом.

5. Образовательные технологии

Для освоения дисциплины используются как традиционные формы занятий – лекционные занятия (типы лекций – установочная, вводная, текущая, заключительная, обзорная; виды лекций – проблемная, визуальная, лекция конференция, лекция консультация) и практические занятия, так и активные и интерактивные формы занятий - диспуты, решение ситуационных задач, ролевые игры и разбор конкретных ситуаций.

Преподавание дисциплины ведется на основе компетентностного, личностно ориентированного, деятельностного, группоцентрированного подходов с использованием технологий: объяснительно-иллюстративного обучения, информационных технологий, проектного обучения, технологии кейсов с учетом следующих этапов обучения каждой темы:

- 1 – получение теоретической основы учебного материала на лекции;
- 2 – формирование оперативных умений и навыков в малых группах;
- 3 – индивидуальный контроль сформированности компетенции;
- 4 – этап предметной рефлексии и рефлексии способов деятельности.

Преподавание дисциплины ведется с применением следующих видов образовательных технологий:

традиционные объяснительно-иллюстративные технологии, которые обеспечивают доступность учебного материала для большинства студентов, системность, отработанность организационных форм и привычных методов, относительно малые затраты времени;

технологии проблемного обучения, направленные на развитие познавательной активности, творческой самостоятельности студентов и предполагающие последовательное и целенаправленное выдвижение перед студентом познавательных задач, разрешение которых позволяет студентам активно усваивать знания (используются поисковые методы; постановка познавательных задач);

технологии развивающего обучения, позволяющие ориентировать учебный процесс на потенциальные возможности студентов, их реализацию и развитие;

технологии концентрированного обучения, суть которых состоит в создании максимально близкой к естественным психологическим особенностям человеческого восприятия структуры учебного процесса и которые дают возможность глубокого и системного изучения содержания учебных дисциплин за счет объединения занятий в тематические блоки;

технологии модульного обучения, дающие возможность обеспечения гибкости процесса обучения, адаптации его к индивидуальным потребностям и особенностям обучающихся (применяются, как правило, при самостоятельном обучении студентов по индивидуальному учебному плану);

технологии дифференцированного обучения, обеспечивающие возможность создания оптимальных условий для развития интересов и способностей студентов, в том числе и студентов с особыми образовательными потребностями, что позволяет реализовать в культурно-образовательном пространстве университета идею создания равных возможностей для получения образования

технологии активного (контекстного) обучения, с помощью которых осуществляется моделирование предметного, проблемного и социального содержания будущей профессиональной деятельности студентов (используются активные и интерактивные методы обучения) и т.д.

Максимальная эффективность педагогического процесса достигается путем конструирования оптимального комплекса педагогических технологий и (или) их элементов на личностно-ориентированной, деятельностной, диалогической основе и использования необходимых современных средств обучения.

6. Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины:

а) основная литература:

1. Акмаева, Р. И. Стратегический менеджмент [Текст] : учебное пособие / Р. И. Акмаева; Астраханский гос. ун-т. - Москва : Русайнс, 2023. - 251 с. - Библиогр.: с. 243 и в подстроч. ссылках. - ISBN 978-5-466-02063-2 : 900 р.

2. Стратегический менеджмент [Текст] : учебник / М. Б. Шифрин. - 3-е изд., испр. и доп. - Москва : Юрайт, 2022. - 321 с. - (Высшее образование). - Библиогр.: с. 319-321. - ISBN 978-5-534-03440-0 : 1000 р.

3. Стратегический менеджмент [Текст] : учебник и практикум для вузов / А. Т. Зуб; [МГУ им. М. А. Ломоносова, Фак. гос. управления]. - 4-е изд.,

перераб. и доп. - Москва : Юрайт, 2022. - 375 с. - (Высшее образование). - Библиогр.: с. 373-375. - ISBN 978-5-534-03013-6 : 2022.

б) дополнительная литература:

1. Мардас А. Н. Стратегический менеджмент [Текст] : учебник и практикум для вузов / А. Н. Мардас, О. А. Гуляева, И. Г. Кадиев. - 2-е изд., испр. и доп. - Москва : Юрайт, 2022. - 176 с. - (Высшее образование). - Библиогр.: с. 173-176 и в конце глав. - ISBN 978-5-534-06388-2 : 700 р.

2. Казакова Н. А. Современный стратегический анализ [Текст] : учебник и практикум для вузов / Н. А. Казакова. - 3-е изд., перераб. и доп. - Москва : Юрайт, 2022. - 469 с. - (Высшее образование). - Библиогр.: с. 469 и в конце глав. - ISBN 978-5-534-11138-5 : 1600 р.

3. Попов С. А. Актуальный стратегический менеджмент: видение - цели - изменения [Текст]: учебно-практическое пособие / С. А. Попов. - Москва : Юрайт, 2022. - 447 с. - (Высшее образование). - Библиогр.: с. 439-447. - ISBN 978-5-534-01109-8 : 1500 р.

4. Конкурентные стратегии по Ф. Котлеру [Электронный ресурс] // URL: https://vuzlit.ru/252330/konkurentnye_strategii_kotleru.

5. Саполгин К.Р. Что такое конкурентоспособность: методы оценки и механизмы увеличения [Электронный ресурс] // URL: <https://www.gd.ru/articles/11801-konkurentosposobnost>.

в) методические рекомендации:

Методические указания по выполнению контрольной работы по дисциплине «Стратегия предприятия» для студентов, обучающихся по направлению подготовки 38.03.01 «Экономика», – Луганск: Изд-во ЛНУ им. В. Даля, 2020. – 16 с.

г) интернет ресурсы:

Министерство образования и науки Российской Федерации – <http://минобрнауки.пф/>

Федеральная служба по надзору в сфере образования и науки – <http://obrnadzor.gov.ru/>

Портал Федеральных государственных образовательных стандартов высшего образования – <http://fgosvo.ru>

Федеральный портал «Российское образование» – <http://www.edu.ru/>

Информационная система «Единое окно доступа к образовательным ресурсам» – <http://window.edu.ru/>

Федеральный центр информационно-образовательных ресурсов – <http://fcior.edu.ru/>

Интернет сообщество профессиональных менеджеров - www.e-hesutive.ru

Официальный Интернет-сайт Федеральной службы государственной статистики - <http://www.gks.ru>

Федеральный образовательный портал «Экономика Социология Менеджмент» - [Электронный ресурс]. – URL: <http://ecsocman.hse.ru>

д) электронные библиотечные системы и ресурсы:

Электронно-библиотечная система Znanium - <https://znanium.ru/>.

Электронная библиотечная система «IPRbooks» [Электронный ресурс]. – Электрон. дан. – Режим доступа : <http://www.iprbookshop.ru/>

Электронно-библиотечная система «Консультант студента» – <http://www.studentlibrary.ru/cgi-bin/mb4x>

Научная электронная библиотека [Электронный ресурс]. – URL: <http://elibrary.ru/>.

Научная электронная библиотека «КиберЛенинка» [Электронный ресурс]. – URL: <http://cyberleninka.ru/>.

Словари и энциклопедии на Академике [Электронный ресурс]. – URL: <http://dic.academic.ru>.

Система информационно-правового обеспечения «Гарант». [Электронный ресурс]. – URL: <https://www.garant.ru/products/ipo/>

Информационный ресурс библиотеки образовательной организации

Научная библиотека имени А. Н. Коняева – <http://biblio.dahluniver.ru/>

7. Материально-техническое и программное обеспечение дисциплины

Освоение дисциплины «Стратегия предприятия» предполагает использование академических аудиторий, соответствующих действующим санитарным и противопожарным правилам и нормам.

Прочее: рабочее место преподавателя, оснащенное компьютером с доступом в Интернет.

Программное обеспечение:

Функциональное назначение	Бесплатное программное обеспечение	Ссылки
Офисный пакет	Libre Office 6.3.1	https://www.libreoffice.org/ https://ru.wikipedia.org/wiki/LibreOffice
Операционная система	UBUNTU 19.04	https://ubuntu.com/ https://ru.wikipedia.org/wiki/Ubuntu
Браузер	FirefoxMozilla	http://www.mozilla.org/ru/firefox/fx
Браузер	Opera	http://www.opera.com
Почтовый клиент	MozillaThunderbird	http://www.mozilla.org/ru/thunderbird
Файл-менеджер	FarManager	http://www.farmanager.com/download.php
Архиватор	7Zip	http://www.7-zip.org/
Графический редактор	GIMP (GNU Image Manipulation Program)	http://www.gimp.org/ http://gimp.ru/viewpage.php?page_id=8 http://ru.wikipedia.org/wiki/GIMP
Редактор PDF	PDFCreator	http://www.pdfforge.org/pdfcreator
Аудиоплеер	VLC	http://www.videolan.org/vlc/

8. Оценочные средства по дисциплине

Паспорт оценочных средств по учебной дисциплине «Стратегия предприятия»

Описание уровней сформированности и критериев оценивания компетенций на этапах их формирования в ходе изучения дисциплины

Этап	Код компетенции	Уровни сформированности компетенции	Критерии оценивания компетенции
Начальный	ПК- 4. Способен участвовать в разработке стратегий организации в условиях глобальной конкурентной среды	Пороговый	знать: сущность и основные современные концепции стратегии предприятия, направленные на обеспечение конкурентоспособности организации; принципы, методы, основные элементы и этапы стратегического планирования; теоретико–методологические основы разработки и реализации функциональных стратегий компании; функции, принципы и методы стратегии предприятия, уровни стратегического управления организацией.
Основной		Базовый	уметь: организовывать и управлять процессами с целью обеспечения конкурентоспособности и качественного управления коммерческой деятельностью организации с учётом стратегического анализа внешней среды организации и его методов; проводить SWOT-анализ, PEST- анализ, SNW-анализ внутренней среды, основных ресурсов организации; применять многофакторный системный стратегический подход при анализе стратегии организации; организовывать процесс управления программой организационных изменений.
Заключительный		Высокий	владеть: навыками разработки и осуществления конкурентной стратегии организации во всех направлениях её деятельности (маркетинга, коммерции и т.д.); навыками применения современных технологий организации, мотивации, контроля и координации в процессе управления проектом, программой внедрения технологических и продуктовых инноваций, программ организационных изменений; управления реализацией стратегии компании, в том числе управления стратегическими изменениями.

Перечень компетенций (элементов компетенций), формируемых в результате освоения учебной дисциплины.

№ п/п	Код компетенции	Формулировка контролируемой компетенции	Индикаторы достижений компетенции (по дисциплине)	Темы учебной дисциплины	Этапы формирования (семестр изучения)
1	ПК-1.	Способен проводить анализ и расчет экономических показателей деятельности предприятия, планировать потребность в материально-технических, трудовых и финансовых ресурсах-, на основе типовых методик с учетом действующей нормативно-правовой базы, осуществлять планирование производства продукции, формировать возможные решения по повышению экономической эффективности и стоимости бизнеса	ПК-1.4. Использует знания в области теории и практики стратегии предприятия с применением аналитического инструментария; разрабатывает конкурентные стратегии на основе управления конкурентными преимуществами	<p>Тема 1. <i>Сущность и основные составляющие стратегии предприятия</i></p> <p>Тема 2. <i>Миссия и стратегические цели организации</i></p> <p>Тема 3. <i>Стратегический анализ факторов внешней среды</i></p> <p>Тема 4. <i>Стратегический анализ факторов внутренней среды</i></p> <p>Тема 5. <i>Стратегии фирм, их сущность и содержание</i></p> <p>Тема 6. <i>Корпоративная стратегия диверсифицированной компании и анализ эффективности ее деятельности</i></p> <p>Тема 7. <i>Стратегии конкуренции как основа деловой стратегии компании</i></p> <p>Тема 8. <i>Функциональные стратегии фирмы</i></p> <p>Тема 9. <i>Формирование стратегических альтернатив и стратегический выбор</i></p> <p>Тема 10. <i>Стратегия предприятия и организационная структура</i></p> <p>Тема 11. <i>Стратегическое планирование</i></p> <p>Тема 12. <i>Реализация стратегии и контроль</i></p>	7

Показатели и критерии оценивания компетенций, описание шкал оценивания

№ п/п	Код компетенции	Индикаторы достижений компетенции	Планируемые результаты обучения по дисциплине	Контролируемые темы учебной дисциплины	Наименование оценочного средства
1.	ПК- 1. Способен участвовать в разработке стратегий организации в условиях глобальной конкурентной среды	ПК-1.4. Использует знания в области теории и практики стратегии предприятия с применением аналитического инструментария; разрабатывает конкурентные стратегии на основе управления конкурентными преимуществами	<p>знать: сущность и основные современные концепции стратегии предприятия, направленные на обеспечение конкурентоспособности организации; принципы, методы, основные элементы и этапы стратегического планирования</p> <p>уметь: организовывать и управлять процессами с целью обеспечения конкурентоспособности и качественного управления коммерческой деятельностью организации с учётом стратегического анализа внешней среды организации и его методов. проводить SWOT-анализ, PEST- анализ, SNW- анализ внутренней среды, основных ресурсов организации; применять многофакторный системный стратегический подход при анализе стратегии организации; организовывать процесс управления программой организационных изменений.</p> <p>владеть: навыками стратегического анализа, разработки и осуществления стратегии организации, направленной на обеспечение конкурентоспособности организации; навыками применения современных технологий организации, мотивации, контроля и координации в процессе управления проектом, программой внедрения технологических и продуктовых инноваций, программ организационных изменений; управления реализацией стратегии компании, в том числе управления стратегическими изменениями.</p>	<p>Тема 1. Сущность и основные составляющие стратегии предприятия</p> <p>Тема 2. Миссия и стратегические цели организации</p> <p>Тема 3. Стратегический анализ факторов внешней среды</p> <p>Тема 4. Стратегический анализ факторов внутренней среды</p> <p>Тема 5. Стратегии фирм, их сущность и содержание</p> <p>Тема 6. Корпоративная стратегия диверсифицированной компании и анализ эффективности ее деятельности</p> <p>Тема 7. Стратегии конкуренции как основа деловой стратегии компании</p> <p>Тема 8. Функциональные стратегии фирмы</p> <p>Тема 9. Формирование стратегических альтернатив и стратегический выбор</p> <p>Тема 10. Стратегия предприятия и организационная структура</p> <p>Тема 11. Стратегическое планирование</p> <p>Тема 12. Реализация стратегии и контроль</p>	доклад, сообщение, тестовые задания, разноуровневые задачи и задания, практическое (прикладное задание)

1. Типовые тестовые задания

(пороговый уровень)

1. Стратегия организации это:

а) деятельность организации в определенной стратегической зоне хозяйствования (определенный сегмент рынка);

б) практическое использование методологии стратегического управления;

в) генеральный план действий, определяющий приоритеты стратегических задач, ресурсы и последовательность шагов по достижению стратегических целей;

г) обеспечение выработки действий для достижения целей организации и создание управленческих механизмов реализации этих действий через систему планов.

2. Стратегия управления персоналом организации, производством, финансами и стратегии в других сферах деятельности это:

а) функциональная стратегия

б) бизнес-стратегия

в) корпоративная стратегия

г) стратегия

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

а) функциональная стратегия

б) бизнес-стратегия

в) корпоративная стратегия

г) стратегия

4. Стратегия организации в определенной стратегической зоне хозяйствования (определенный сегмент рынка) – это:

а) функциональная стратегия

б) бизнес-стратегия

в) корпоративная стратегия

г) стратегия

5. Стратегия подразделения по производству бытовых холодильников многоотраслевой электротехнической организации – это:

а) функциональная стратегия

б) бизнес-стратегия

в) корпоративная стратегия

г) стратегия

6. Как называется данный этап в развитии методологии стратегического управления:

«реактивная адаптация, которая наиболее естественна для организации, но требует много времени на осознание неизбежности изменений, выработку новой стратегии и адаптацию к ней системы»

а) долгосрочное планирование

- б) управление на основе контроля за исполнением
 - в) управление на основе предвидения изменений
 - г) управление на основе гибких экстренных решений
7. Существуют следующие факторы дифференциации
- а) характеристики продукта (специфические потребительские свойства, особо улучшенное качество и др.), а также эффективность его использования;
 - б) качественное превосходство сырьевых материалов;
 - в) дополнительные услуги, предлагаемые фирмой (доставка, ремонт и т.д.);
 - г) технологические и научно-технические преимущества;
8. Основные конкурентные стратегии, применяемые в мировой практике. Одной из них является стратегия дифференциации:
- а) Подразумевает производство стандартизированной продукции, удовлетворяющей покупателей
 - б) Подразумевает использование имеющихся технологий, не изменяя их;
 - в) Подразумевает использование стандартных подходов в маркетинге
 - г) Подразумевает использование элементов уникальности в производстве и маркетинге продукции, представляющих ценность для покупателей;
9. Стержнем стратегического управления является система стратегий предприятия
- а) предпринимательских, организационных, трудовых, экономических
 - б) предпринимательских, маркетинговых, трудовых, экономических
 - в) предпринимательских, организационных, трудовых, ресурсных
 - г) трансакционных, организационных, трудовых, экономических
10. Производственные факторы предметы труда и средства труда в совокупности образуют капитал:
- а) вещественный (реальный)
 - б) собственный
 - в) заемный
 - г) денежный
11. Определить внутренние факторы механизма стратегического управления как сложной категории.
- а) рынок рабочей силы
 - б) рынок товаров, услуг
 - в) научно-технический уровень производства
 - г) социальная среда
12. Принципы постановки и формирования целей определяют критерии
- а) цели систем низшего уровня должны быть совместимы с целями высшего уровня и направлены на их выполнение
 - б) определяется назревшей потребностью и возможностями её достижения
 - в) структура системы целей объекта должна соответствовать структуре производственной системы, тогда каждая цель достигается исполнителем;
 - г) иметь количественное выражение;

д) цель должна быть конкретной

13. Стержнем экономического механизма управления не являются:

- а) механизм заемных средств
- б) механизм самофинансирования инвестиций
- в) механизм конкуренции и рыночного ценообразования
- г) механизм воспроизводства факторов производства (самоокупаемости)

14. Под влиянием конкуренции предложение и спрос постоянно движутся в направлении равновесной цены. Этот процесс представляет собой механизм:

- а) механизм ценообразования
- б) акционерный механизм
- в) механизм конкуренции
- г) механизм воспроизводства факторов производства

15. Мотивационный механизм производственного процесса представляет собой единство четырех механизмов мотивов. Указать мотив не входящий в это единство.

- а) механизм мотивации высоко производительного труда
- б) механизм мотивации предпринимательства
- в) механизм мотивации стратегического управления
- г) механизм мотивации научно-технического развития производства

16. Выбрать мероприятия, которые связаны с разработкой операционной стратегией:

- а) рассматривает предложения и координирует действия менеджеров.
- б) повышает конкурентоспособность компании;
- в) управляют ключевыми организационными звеньями и решают ежедневные операционные задания, которые имеют стратегическое значение.
- г) поддерживает деловую стратегию и достижение целей подразделения;

17. Совокупность разнообразных по своей природе конкретных механизмов, призванных организовать в интересах собственника эффективную деятельность организации как производственно-хозяйственной и социальной системы, действующей в условиях изменяющихся потребностей общества и нестабильности внешней среды – это механизм управления компанией

- а) мотивационный
- б) экономический
- в) организационный
- г) правовой

18. Какая из перечисленных стратегий не относится к стратегии, реализуемой во внешней среде:

- а) Стратегия стимулирования персонала предприятия
- б) Стратегия ценообразования
- в) Маркетинговая стратегия
- г) Стратегия внешнеэкономической деятельности;

19. Определите элемент относящийся к типу организационных структур

- а) структура по стратегическим единицам бизнеса

- б) дивизиональная
- в) функциональная
- г) матричная

20. К трудностям реализации, какого подхода относится его дуализм в руководстве, при котором у подчиненных может возникать множество неясностей, а также необходимость очень больших координационных усилий, охватывающих вертикальные и горизонтальные связи:

- а) дивизиональная
- б) матричная
- в) все ответы верны

Методические рекомендации:

При использовании формы текущего контроля «Тестирование» студентам могут предлагаться задания на бумажном носителе.

Критерии и шкала оценивания по оценочному средству «тестирование»

Шкала оценивания (интервал баллов)	Критерий оценивания
5	85 -100% правильных ответов
4	71-85% правильных ответов
3	61-70% правильных ответов
2	60% правильных ответов и ниже

2. Разноуровневые задачи и задания

(базовый уровень)

Задание 1. Для выхода на новый рынок привлечения новых групп потребителей компания по производству электроники решила производить более качественные чайники, чем у конкурентов. Для этого потребовалось внедрение новой технологии. Сформулируйте миссию данной компании.

Задание 2. Предприятие оказалось в ситуации, когда ему срочно необходимы денежные средства, и руководством принято продать часть своей доли на рынке конкурентам. Определите тип стратегии фирмы.

Задание 3. ООО «Профф-Пресс» — информационная компания, деятельность которой связана с оказанием типографских услуг: изданием газет, книг, журналов и другой печатной продукции. Определите особенности формулировки миссии и приведите возможный вариант миссии.

Задание 4. На примере любого из негосударственных предприятий региона выделить основные особенности и описать их влияние на процесс разработки их функциональных стратегий.

Задание 5. Проанализируйте представленную миссию компаний на соответствие предъявляемым требованиям: «Способствовать непрерывному развитию экономики региона, совершенствованию социальной сферы и благополучию её жителей, быть в первых рядах предприятий,

обеспечивающих прогресс региона и России - это и есть миссия ООО “ТЕНЕРИФ”.

Задание 6. Фирма реализует стратегию, которая в отличие от стратегий дифференциации и лидерства по издержкам ориентирована на узкую часть рынка. Целевой сегмент был определен исходя из географической уникальности, цель — выполнение работы по обслуживанию покупателей целевого сегмента. Фирма стремится достичь конкурентного преимущества без использования дифференциации. Определите тип конкурентной стратегии и другие способы получения конкурентных преимуществ.

Методические рекомендации:

На основе изучения основных теоретических положений следует сформулировать собственное обоснованное мнение по проблемам и возможным путям их решения в данной области управления (в зависимости от конкретной постановки вопроса).

Критерии и шкала оценивания по оценочному средству
«разноуровневые задания и задачи»

Шкала оценивания (интервал баллов)	Критерии оценивания
5	Обучающийся полностью и правильно выполнил задание. Показал отличные знания, умения и владения навыками применения их при решении задач в рамках усвоенного учебного материала. Работа оформлена аккуратно в соответствии с предъявляемыми требованиями
4	Обучающийся выполнил задание с небольшими неточностями. Показал хорошие знания, умения и владения навыками применения их при решении задач в рамках усвоенного учебного материала. Есть недостатки в оформлении работы
3	Обучающийся выполнил задание с существенными неточностями. Показал удовлетворительные знания, умения и владения навыками применения их при решении задач
2	Обучающийся выполнил задание неправильно. При выполнении обучающийся продемонстрировал недостаточный уровень знаний, умений и владения ими при решении задач в рамках усвоенного учебного материала

3. Практическое (прикладное) задание

(заключительный уровень)

Задание 1. По мнению известного исследователя М. Портера, перед началом проведения диверсификации необходимо осуществить три теста. Тест на привлекательность. Отрасли, выбранные для диверсификации, должны иметь либо привлекательную структуру, либо потенциал для того, чтобы стать привлекательными. Проблема заключается в том, что в таких отраслях существуют высокие барьеры вхождения для новых участников. Кроме того, оперирующие в привлекательных отраслях фирмы стоят очень дорого. Структурно непривлекательные отрасли можно рассматривать лишь в том случае, если существует вероятность, что корпорация сможет своими действиями изменить ситуацию в самой отрасли, либо если ожидается улучшение в структуре отрасли. Тест на стоимость вхождения в новую отрасль. Золотым правилом в данном случае является то, что издержки вхождения в новую отрасль должны быть оправданы будущими доходами. Проблемы возникают, когда приобретающая корпорация сталкивается с конкурентами. Борьба между конкурентами может закончиться тем, что победитель заплатит за свое приобретение большую сумму, чем рыночная стоимость приобретенной компании. А это означает, что в приобретаемом бизнесе должны скрываться такие нераскрытые возможности, которые бы оправдали данную покупку. Тест на дополнительные выгоды. Корпорация должна дать своему новому подразделению какие-то значительные конкурентные преимущества, либо само подразделение должно предложить возможности для повышения конкурентоспособности всей корпорации в целом. Однако если это преимущество заключается в реструктуризации «засыпающего» вида деятельности, то корпорация должна продать это подразделение, чтобы обеспечить ресурсы для проведения подобной операции где-либо еще. Некоторые менеджеры иногда путают понятия стоимости корпорации и ее размеров и не решаются продать подразделения, которые уже не могут увеличивать стоимость корпорации.

Вопросы:

1. При каких результатах тестирования можно проводить диверсификацию?

2. Какой тип диверсификации в данной ситуации будет предпочтителен?

Задание 2. При разработке стратегии развития организации некоторые управленцы считают самым надежным критерием успешности деятельности организации прибыль или коэффициенты, ее характеризующие; норму рентабельности, доход в расчете на акцию, норму возврата инвестиций и т.д. Поэтому никакие другие критерии для оценки успешной деятельности организации не нужны.

Согласны ли вы с такой точкой зрения? С помощью каких критериев вы или руководство организации, деятельность которой вы анализируете, оцениваете сегодня успешность ее деятельности? Способствует ли выбранная система критериев выработке эффективной стратегии развития организации?

Задание 3. Структура рынка, на котором действует ваша организация, приближается к идеальным условиям совершенной конкуренции. То есть имеется высокий спрос на товар, который выпускает ваша организация, большое число продавцов, отсутствие товаров-заменителей, одинаковая информационная обеспеченность товаропроизводителей.

Какую конкурентную стратегию вы бы предпочли и почему?

Задание 4. Согласно одному из главных управленческих принципов установленному А. Чандлером, стратегия развития объекта управления определяет его организационную структуру. Какой она должна быть, чтобы соответствовать тем задачам, которые стоят перед объектом управления? Какие управленческие технологии при ее формировании надо использовать? Какую конкретную организационную структуру следует предпочесть в сложившейся ситуации? Как правильно сформировать команду и распределить полномочия?

Задание 5. Компания, во всех отношениях благополучная, обладает финансовыми ресурсами и планирует купить перспективное предприятие в смежной отрасли. Следует ли принимать такое решение, если в совете директоров мнения разделились, хотя большинство голосов «за»?

Критерии и шкала оценивания по оценочному средству
«практическое задание»

Шкала оценивания (интервал баллов)	Критерий оценивания
5	Практические задания выполнены на высоком уровне (правильные ответы даны на 90-100% вопросов/задач)
4	Практические задания выполнены на среднем уровне (правильные ответы даны на 75-89% вопросов/задач)
3	Практические задания выполнены на низком уровне (правильные ответы даны на 50-74% вопросов/задач)
2	Практические задания выполнены на неудовлетворительном уровне (правильные ответы даны менее чем на 50%)

4. Оценочные средства для промежуточной аттестации (экзамен)

1. Предпосылки к стратегическому управлению.
2. Особенности стратегического управления.
3. Содержание стратегии предприятия организации.
4. Общее содержание стратегии.
5. Факторы, определяющие стратегию компании.
6. Основные организационные уровни разработки стратегии.
7. Стратегические зоны хозяйствования и стратегические хозяйственные центры.
8. Стратегическая гибкость.
9. Синергизм и внутренняя взаимосвязь.
10. Факторы, влияющие на стратегический выбор компании.
11. Элементы стратегического выбора.
12. Методы и технологии стратегического анализа.
13. PEST-анализ.
14. Отраслевой анализ.
15. Анализ конкурентных сил («Пять сил Портера»).
16. Карта стратегической группировки.
17. Оценка действий соперничающих компаний.
18. Определение ключевых факторов конкурентного успеха.
19. Анализ ресурсов компании.
20. Анализ конкурентных преимуществ компании.
21. Стратегия предприятия: сущность и направления классификации.
22. Оценка применяемой стратегии.
23. Технология разработки стратегических планов.
24. Стратегический стоимостный анализ.
25. SWOT-анализ.
26. Оценка конкурентной позиции фирмы.
27. Конкурентные стратегии.
28. Разработка стратегии управления персоналом.
29. Практика конкурентной борьбы в отрасли.
30. Стратегия концентрированного роста.
31. Стратегия интеграции.
32. Стратегии сужения бизнеса: дезинтеграция и аутсорсинг.
33. Стратегия диверсификации.
34. Формирование стратегии диверсифицированной компании.
35. Методы управленческого анализа макросреды предприятия.
36. Базовые конкурентные стратегии.
37. Разработка финансовой стратегии.
38. Матрица BCG (БКГ).
39. Матрица McKinsey (МакКинси).
40. Мотивация выполнения стратегии.

41. Матрица ADL (Артур Д.Литтл).
42. Модель Shell / DPM.
43. Стратегии входа на рынок.
44. Стратегии ухода с рынка.
45. Сущность процесса реализации стратегии.
46. Области проведения стратегических изменений.
47. Проблемы проведения стратегических изменений.
48. Стратегия и организационная структура.
49. Стратегия и корпоративная культура.
50. Роль контроля в процессе реализации стратегии.
51. Выбор системы стратегического контроля.
52. Понятие, сущность и объекты стратегического управления.
53. Внутреннее управленческое обследование.
54. Сущность стратегии фокусирования.
55. Технология разработки стратегических планов.
56. Оценка эффективности существующей стратегии предприятия.
57. Выполнение и контроль стратегии предприятия.
58. Общая схема процесса стратегического управления.
59. Разработка стратегии предприятия на международном уровне.
60. Контроль и оценка реализации стратегии предприятия.

**Критерии и шкала оценивания к промежуточной аттестации
«Экзамен»**

Национальная шкала	Характеристика знания предмета и ответов
отлично (5)	Студент глубоко и в полном объёме владеет программным материалом. Грамотно, исчерпывающе и логично его излагает в устной или письменной форме. При этом знает рекомендованную литературу, проявляет творческий подход в ответах на вопросы и правильно обосновывает принятые решения, хорошо владеет умениями и навыками при выполнении практических задач.
хорошо (4)	Студент знает программный материал, грамотно и по сути излагает его в устной или письменной форме, допуская незначительные неточности в утверждениях, трактовках, определениях и категориях или незначительное количество ошибок. При этом владеет необходимыми умениями и навыками при выполнении практических задач.
удовлетворительно (3)	Студент знает только основной программный материал, допускает неточности, недостаточно чёткие формулировки, непоследовательность в ответах, излагаемых в устной или письменной форме. При этом недостаточно владеет умениями и навыками при выполнении практических задач. Допускает до 30% ошибок в излагаемых ответах.
неудовлетворительно (2)	Студент не знает значительной части программного материала. При этом допускает принципиальные ошибки в доказательствах, в трактовке понятий и категорий, проявляет низкую культуру знаний, не владеет основными умениями и

1. Особенности организации обучения для лиц с ограниченными возможностями здоровья и инвалидов

При необходимости рабочая программа учебной дисциплины может быть адаптирована для обеспечения образовательного процесса инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья, в том числе с применением электронного обучения и дистанционных образовательных технологий.

Для этого требуется заявление студента (его законного представителя) и заключение психолого-медико-педагогической комиссии (ПМПК). В случае необходимости обучающимся из числа лиц с ограниченными возможностями здоровья (по заявлению обучающегося), а для инвалидов также в соответствии с индивидуальной программой реабилитации инвалида могут предлагаться следующие варианты восприятия учебной информации с учетом их индивидуальных психофизических особенностей:

- создание текстовой версии любого нетекстового контента для его возможного преобразования в альтернативные формы, удобные для различных пользователей;

- создание контента, который можно представить в различных видах без потери данных или структуры, предусмотреть возможность масштабирования текста и изображений без потери качества, предусмотреть доступность управления контентом с клавиатуры;

- создание возможностей для обучающихся воспринимать одну и ту же информацию из разных источников, например, так, чтобы лица с нарушениями слуха получали информацию визуально, с нарушениями зрения – аудиально;

- применение программных средств, обеспечивающих возможность освоения навыков и умений, формируемых дисциплиной (модулем), за счёт альтернативных способов, в том числе виртуальных лабораторий и симуляционных технологий;

- применение электронного обучения, дистанционных образовательных технологий для передачи информации, организации различных форм интерактивной контактной работы обучающегося с преподавателем, в том числе вебинаров, которые могут быть использованы для проведения виртуальных лекций с возможностью взаимодействия всех участников дистанционного обучения, проведения семинаров, выступления с докладами и защиты выполненных работ, проведения тренингов, организации коллективной работы;

- применение электронного обучения, дистанционных образовательных технологий для организации форм текущего и промежуточного контроля;

- увеличение продолжительности сдачи обучающимся инвалидом или лицом с ограниченными возможностями здоровья форм промежуточной аттестации по отношению к установленной продолжительности их сдачи;

