

Министерство науки и высшего образования
Российской Федерации

Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
«Луганский государственный университет имени Владимира Даля»

Экономический факультет
Кафедра «Торговое дело»

УТВЕРЖДАЮ:
Декан Экономического факультета
Е.С. Тхор
» *а.т.а.а.* 2023 года



РАБОЧАЯ ПРОГРАММА УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЫ
«СТРАТЕГИЧЕСКОЕ УПРАВЛЕНИЕ КОММЕРЧЕСКОЙ
ДЕЯТЕЛЬНОСТЬЮ»

По направлению подготовки 38.04.06 Торговое дело
Магистерская программа: «Коммерческая деятельность»

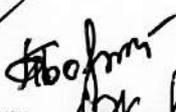
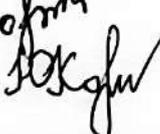
Луганск – 2023

Лист согласования РПУД

Рабочая программа учебной дисциплины «Стратегическое управление коммерческой деятельностью» по направлению подготовки 38.04.06 Торговое дело – с.

Рабочая программа учебной дисциплины «Стратегическое управление коммерческой деятельностью» разработана в соответствии с Федеральным государственным образовательным стандартом высшего образования по направлению подготовки 38.04.06 «Торговое дело» (утверждённый приказом Министерства образования и науки Российской Федерации от 12.08.2020 г. № 982, зарегистрировано в Минюсте России 26.08.2020 г. № 59487).

СОСТАВИТЕЛИ:

д-р экон. наук, проф. Болдырев К.А. 
канд. экон. наук, доцент Болдырев А.П. 
старший преподаватель Колесниченко Ю.Н. 

Рабочая программа дисциплины утверждена на заседании кафедры «Торговое дело» «28» марта 2023 г., протокол № 10

Заведующий кафедрой «Торговое дело»  д-р экон. наук, проф. Болдырев К.А.

Переутверждена: «__» _____ 2023 г., протокол № _____

Согласована (для обеспечивающей кафедры):
Переутверждена: «__» _____ 2023 г., протокол № _____

Рекомендована на заседании учебно-методической комиссии Экономического факультета «21» апреле 2023 г., протокол № 4.

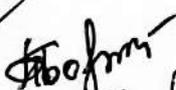
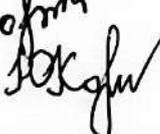
Председатель учебно-методической комиссии Экономического факультета  Шаповалова Е.Н.

Лист согласования РПУД

Рабочая программа учебной дисциплины «Стратегическое управление коммерческой деятельностью» по направлению подготовки 38.04.06 Торговое дело – с.

Рабочая программа учебной дисциплины «Стратегическое управление коммерческой деятельностью» разработана в соответствии с Федеральным государственным образовательным стандартом высшего образования по направлению подготовки 38.04.06 «Торговое дело» (утверждённый приказом Министерства образования и науки Российской Федерации от 12.08.2020 г. № 982, зарегистрировано в Минюсте России 26.08.2020 г. № 59487).

СОСТАВИТЕЛИ:

д-р экон. наук, проф. Болдырев К.А. 
канд. экон. наук, доцент Болдырев А.П. 
старший преподаватель Колесниченко Ю.Н. 

Рабочая программа дисциплины утверждена на заседании кафедры «Торговое дело» «28» марта 2023 г., протокол № 10

Заведующий кафедрой «Торговое дело»  д-р экон. наук, проф. Болдырев К.А.

Переутверждена: «__» _____ 2023 г., протокол № _____

Согласована (для обеспечивающей кафедры):
Переутверждена: «__» _____ 2023 г., протокол № _____

Рекомендована на заседании учебно-методической комиссии Экономического факультета «21» апреле 2023 г., протокол № 4.

Председатель учебно-методической комиссии Экономического факультета  Шаповалова Е.Н.

© Болдырев К.А., 2023 год
© Болдырев А.П., 2023 год
© Колесниченко Ю.Н., 2023 год
© ФГБОУ ВО «ЛГУ им. В. ДАЛЯ», 2023 год

Структура и содержание дисциплины

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

Целью изучения дисциплины «Стратегическое управление коммерческой деятельностью» является изучение организации и механизмов управления торгово-посредническими процессами в сфере товарного обращения с целью эффективного осуществления торгово-посреднических сделок.

Задачами изучения дисциплины «Стратегическое управление коммерческой деятельностью» являются:

- выбор инноваций в области коммерческой деятельности, анализ и оценка их экономической эффективности;
- выявление и оценка рисков и их последствий в коммерческой деятельности;
- выбор инновационных систем закупки и продажи товаров, торгового обслуживания покупателей;
- разработка и оценка эффективности инновационных торгово-технологических технологий;
- изучение вопросов организации и управления коммерческой деятельностью;
- изучение методологических и организационных аспектов коммерции;
- овладение вопросами информационного обеспечения торгово-посреднической деятельности;
- приобрести знания в области функционирования оптовой и розничной торговли;
- приобрести знания в области функционирования торгово-посреднической деятельности;
- научиться, как правильно организовать и управлять торгово-посреднической деятельностью организации в современных условиях;
- изучить особенности сбора информации в торгово-посреднической организации.

2. Место дисциплины в структуре ОПОП ВО

Дисциплина «Стратегическое управление коммерческой деятельностью» входит в часть, формируемую участниками образовательных отношений, Блока 1 дисциплин подготовки обучающихся по направлению подготовки

38.04.06 «Торговое дело» (4 семестр).

Дисциплина реализуется кафедрой торгового дела.

Основывается на базе дисциплин предыдущего уровня образования и является логическим продолжением содержания дисциплин гуманитарного цикла.

Курс «Стратегический менеджмент торгового предприятия является необходимым для освоения универсальных и профессиональных

компетенций по направлению подготовки 38.04.06 «Торговое дело», а также необходимым для самостоятельной научно-исследовательской работы обучающегося для написания магистерской диссертации.

3. Требования к результатам освоения содержания дисциплины

Код и наименование компетенции	Индикаторы достижений компетенции (по реализуемой дисциплине)	Перечень планируемых результатов
<p>ОПК-2. Способен применять инструментальные методы сбора, обработки и анализа данных, необходимые для стратегического планирования и координации деятельности торговых структур.</p>	<p>ОПК-2. Использует знания о современных подходах управления для обеспечения стратегического планирования коммерческой деятельности и координации деятельности торговых структур.</p>	<p>знать: современные подходы к управлению обеспечением реализации стратегического планирования коммерческой организации, основные положения стратегического планирования.</p> <p>уметь: на начальном уровне осуществлять стратегическое планирование коммерческой деятельности, составлять общие средние и долгосрочные планы торговых структур.</p> <p>владеть: методикой и технологиями стратегического планирования в коммерческой деятельности</p>

4. Структура и содержание дисциплины

4.1. Объем учебной дисциплины и виды учебной работы

Вид учебной работы	Объём часов (зач. ед.)	
	Очная форма	Заочная форма
Общая учебная нагрузка (всего)	288 ч. (8 зач. ед)	128 ч. (4 зач. ед)
Обязательная контактная работа (всего), в том числе:	72	26
Лекции	24	10
Семинарские занятия	-	-
Практические занятия	48	16
Лабораторные работы	-	-
Курсовая работа (курсовой проект)	-	-
Другие формы и методы организации образовательного процесса (<i>расчётно-графические работы, индивидуальные задания и т.п.</i>)	-	-
Самостоятельная работа студента (всего)	216	102
Форма аттестации	экзамен	экзамен

4.2. Содержание разделов дисциплины

Тема 1. Общественные особенности торгово-посреднической деятельности.

Сфера обращения и её основные элементы. Структура, функции и субъекты рынка. Инфраструктура рынка. Товар его характеристика и функции. Торговля. Функции торговли. Торговая деятельность и торговое предприятие. Предприятия массового питания

Тема 2. Потребности – исходная предпосылка формирования потребительского рынка.

Потребности – исходная предпосылка формирования потребительского рынка. Потребности. Спрос. Предложение. Конъюнктура рынка. Основные показатели современного состояния потребительского рынка.

Тема 3. Стратегическое планирование торгово-посреднической деятельности.

Контроль за порядком ведения торговой деятельности. Планирование торговой деятельности предприятия. Стратегическое планирование коммерческой деятельности. Текущее планирование коммерческой деятельности предприятия.

Тема 4. Стратегическое планирование товарооборота торгового предприятия.

Понятие розничного и оптового товарооборота. Особенности товарооборота пищевых предприятий. Структура товарооборота. Система

показателей товарооборота. Задачи и методы анализа и оценки товарооборота при его стратегическом планировании.

Тема 5. Стратегическое планирование товарных запасов торгово-посреднического предприятия.

Понятие и экономическая сущность товарных запасов. Классификация товарных запасов. Показатели, используемые при анализе, учёте и планировании товарных запасов. Факторы, определяющие величину, уровень товарных запасов и товар оборачиваемость. Методы анализа и учёта товарных запасов на торговом предприятии.

Тема 6. Издержки обращения торгово-посреднических предприятий.

Определение и экономическая сущность издержек обращения. Классификация издержек обращения. Номенклатура статей издержек обращения. Состав издержек обращения по видам затрат. Анализ издержек на торговых предприятиях.

Тема 7. Стратегическое планирование в розничной торговой сети.

Понятие розничной торговой сети, её функции, виды, структура, специализация, типизация. Показатели качества розничной торговой сети. Методы размещения розничной торговой сети. Материально-техническая база (МТБ) магазинов. Техничко-экономические показатели зданий магазинов. Рабочее место в магазине и виды помещений (площадей) магазина, технологическая планировка. Дизайн розничного предприятия. Виды торгово-технологического оборудования.

Тема 8. Оперативные процессы в торгово-посреднической деятельности.

Понятие торговых и технологических процессов. Принципы организации оперативных процессов. Приёмка товаров. Формы и этапы продажи товаров. Правила розничной торговли. Торговые услуги

Тема 9. Формирование товарного ассортимента и обеспечение его устойчивости.

Факторы, влияющие на формирование товарного ассортимента. Потребительские комплексы, виды товарного спроса. Основные звенья товарной классификации. Принципы формирования товарного ассортимента. Устойчивость товарного ассортимента. Стадии жизненного цикла товара. Формирование товарного ассортимента в странах с развитой рыночной экономикой.

Тема 10. Долгосрочная организация системы товароснабжения.

Формы и принципы товароснабжения. Классификация розничных торговых предприятий. Закупка товаров. Методы закупки товаров. Документация, оформляющая исполнение коммерческой сделки. Товародвижение и его виды. Товарные аукционы, торги, ярмарки, биржи, торгово-промышленные выставки. Виды оптовых торговых услуг.

Тема 11. Стратегическое планирование работы товарных складов на торгово-посредническом предприятии.

Сущность и функции складов. Требования к сооружениям и обустройствам складов. Основные группы складских помещений. Классификация складов. Виды складских помещений. Определение потребности в складской площади. Технологическое оборудование складов.

Тема 12. Стратегическое планирование технологического процесса на складе.

Содержание технологического процесса на складе. Основные типы помещений и складов. Поступление и приёмка товаров на склад. Приёмка товаров по количеству и качеству. Отпуск товаров со склада. Техно-экономические показатели работы склада.

4.3. Лекции

№ п/п	Название темы	Объём часов	
		Очная форма	Заочная форма
1	Тема 1. Общественные особенности торгово-посреднической деятельности.	2	2
2	Тема 2. Потребности – исходная предпосылка формирования потребительского рынка.	2	2
3	Тема 3. Стратегическое планирование торгово-посреднической деятельности.	2	2
4	Тема 4. Стратегическое планирование товарооборота торгового предприятия.	2	2
5	Тема 5. Стратегическое планирование товарных запасов торгово-посреднического предприятия.	2	2
6	Тема 6. Издержки обращения торгово-посреднических предприятий.	2	-
7	Тема 7. Стратегическое планирование в розничной торговой сети.	2	-
8	Тема 8. Оперативные процессы в торгово-посреднической деятельности.	2	
9	Тема 9. Формирование товарного ассортимента и обеспечение его устойчивости.	2	
10	Тема 10. Долгосрочная организация системы товароснабжения.	2	
11	Тема 11. Стратегическое планирование работы товарных складов на торгово-посредническом предприятии.	2	
12	Тема 12. Стратегическое планирование технологического процесса на складе.	2	
Итого:		24	10

4.4. Практические (семинарские) занятия

№	Название темы	Объём часов
---	---------------	-------------

п/п		Очная форма	Заочная форма
1	Тема 1. Общественные особенности торгово-посреднической деятельности.	4	-
2	Тема 2. Потребности – исходная предпосылка формирования потребительского рынка.	4	-
3	Тема 3. Стратегическое планирование торгово-посреднической деятельности.	4	-
4	Тема 4. Стратегическое планирование товарооборота торгового предприятия.	4	-
5	Тема 5. Стратегическое планирование товарных запасов торгово-посреднического предприятия.	4	-
6	Тема 6. Издержки обращения торгово-посреднических предприятий.	4	2
7	Тема 7. Стратегическое планирование в розничной торговой сети.	4	2
8	Тема 8. Оперативные процессы в торгово-посреднической деятельности.	4	
9	Тема 9. Формирование товарного ассортимента и обеспечение его устойчивости.	4	
10	Тема 10. Долгосрочная организация системы товароснабжения.	4	
11	Тема 11. Стратегическое планирование работы товарных складов на торгово-посредническом предприятии.	4	
12	Тема 12. Стратегическое планирование технологического процесса на складе.	4	
Итого:		48	16

4.5. Самостоятельная работа студентов

№ п/п	Название темы	Вид СРС	Объём часов	
			Очная форма	Заочная форма
1	Тема 1. Общественные особенности торгово-посреднической деятельности.	Подготовка к текущему и промежуточному контролю.	18	1
2	Тема 2. Потребности – исходная предпосылка формирования потребительского рынка.	Подготовка к текущему и промежуточному контролю.	18	1
3	Тема 3. Стратегическое планирование торгово-посреднической деятельности.	Подготовка к текущему и промежуточному контролю.	18	3
4	Тема 4. Стратегическое планирование товарооборота торгового предприятия.	Подготовка к текущему и промежуточному контролю.	18	3
5	Тема 5. Стратегическое планирование товарных запасов торгово-посреднического предприятия.	Подготовка к текущему и промежуточному контролю.	18	3
6	Тема 6. Издержки обращения	Подготовка к текущему и	18	3

	торгово-посреднических предприятий.	промежуточному контролю.		
7	Тема 7. Стратегическое планирование в розничной торговой сети.	Подготовка к текущему и промежуточному контролю.	18	3
8	Тема 8. Оперативные процессы в торгово-посреднической деятельности.	Подготовка к текущему и промежуточному контролю.	18	
9	Тема 9. Формирование товарного ассортимента и обеспечение его устойчивости.	Подготовка к текущему и промежуточному контролю.	18	
10	Тема 10. Долгосрочная организация системы товароснабжения.	Подготовка к текущему и промежуточному контролю.	18	
11	Тема 11. Стратегическое планирование работы товарных складов на торгово-посредническом предприятии.	Подготовка к текущему и промежуточному контролю.	18	
12	Тема 12. Стратегическое планирование технологического процесса на складе.	Подготовка к текущему и промежуточному контролю.	18	
Итого:			216	102

4.6. Курсовые работы / проекты по дисциплине «Стратегический менеджмент торгового предприятия учебным планом не предусмотрена курсовая работа.

5. Образовательные технологии

Преподавание дисциплины ведётся с применением следующих видов образовательных технологий:

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

– технологии проблемного обучения, направленные на развитие познавательной активности и творческой самостоятельности обучающихся, предполагающие последовательную и целенаправленную постановку перед обучающимся познавательных задач, решение которых позволяет обучающимся активно усваивать знания (используются: поисковые методы; постановка познавательных задач);

– технологии развивающего обучения, позволяющие ориентировать учебный процесс на потенциальные возможности обучающихся, 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 учебной дисциплины за счёт 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 по индивидуальному учебному плану);

– технологии дифференцированного обучения, обеспечивающие возможность создания оптимальных условий для развития интересов и способностей, в том числе и обучающихся 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 обучающегося (используются активные и интерактивные методы обучения) и т.п.

Практические занятия проводятся с использованием развивающих, проблемных и информационных (использование электронных образовательных ресурсов) образовательных технологий.

Высокая эффективность педагогического процесса достигается путём 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

б) дополнительная литература

в) методические рекомендации – сформулированы непосредственно в заданиях предоставляемых к проведению практических занятий.

г) интернет-ресурсы:

1. Министерство образования и науки Российской Федерации. – Режим доступа: <http://минобрнауки.пф/>
2. Федеральная служба по надзору в сфере образования и науки. – Режим доступа: <http://obrnadzor.gov.ru/>
3. Портал Федеральных государственных образовательных стандартов высшего образования. – Режим доступа: <http://fgosvo.ru>
4. Федеральный портал «Российское образование». – Режим доступа: <http://www.edu.ru/>
5. Информационная система «Единое окно доступа к образовательным ресурсам». – Режим доступа: <http://window.edu.ru/>
6. Федеральный центр информационно-образовательных ресурсов. – Режим доступа: <http://fcior.edu.ru/>
7. Справочная правовая система «Консультант Плюс». – Режим доступа: <https://www.consultant.ru/sys/>

д) электронные библиотечные системы и ресурсы

1. Научная электронная библиотека Elibrary.ru. – Режим доступа: <http://elibrary.ru/>
2. Электронно-библиотечная система StudMed.ru. – Режим доступа: <https://www.studmed.ru>
3. Научная библиотека им. А.Н. Коняева ЛГУ им. В. Даля. – Режим доступа: <http://biblio.dahluniver.ru/>

7. Материально-техническое и программное обеспечение дисциплины

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

Прочее: рабочее место преподавателя, оснащённое 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 «Стратегический менеджмент торгового 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	ОПК-2. Способен применять инструментальные методы сбора, обработки и анализа данных, необходимые для стратегического планирования и координации деятельности торговых структур.	Пороговый	знать: современные подходы к управлению обеспечением реализации стратегического планирования коммерческой организации, основные положения стратегического планирования.
Основной		Базовый	уметь: на начальном уровне осуществлять стратегическое планирование коммерческой деятельности, составлять общие средние и долгосрочные планы торговых структур.

Заключительный		Высокий	Владеть: методикой и технологиями стратегического планирования в коммерческой деятельности
-----------------------	--	----------------	--

**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.	ОПК-2.	Способен применять инструментальные методы сбора, обработки и анализа данных, необходимые для стратегического планирования и координации деятельности торговых структур.	ОПК-2. Использует знания о современных подходах управления для обеспечения стратегического планирования коммерческой деятельности и координации деятельности торговых структур.	Тема 1. Общественные особенности торгово-посреднической деятельности. Тема 2. Потребности – исходная предпосылка формирования потребительского рынка. Тема 3. Стратегическое планирование торгово-посреднической деятельности. Тема 4. Стратегическое планирование товарооборота торгового предприятия. Тема 5. Стратегическое планирование товарных запасов торгово-посреднического предприятия. Тема 6. Издержки обращения торгово-посреднических предприятий. Тема 7. Стратегическое планирование в розничной торговой сети. Тема 8. Оперативные процессы в торгово-посреднической деятельности. Тема 9. Формирование товарного ассортимента и обеспечение его устойчивости. Тема 10. Долгосрочная организация системы товароснабжения. Тема 11. Стратегическое планирование работы товарных складов на торгово-посредническом предприятии. Тема 12. Стратегическое планирование технологического процесса на складе.	4

**Показатели и критерии оценивания компетенций,
описание шкал оценивания**

№ п/п	Код компетенции	Индикаторы достижений компетенции (по дисциплине)	Планируемые результаты обучения по дисциплине	Контролируемые темы учебной дисциплины	Наименование оценочного средства
1.	ОПК-2. Способен применять инструментальные методы сбора, обработки и анализа данных, необходимые для стратегического планирования и координации деятельности торговых структур.	ОПК-2. Использует знания о современных подходах управления для обеспечения стратегического планирования коммерческой деятельности и координации торговых структур.	<p>знать: современные подходы к управлению обеспечением реализации стратегического планирования коммерческой организации, основные положения стратегического планирования.</p> <p>уметь: на начальном уровне осуществлять стратегическое планирование коммерческой деятельности, составлять общие средние и долгосрочные планы торговых структур.</p> <p>владеть: методикой и технологиями стратегического планирования в коммерческой деятельности</p>	<p>Тема 1. Особенности торгово-посреднической деятельности.</p> <p>Тема 2. Потребности – исходная предпосылка формирования потребительского рынка.</p> <p>Тема 3. Стратегическое планирование торгово-посреднической деятельности.</p> <p>Тема 4. Стратегическое планирование товарооборота торгового предприятия.</p> <p>Тема 5. Стратегическое планирование товарных запасов торгово-посреднического предприятия.</p> <p>Тема 6. Издержки обращения торгово-посреднических предприятий.</p> <p>Тема 7. Стратегическое планирование в розничной торговой сети.</p> <p>Тема 8. Оперативные процессы в торгово-посреднической деятельности.</p> <p>Тема 9. Формирование товарного ассортимента и обеспечение его устойчивости.</p> <p>Тема 10. Долгосрочная организация системы товароснабжения.</p> <p>Тема 11. Стратегическое планирование работы товарных складов на</p>	<p>вопросы для обсуждения на практических занятиях; контрольные вопросы; аналитические и проектные практические задания; контрольный тест</p>

				торгово-посредническом предприятии. Тема 12. Стратегическое планирование технологического процесса на складе.	
--	--	--	--	--	--

Примеры оценочных средств

1. Примеры тестовых заданий

(пороговый уровень)

1. Какие мероприятия предусматривает организация складского хозяйства товарного склада?
 - а) разработку идеологии, концепции и показателей работы складской системы предприятия;
 - б) разработку технических заданий для проектирования, программирования и документооборота, инструктивных и учебных материалов по каждому из элементов складского хозяйства;
 - в) улучшение показателей эффективности процессов работы торговой деятельности предприятия;
 - г) улучшение системы показателей, характеризующих эффективность работы складского хозяйства;
 - д) все ответы верные.
2. Какие элементы функционирования предусматривает организация складского хозяйства товарного склада:
 - а) определение роли и задач складского хозяйства в процессах движения товаров предприятия, системы целей и показателей эффективности работы предприятия;
 - б) выбор места территориального размещения склада; подготовка технического задания на строительство или учёт конструктивных особенностей и технико-эксплуатационных возможностей складских помещений при разработке схем использования складского пространства, планов размещения стеллажей, технологии складских операций, маршрутных карт и так далее;
 - в) выбор методов и способов хранения; выбор и определение применения оборудования и техники в складских работах, постановка задач для механизации технологических операций;
 - г) определение порядка эксплуатации складов и организация обработки информации; организация контроля наличия и сохранности товаров;
 - д) разработка технологических карт, описаний последовательности операций, система показателей работы и их нормативов для бизнес- процессов, должностных инструкций для исполнителей; оптимизация закупок расходных, упаковочных, эксплуатационных материалов;
 - е) все ответы верные.

3. Определите мероприятия в зоне закупок, способствующих повышению эффективности процессов работы торгово-логистической системы предприятия:

- а) определение целей и показателей эффективности работы предприятия в области закупки;
- б) определение сроков подачи заявок для своевременного пополнения запасов и обеспечение их соблюдения;
- в) организация подготовки и оформления заказов;
- г) определение номенклатуры и количества товаров для включения в заказ;

д) все ответы верные.

4. Определите мероприятия в зоне приёмки товара, способствующих повышению эффективности процессов работы торгово-логистической системы предприятия:

- а) определение порядка и сроков формирования, в зависимости от вида товаров, приёмной комиссии по количеству, комиссии по качеству, привлечения экспертов по качеству товаров;
- б) определение технологии и сроков приёмки товаров, подготовки материалов для претензий поставщикам;
- в) определение порядка передачи принятых товаров для размещения и хранения;
- г) определение сроков подачи заявок для своевременного пополнения запасов и обеспечение их соблюдения;
- д) организация подготовки и оформления заказов.

5. Определите мероприятия в зоне приёмки товара, способствующих повышению эффективности процессов работы торгово-логистической системы предприятия:

- а) определение целей и показателей эффективности работы предприятия в области складской логистики;
- б) расчёт необходимого количества ячеек и стеллажей разных размеров для соответствующих товаров, определение принципов изменения размеров ячеек при переменном ассортименте или принципов размещения товаров при переменных количествах одного ассортимента;
- в) разработка адресной системы, внедрение в практику оприходования, инвентаризации, размещения и отбора товаров строго по адресам хранения с указанием адресов во всех видах документации; определение порядка выбора мест хранения в зависимости от вида товара, габаритов, частоты спроса, необходимого режима хранения и так далее;
- г) правильные ответы: а, б, в; д) нет правильного ответа.

6. Определите мероприятия в зоне учёта, прихода, расхода и наличия товаров, способствующих повышению эффективности процессов работы торгово-логистической системы предприятия:

- а) база данных о товарах должна содержать характеристики товара, неограниченное число групп товаров, параметры ценообразования, параметры для бухгалтерского учёта;
- б) компьютерная система должна обеспечивать учёт товаров на неограниченном количестве складов и участков хранения;
- в) обеспечение анализа учётных данных; г) правильные варианты: а, б и в.
- д) нет правильных вариантов.

7. Определите мероприятия в зоне контроля наличия товаров, способствующих повышению эффективности процессов работы торгово-логистической системы предприятия:

- а) определение вида (сплошная или выборочная, разовая или перманентная) и технологии инвентаризации товаров;
- б) определение порядка и периодичности контрольных проверок наличия наиболее важных товаров и постановка задач для компьютеризации процессов ввода результатов инвентаризации, обчёта и анализа расхождений;
- г) внедрение «фоновой» инвентаризации, «моментальных снимков запаса», позволяющих продолжать товарные операции во время подсчёта, а также физическая инвентаризация учёта повреждённых товаров;
- д) ведение отчётов и документации по результатам инвентаризаций, разработка справочников;
- е) все ответы верные.

8. Определите мероприятия относительно претензионной работы, способствующих повышению эффективности процессов работы торгово-логистической системы предприятия:

- а) определение целей и показателей эффективности работы предприятия в области претензионной работы и определение порядка подготовки и форм претензий по результатам приёмки товаров по количеству и качеству;
- б) определение процесса направления претензий, контроля их получения и ответов на них, контроля их удовлетворения;
- в) определение порядка направления исков в арбитраж, контроля их рассмотрения, контроля исполнения решений арбитража;
- г) определение методов анализа объёма претензий, степени их удовлетворения поставщиками для оценки качества товаров и работы поставщиков в целях принятия решений о целесообразности деловых отношений с ними или работы с соответствующей группой товаров; д) все ответы верные.

9. Определите мероприятия условий хранения, способствующих повышению эффективности процессов работы торгово-логистической системы предприятия:

- а) определение мер, необходимых для обеспечения требуемых условий хранения товаров в отношении размещения, сохранности их физических, химических и товарных качеств, температуры, влажности, вентиляции;
- б) разработка технических заданий на реконструкцию помещений, устройство приспособлений, приобретение оборудования и так прочее для организации требуемых условий хранения;
- в) правильные ответы: а, б;
- г) нет правильных вариантов.

10. Определите мероприятия контроля качества хранимых товаров, способствующих повышению эффективности процессов работы торгово-логистической системы предприятия:

- а) разработка графиков контроля состояния товаров, работ по перемещению (перелопачиванию, переворачиванию, проветриванию, просушиванию и так прочее) соответствующих товаров, контроля сроков хранения скоропортящихся товаров и так далее;
- б) постановка задач для компьютеризации процессов контроля условий хранения (температуры, влажности, вентиляции), состояния товаров, сроков хранения, сохранности особо ценных товаров, учёта и анализа изменений;
- в) правильные варианты: а, б; г) нет правильного варианта.

11. Определите мероприятия управления запасами, способствующих повышению эффективности процессов работы торгово-логистической системы предприятия:

- а) определение целей и показателей эффективности работы предприятия в области управления товарными запасами и расчёт оптимальных количеств для заказов, подготовка проектов заявок на исполнение запасов, контроль исполнения заявок, выявление неликвидов, выявление тенденций изменения спроса на товары;
- б) расчёт оптимальных объёмов запасов; определение экономически обоснованной величины заказов на пополнение запасов; разработка технического задания для автоматизации управления запасами: статистика и анализ расхода товаров за любой период, расчёт минимального, среднего и максимального запасов, расчёт точки заказа; в) разработка процедуры контроля запасов; обеспечение наличия страхового запаса; расчёт и контроль стоимости запасов; разработка мер по ликвидации повреждённых и морально устаревших товаров; г) организация обработки статистической и аналитической

информации, а также определение параметров контроля качества управления запасами, постановка задач для компьютеризации процессов контроля; мобильная база данных для поиска необходимой информации о товарах;

д) все ответы верные.

12. Определите мероприятия контроля качества хранимых товаров на торговом складе, способствующих повышению эффективности процессов работы торгово-логистической системы предприятия:

а) разработка графиков контроля состояния товаров, работ по перемещению (перелопачиванию, переворачиванию, проветриванию, просушиванию и такое прочее) соответствующих товаров, контроля сроков хранения скоропортящихся товаров и так далее;

б) постановка задач для компьютеризации процессов контроля условий хранения (температуры, влажности, вентиляции), состояния товаров,

сроков хранения, сохранности особо ценных товаров, учёта и анализа изменений;

в) разработка процедуры контроля запасов; обеспечение наличия страхового запаса; расчёт и контроль стоимости запасов; разработка мер по ликвидации повреждённых и морально устаревших товаров; г) правильные ответы: а, б;

д) нет правильного ответа.

13. Определите мероприятия управления запасами, способствующих повышению эффективности процессов работы торгово-логистической системы предприятия:

а) определение целей и показателей эффективности работы предприятия в области управления товарными запасами;

б) разработка технического задания для автоматизации управления запасами: статистика и анализ расхода товаров за любой период, расчёт минимального, среднего и максимального запасов, расчёт точки заказа, расчёт оптимальных количеств для заказов, подготовка проектов заявок на исполнение запасов, контроль исполнения заявок, выявление неликвидов, выявление тенденций изменения спроса на товары и такое прочее;

в) расчёт оптимальных объёмов запасов и определение экономически обоснованной величины заказов на пополнение запасов;

г) разработка процедуры контроля запасов и обеспечение наличия страхового запаса; расчёт и контроль стоимости запасов;

д) разработка мер по ликвидации повреждённых и морально устаревших товаров и организация обработки статистической и аналитической информации;

е) определение параметров контроля качества управления запасами, постановка задач для компьютеризации процессов контроля;

мобильная база данных для поиска необходимой информации о товарах;
ж) все ответы верные.

14. Определите мероприятия обработки заказов, способствующих повышению эффективности процессов работы торгово-логистической системы предприятия:

а) определение целей и показателей эффективности работы предприятия в области обработки заказов покупателей фиксирования неудовлетворённых количеств (отложенное исполнение) и включения их в договоры поставки при поступлении товаров, резервирование подтверждённых количеств до поступления платежей и других;

б) определение порядка поступления и выполнения заказов от потребителей для организации ритмичности загрузки персонала; в) разработка технического задания для автоматизации операций проверки заказов на правильность номеров (артикулов) и

наименований товаров, проверки заказов по наличию товаров на складе, распределения наличных товаров между заказчиками;

г) определение параметров контроля качества обработки заказов, постановка задач для компьютеризации процессов контроля;

разработка технологических карт, описания последовательностей операций, инструкций по выполнению операций, нормативов для бизнес-процессов, должностных инструкций;

д) все ответы верные.

15. Определите мероприятия обработки заказов на поставку, способствующих повышению эффективности процессов работы торгово-логистической системы предприятия:

а) использование мощного инструментария формирования цен: гибких диапазонов цен, скидок, бонусов, комиссионных, условий и сроков оплаты; ограничение доступа операторов к исправлению условий и порядка применения вариантов ценообразования;

б) вариативное ценообразование; автоматическое вычисление налогов; расчёт комиссионных;

в) работа с договорами и бонусами; распределение и резервирование запасов; управление позициями заказов;

г) задержка отгрузки и контроль платы; обработка возвратов; выставление счётов заказчикам;

д) все ответы верные.

16. Как рассчитать коэффициент ошибок при отгрузках товаров на торговом складе:

а) определяется как отношение объёма товаров, переведённых в брак, к общему товарам, хранящихся на складе;

- б) как отношение количества заказов, отпущенных со склада с ошибками к общему количеству обработанных заказов;
- в) определяется как максимальное количество товара в кубических метрах, которое может храниться на складе с учётом соблюдения всех требований, предъявляемых к хранению (пожарные требования, СНИПы, ГОСТы, ОСТы и другие требования к хранению отдельных видов товаров);
- г) определяется как отношение объёма товаров, переведённых в брак, к общему количеству товаров, хранящихся на складе;
- д) нет правильного варианта.

17. Как рассчитать использования грузового объёма транспортных средств при внутренних перемещениях:

- а) определяется как отношение объёма товаров, переведённых в брак, к общему количеству товаров, хранящихся на складе;
- б) суммарное расстояние перемещений товара со склада до конечного торгового склада к кратчайшему расстоянию от центрального распределительного склада до конечного торгового склада;
- в) суммарный объём поступившего товара за определённый период времени к суммарной вместимости транспортных средств, используемых для внутренних перемещений;
- г) нет правильного варианта;
- д) все ответы верные.

18. Как определяется коэффициент использования площади торгового склада?

- а) отношение величины складских затрат к грузообороту склада;
- б) определяется как отношение объёма товаров, переведённых в брак, к общему количеству товаров, хранящихся на складе;
- в) отношение площади склада, непосредственно занятой хранящимися товарами, к общей площади складского помещения;
- г) максимальное количество товара в кубических метрах, которое может храниться на складе с учётом соблюдения всех требований, предъявляемых к хранению (пожарные требования, СНИПы, ГОСТы, ОСТы и другие требования к хранению отдельных видов товаров);
- д) все ответы верные.

19. Определите мероприятия планирования и диспетчеризации работ, способствующих повышению эффективности процессов работы торгово-логистической системы предприятия:

- а) определение принципов подготовки планов и графиков работ, планов распределения рабочей силы и техники по объектам и срокам, включая согласование планов с режимом работы сторонних организаций, участвующих в процессах товародвижения;

- б) разработка планов, графиков, описаний последовательности операций, нормативов для бизнес-процессов;
- в) разработка планов размещения товаров с учётом частоты спроса, доступности для погрузочно-разгрузочных механизмов, удобства раскладки и отбора;
- г) определение кратчайших маршрутов перемещения грузов при раскладке для хранения и отбора для отгрузки и разработки маршрутных карт, описаний последовательности операций; д) все ответы верные.

20. Как рассчитать коэффициент нерациональности перевозок грузов между складами организации?

а) определяется как максимальное количество товара в кубических метрах, которое может храниться на складе с учётом соблюдения всех требований, предъявляемых к хранению (пожарные требования, СНИПы, ГОСТы, ОСТы и другие требования к хранению отдельных видов товаров);

б) путём сопоставления (отношения) фактического объёма хранящегося на складе товара к нормативной вместимости склада;

в) суммарное расстояние перемещений товара со склада до конечного торгового склада к кратчайшему расстоянию от центрального

распределительного склада до конечного торгового склада; г) нет правильного варианта;

д) все ответы верные.

1. Стратегическое планирование – это:

а. Комплекс мероприятий, направленных на решение первостепенных целей и задач фирмы

+ б. Процесс разработки стратегии фирмы, при котором план развития конкретизируется на длительный период с подробным описанием решений и действий, необходимых для достижения целей плана

в. Процесс создания заданий для каждого члена трудового коллектива фирмы

2. Виды корпоративной стратегии диверсификации:

+ а. Связанная и несвязанная

б. Общая и частная

в. Конкретная и абстрактная

3. Высший уровень стратегического менеджмента – это:

+ а. Корпоративный

б. Деловой

в. Общественный

4. Назовите три элемента, составляющих процесс стратегического менеджмента:

а. Стратегическое планирование, анализ внешней среды, формирование целей и задач фирмы

б. Анализ внешней среды, формирование целей и задач фирмы, реализация стратегии

+ в. Стратегическое планирование, реализация стратегии, контроль и регулирование

5. Будущее фирмы, предсказанное методом экстраполяции исторически сложившихся тенденций развития – это:

а. Среднесрочное планирование

+ б. Долгосрочное планирование

в. Прогнозирование

6. Какая ошибка наиболее часто встречается при реализации новой стратегии?

а. Отсутствуют необходимые ресурсы

б. Необходимо много времени для приспособления к новым условиям рынка

+ в. Новая стратегия автоматически налагается на старую управленческую структуру

7 - Тест. Что предполагает оценка стоимости стратегических программ элементарным методом?

а. Выделение элементов затрат по каждой из работ, входящих в программу

+ б. Калькулирование затрат на каждую из работ, входящих в программу

в. Сравнительный анализ и укрупненные расчеты на основе аналогичных проектов, реализованных ранее

8. Процесс комплексного анализа внутренних ресурсов и возможностей предприятия, направленный на оценку текущего состояния бизнеса, его сильных и слабых сторон, выявление стратегических проблем – это:

+ а. SWOT-анализ

б. STEP-анализ

в. Управленческий анализ

9. Какая из стратегий наиболее подходящая для фирм-лидеров рынка определенной отрасли?

а. Стратегия отличительного имиджа

б. Стратегия специализации

+ в. Стратегия активной обороны

10. Что подразумевает PEST-анализ?

+ а. Анализ политических, экономических, социальных и технологических аспектов внешней среды, способных повлиять на деятельность фирмы

б. Группировку всех факторов внутренней среды и изучение каждой из них в контексте влияния на развитие фирмы

в. Изучение наиболее сильных конкурентов фирмы

11. Раздел стратегического плана, в котором рассматриваются вопросы концепции стратегического маркетинга, анализа рынка, жизненного цикла товара, сегментирования рынка товара, стратегии ценообразования,

классификации и анализа конкурентов, планирования сбыта и товародвижения, планирования рекламной кампании – это:

- а. Стратегический план производства
- б. Стратегический план управления персоналом
- + в. Стратегический план маркетинга

12. Стратегия управления персоналом фирмы, производством, финансами и стратегии всех других сфер деятельности – это:

- + а. Корпоративная стратегия
- б. Функциональная стратегия
- в. Бизнес-стратегия

13. Для чего может использоваться модель Бостонской консультативной группы?

- а. Для формирования конкурентной стратегии фирмы
- + б. Для формирования портфельной стратегии фирмы
- в. Для формирования бизнес-стратегии фирмы

14. Какой из элементов не входит в состав стратегического плана?

- + а. Инвестиционный план
- б. Финансовый план
- в. Маркетинговый план

РЕКЛАМА

15. Что лежит в основе конгломератной интеграции?

- а. Отношения собственности
- + б. Единое управление

в. Общность финансов

16. Если преобладает ценовая конкуренция, то наиболее эффективной стратегией является:

+ а. Стратегия лидерства по ценам

б. Стратегия инноваций

в. Стратегия дифференциации сервиса

17. Согласно концепции стратегического менеджмента, на что стоит указывать работнику при постановке задачи?

а. Строго на круг его обязанностей

б. Строго на область приложения усилий

+ в. На желаемый результат, а не на его обязанности и область приложения усилий

18. Кого принято считать предшественниками стратегического менеджмента и первыми стратегами?

+ а. Античных философов

б. Китайских философов

в. Немецких военных стратегов

Тест - 19. Какая из стратегий наиболее эффективна как средство выхода из кризиса?

+ а. Принятие комплексных мер для резкого увеличения доходов

б. Придание товару или услуге тех свойств, за которые покупатель готов заплатить

в. Повышение цены товара до величины, способной покрыть издержки

20. Стратегия, которая предполагает отказ от долгосрочных взглядов на бизнес в пользу максимального получения доходов в краткосрочной перспективе – это стратегия:

а. Сокращения расходов

б. Развития продукта

+ в. «Сбора урожая»

21. Что такое функциональный бенчмаркинг?

а. Процесс изучения товаров, услуг, процессов работы фирм, которые являются прямыми конкурентами

+ б. Процесс изучения товаров, услуг, процессов работы фирм, которые не являются прямыми конкурентами

в. Проведение независимой экспертной оценки работы фирмы

22. Что является основным недостатком системы научного управления Ф. Тейлора?

+ а. Она реализуема лишь с дисциплинированными работниками

б. Она оторвана от реальных условий принятия решений

в. Уровень оплаты труда работников не зависит от качества их труда

23. Кто является автором научного труда «Общее и промышленное управление»?

а. Г. Форд

б. Ф. Тейлор

+ в. А. Файоль

24. Какие критерии используются для дифференциации стратегических планов?

а. Цели и принципы

+ б. Цели и задачи

в. Задачи и методы

25. Стратегия представляет собой заранее спланированную реакцию фирму на:

а. Изменение условий внутренней среды

+ б. Изменение условий внешней среды

в. Конкурентные преимущества

26. Что является основным недостатком стратегического планирования?

а. Невозможность создать потенциал для развития фирмы

б. Отсутствие альтернатив развития, кроме принятой

+ в. Невозможность дать точную и детальную картину будущего

27. Стратегия определяет:

+ а. Границы возможных действий фирмы и принимаемых управленческих решений

б. Сознательность управления фирмой

в. Эффективность использования внутреннего и внешнего потенциала

28. Японские компании, сосредоточившие свои усилия на сегменте дешевых автомобилей, которые лидеры американской автоиндустрии считали не заслуживающими внимания, применили стратегию:

а. Подражания

+ б. Фланговой атаки

в. Обходного маневра

29. Что является исходным этапом процесса стратегического планирования?

+ а. Анализ среды

б. Изучение конкурентов

в. Поиск ресурсов

30. Тест. Стратегическая зона хозяйствования – это:

а. Перспективный сегмент рынка

б. Свободная экономическая зона

+ в. Сегмент окружающей бизнес-среды, на который организация вышла или желает выйти

Критерии и шкала оценивания по оценочному средству «контрольный тест»

Шкала оценивания (интервал баллов)	Критерий оценивания
Отлично (5)	Тесты выполнены на высоком уровне (правильные ответы даны на 90-100 % вопросов теста).
Хорошо (4)	Тесты выполнены на среднем уровне (правильные ответы даны на 75-89 % вопросов теста).
Удовлетворительно (3)	Тесты выполнены на низком уровне (правильные ответы даны на 50-74 % вопросов теста).
Неудовлетворительно (2)	Тесты выполнены на неудовлетворительном уровне (правильные ответы даны менее чем на 50 % вопросов теста).

**2. Примеры типовых контрольных вопросов
(к практическим занятиям и контрольным работам)**
(базовый уровень)

Вопросы для обсуждения (в виде докладов и сообщений)

1. Электронная коммерция, как средство международной торговли на предприятиях.
2. Международная торговля инжиниринговыми услугами.
3. Информационно-консультационные услуги (консалтинг).
4. Лизинговые услуги.
5. Торговля лицензиями и ноу-хау.
6. Принципы, методы и критерии выбора видов предпринимательской деятельности в сфере торговли.
7. Кооперативы в свободных экономических зонах (СЭЗ).

8. Малый бизнес в экономической структуре СЭЗ.
9. Акционерные формы предпринимательства.
10. Содержание технологического процесса на складе. Основные типы помещений и складов.
11. Поступление и приёмка товаров на склад.
12. Приёмка товаров по количеству и качеству.
13. Хранение товаров на складе.

14. Отпуск товаров со склада.
15. Техничко-экономические показатели работы склада.
16. Сущность и функции складов.
17. Требования к сооружениям и обустройствам складов. Основные группы складских помещений.
18. Классификация складов.
19. Виды складских помещений.
20. Определение потребности в складской площади.
21. Технологическое оборудование складов.
22. Формы и принципы товароснабжения.
23. Классификация розничных торговых предприятий.
24. Закупка товаров. Методы закупки товаров.
25. Документация, оформляющая исполнение коммерческой сделки.
26. Товародвижение и его виды.
27. Товарные аукционы, торги, ярмарки, биржи, торгово-промышленные выставки.
28. Виды оптовых торговых услуг.
29. Основные звенья товарной классификации.
30. Принципы формирования товарного ассортимента.

Критерии и шкала оценивания по оценочному средству
«контрольные вопросы (к практическим занятиям и контрольным работам)»

Шкала оценивания (интервал баллов)	Критерий оценивания
Отлично (5)	Вопросы раскрыты на высоком уровне (обучающийся дал обстоятельный и чёткий ответ не менее чем на 90 % всех поставленных вопросов по рассматриваемой теме).
Хорошо (4)	Вопросы раскрыты на среднем уровне (обучающийся дал обстоятельный и чёткий ответ не менее чем на 75 % всех поставленных вопросов по рассматриваемой теме).
Удовлетворительно (3)	Вопросы раскрыты на низком уровне (обучающийся дал обстоятельный и чёткий ответ не менее чем на 50 % всех поставленных вопросов по рассматриваемой теме).
Неудовлетворительно (2)	Вопросы раскрыты на неудовлетворительном уровне или не представлены на момент их оценивания (обучающийся дал обстоятельный и чёткий ответ менее чем на 50 % всех поставленных

3. Примеры типовых аналитических и проектных практических заданий

(высокий уровень)

Внутригрупповые дискуссии

Задание 1.

Предположим, что наряду с наступательной стратегией имеются способное и деятельное руководство, творческий коллектив, ресурсы, удачно избранная исходная идея, хорошо функционирующая инновационная система. Первой стратегической проблемой, с которой сталкивается руководство на практике – это выбор альтернативы стратегии развития. Какой способ развития будет для фирмы наиболее дешевым и быстрым: собственная разработка нового товара или покупка лицензии?

Задание 2.

В хозяйственный портфель компании входит набор хозяйственных подразделений, включающих по несколько «звезд», «трудных детей», «дойных коров» и «собак». Определите стратегические возможности компании в отношении каждого из четырех типов стратегической единицы бизнеса

Задание 3.

Периодически нововведения в различных областях управления являются основой процветанию любой компании. Вместе с тем, нередко менеджеру приходится сталкиваться с сопротивлением переменам. Какие, по вашему мнению, действия может предпринять менеджер, чтобы преодолеть такое противодействие инновациям?

Задание 4.

Фирма, выпускающая лаки для дерева и фирма производящая компоненты для получения лака для дерева решили добровольно объединиться. При этом они остаются в той же отрасли, что и раньше. Определите тип стратегии достижения конкурентных преимуществ фирм в отрасли.

Задание 5.

Менеджмент фирмы, занимающейся фермерским хозяйством решил выбрать для своего развития стратегию преимущества в издержках, которая направлена на достижение конкурентных преимуществ за счет низких затрат на некоторые важные элементы товаров и соответственно более низкой себестоимости продукции. Опишите необходимые условия для реализации этой стратегии и преимущества для фирмы. Сделайте вывод: правильное ли решение выбрал менеджмент фирмы при российской действительности развития рынка?

Задание 6.

Фирмой, производящей компьютерную технику был выявлен набор сильных и слабых сторон, а также возможностей и угроз:

1. Сильные стороны: адекватные финансовые ресурсы, высокая квалификация персонала, хорошая репутация у покупателей.
2. Слабые стороны: плохое отслеживание процесса выполнения стратегии, узкий производственный ассортимент, неспособность финансировать необходимые изменения в стратегии.
3. Возможности: выход на новые рынки, расширение производственной линии, добавление сопутствующих товаров
4. Угрозы: возможность появления новых конкурентов, замедление роста рынка, изменение потребностей и вкуса покупателей

Необходимо составить матрицу SWOT- анализа и выделить комбинации, которые следует учитывать при разработке стратегии организации.

Задание 7.

Сформулируйте миссию ЗАО «Телефон» в соответствии с позициями стратегического управления:

1. Генеральные цели организации.
2. Описание услуг, предлагаемых организацией.
3. Характеристика рынка.
4. Особенности использования технологий.
5. Возможности и способы достижения целей.
6. Философия организации.

Задание 8.

При разработке стратегических целей формируется иерархия целей: цели, относящиеся к положению бизнеса предприятия на рынке; операционные цели; функциональные цели; корпоративные цели. Определите последовательность этапов и охарактеризуйте их.

Критерии и шкала оценивания по оценочному средству «аналитические и проектные практические задания»

Шкала оценивания (интервал баллов)	Критерий оценивания
Отлично (5)	Задание представлено на высоком уровне (обучающийся в полном объёме (не менее 90 %) выполнил все поставленные задачи, привёл аргументы в пользу своих суждений и т.п.). Задание оформлено в соответствии с требованиями, предъявляемыми к данному виду работ.
Хорошо (4)	Задание представлено на среднем уровне (обучающийся в целом (не менее 75 %) выполнил все поставленные задачи, привёл аргументы в пользу своих суждений и т.п.). В оформлении задания допущены некоторые неточности относительно требований, предъявляемых к данному виду работ.

Удовлетворительно (3)	Задание представлено на низком уровне (обучающийся выполнил не менее половины поставленных задач или допустил существенные неточности в изложении материала, или изложил материал с существенными ошибками и т.п.). В оформлении допущены ошибки относительно требований, предъявляемых к данному виду работ.
Неудовлетворительно (2)	Задание представлено на неудовлетворительном уровне или не представлено (обучающийся не готов, не выполнил задание и т.п.).

4. Примеры творческих практических заданий

(высокий уровень)

Задание 1.

В связи с возросшими требованиями к качеству поставляемой продукции, более жесткими условиями поставки и требованиями техники безопасности руководство крупного угольного разреза разработало программу перспективного развития предприятия, в которой наряду с другими мероприятиями предусматривалась замена устаревшего оборудования. В связи с разработанной программой было принято решение о закупке крупной партии нового оборудования, для чего угольному разрезу требовался кредит в размере 3 млн долл. Такой суммы «свободных» денег у предприятия не было. Правильным ли было решение, принятое руководством угольного разреза, закупить крупную партию нового оборудования? Что, с вашей точки зрения, следовало бы предпринять руководству для того, чтобы закупка нового оборудования стала возможной?

Задание 2.

После перехода страны к рыночной экономике руководство завода, производящего полупроводниковые материалы для электронных схем, столкнулось с необходимостью решения принципиально новых проблем. Промышленный спад в переходный период привел к резкому снижению объемов производства отечественной электронной продукции и как следствие к падению спроса на основную продукцию, производимую заводом. Перед руководством завода встала задача выработки новой стратегии развития предприятия, соответствующей новым экономическим реалиям. Оцените ситуацию, сложившуюся на заводе полупроводниковых материалов при переходе к рыночным формам экономики. Как изменение условий функционирования предприятия повлияло на его хозяйственную деятельность? Какую стратегию развития

предприятия, с вашей точки зрения, следовало бы принять руководству завода в изменившейся внешней среде?

Задание 3.

Завод полупроводниковых материалов столкнулся с основными трудностями в своей деятельности именно вследствие изменений, происшедших на тех рынках сбыта, где традиционно реализовывалась продукция завода. Полупроводниковых материалов для электронных схем на отечественных рынках сбыта требовалось все меньше и меньше. Сокращение объемов реализации продукции, производимой заводом, привело к необходимости изменения, а точнее, формирования новой маркетинговой стратегии предприятия. Какое, с вашей точки зрения, влияние оказало изменение потребительского спроса на продукцию, производимую заводом полупроводниковых материалов, на экономическую деятельность предприятия? Что могло бы послужить основой маркетинговой политики завода, ориентированной на новые реалии потребительского рынка?

Задание 4.

В городе N автомобильный завод выпускает легковые автомобили марки «Нева» с объемом двигателя 2000 см³. Одновременно завод выпускает прицепы для легковых автомобилей, которые составляют 10% от общего объема производства.

В связи с тем, что на автомобильном рынке страны появилось большое количество импортных автомобилей аналогичного класса с более высокими потребительскими характеристиками, спрос на автомобиль «Нева» снизился на 50% и продолжает падать. Завод потерял свое монопольное положение на внутреннем рынке автомобилей. Происходит затоваривание складов готовой продукцией.

Проведете маркетинговое исследование с целью выработки стратегии и тактики выхода из создавшегося положения.

Задание 5.

Завод, выпускающий стройматериалы, столкнулся с ситуацией значительного повышения спроса на свою продукцию, вызванного развернувшимся строительством коттеджного поселка в окрестностях города. В связи с этим директор завода принял решение увеличить объем выпускаемой продукции на 30%.

На совещании, проведенном директором, выяснилось, что «узким местом», затрудняющим решение поставленной задачи, является распределение работы между исполнителями и загрузка производственных мощностей.

Для решения этой проблемы были предложены следующие варианты цели:

— *введение основного календарного плана, обеспечивающего гибкость в работе и удобного при выполнении срочных заказов, применяемого чаще всего при постоянной номенклатуре продукции и при наличии опытных мастеров;*

— *переход на метод непрерывной загрузки, который отличается от предыдущего метода большей детализацией хода производства, использованием различного рода отчетно-учетных форм, показывающих весь ход выполнения работы, а также графиков загрузки;*

— *использование графиков по стадиям выполнения задания, позволяющих больше детализировать ход производственного процесса с указанием времени наладки оборудования, сроков начала и завершения работы, времени перемещения материалов, количества изготавливаемых изделий и задействованных станков и т. д., в то же время это более дорогостоящий вариант.*

Оцените ситуацию, сложившуюся на заводе. Какую из трех возможных целей вы бы выбрали? Обоснуйте свой выбор.

Задание 6.

Одной из основных проблем, возникших перед заводом, выпускающим трактора, является недостаточная ритмичность производства. Она не позволяет обеспечить дальнейший рост производства тракторов, пользующихся устойчивым спросом на рынке сбыта.

Чтобы подготовить и принять решение о проведении специальных мероприятий по обеспечению ритмичного функционирования производства, руководство завода должно четко сформулировать цель, характеризующую, с одной стороны, уровень ритмичности производства тракторов, которого хотелось бы достичь при реализации намечаемых мероприятий, а с другой — путь, который приведет к достижению поставленной цели. Как бы вы на месте руководства завода сформулировали цель, достижение которой гарантировало бы заводу

необходимый уровень ритмичности производства? Сформулируйте траекторную и точечную цели, достижение которых способствовало бы повышению объема производства тракторов в приведенной управленческой ситуации за счет увеличения ритмичности их производства.

Задание 7.

Руководство завода по производству тракторов было поставлено перед необходимостью принятия стратегического решения о путях его дальнейшего развития. На совещании, проведенном директором, было принято решение о разработке программы долгосрочного развития предприятия.

Перед планово-экономической службой завода была поставлена задача: прежде чем приступить к разработке программы, надо представить руководству завода согласованную систему целей, обеспечивающих достижение поставленной генеральной цели.

В частности, в качестве одной из подцелей достижения генеральной цели, поставленной руководством завода, в систему целей должна быть включена подцель по повышению ритмичности производства тракторов.

Как вы оцениваете принятое руководством завода решение о разработке системы стоящих перед заводом целей и программы перспективного развития предприятия? Сформируйте дерево целей программы перспективного развития тракторостроительного завода.

Задание 8.

Крупная московская брокерская фирма «Ининвест» долгое время успешно действовала на фондовом рынке России. В 1997 г. и первой половине 1998 г. наметилась тенденция падения курса акций крупных российских компаний, так называемых голубых Фишек.

Проанализировав сложившуюся на фондовом рынке ситуацию и тенденции ее развития, а также принимая во внимание полученную информацию об ожидавшемся предоставлении МВФ крупных стабилизационных кредитов России, руководство фирмы избрало стратегию скупки падавших в цене акций голубых фишек. Принятое руководством «Ининвеста» решение было основано на ожиданиях последующего резкого повышения курса акций голубых фишек после получения Россией стабилизационных кредитов. Стратегия скупки

большой партии акций голубых фишек с последующей их продажей сулила брокерской фирме «Ининвест» значительную прибыль.

Оцените сложившуюся на фондовом рынке ситуацию в 1997 г. и первой половине 1998г. с котировкой акций голубых фишек. Как вы оцениваете стратегическое решение московской брокерской компании «Ининвест» о покупке крупной партии акций голубых фишек?

Задание 9.

В одном из крупнейших банков штата Флорида — «Саутист бэнк» в начале 80-х гг. сложилась ситуация, когда значительная часть его акций была скуплена группой инвесторов, которая имела другой взгляд на развитие банка. Поэтому стратегические решения руководства банка встречали с ее стороны непонимание и неодобрение. Под угрозой оказалась реализация выверенной стратегии, в соответствии с которой шло развитие банка, и осуществлялась его основная деятельность.

Проанализируйте положение, сложившееся в области разработки и реализации стратегии развития «Саутист бэнк». Что бы вы посоветовали предпринять руководству банка в сложившейся ситуации ?

Задание 10.

Руководством фирмы «Связьинвест» в 1998 г. было принято стратегическое решение о продаже крупного пакета акций. Несмотря на авторитет и хорошее положение «Связьинвеста», реализация его стратегических планов осложнялась тем, что рынок сотовой связи к этому моменту был уже поделен: в Москве доминировали компании «Система» и «Вымпелком», а в Северо-Западном регионе — «Телекоминвест». Даже снижение цен при расширении бизнеса вряд ли привело бы к ожидаемому результату.

Что следовало бы предпринять руководству «Связьинвеста» в момент, непосредственно предшествовавший продаже крупного пакета акций компании, для того чтобы обеспечить его успешную продажу?

Критерии и шкала оценивания к промежуточной аттестации «творческое задание»

Шкала оценивания	Характеристика знания предмета и ответов
------------------	--

Отлично (5)	Обучающийся глубоко и в полном объёме владеет программным материалом. Грамотно, исчерпывающе и логично его излагает в устной или письменной форме. Проявляет творческий подход в ответах на вопросы и правильно обосновывает принятые решения, хорошо владеет умениями и навыками при выполнении практических задач.
Хорошо (4)	Обучающийся 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)	Обучающийся 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)	Обучающийся 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 навыками при выполнении практических задач. Обучающийся в значительной степени затрудняется при формулировании ответов на дополнительные вопросы.

6. Оценочные средства для промежуточной аттестации (экзамен)

(высокий уровень)

Теоретические вопросы

1. Эволюция стратегического менеджмента.
2. Эволюция систем планирования
3. Видение будущего
4. Стратегические разрывы
5. Школы стратегий.
6. Коллективная стратегия
7. Корпоративная стратегия
8. Бизнес-стратегия
9. Функциональная стратегия
10. Объекты стратегического анализа
11. PEST-анализ
12. Структура отрасли
13. Этапы отраслевого и конкурентного анализа
14. Структурный анализ отрасли

15. Портфель бизнеса.
16. Модель конкурентных сил в отрасли М.Портера
17. Процедура составления карты стратегических групп
18. Ключевые факторы успеха в отрасли
19. Цепочка создания ценности
20. Потенциал организации
21. Подсистемы внутренней среды предприятия
22. Оценка конкурентной позиции организации
23. SWOT-анализ
24. Миссия организации: сущность, функции, элементы
25. Система целей организации
26. Модели стратегического анализа.
27. Модели стратегического выбора.
28. Политика компании.
29. SMART-принципы.
30. Стратегии сокращения.
31. Стратегии концентрации.
32. Стратегии интеграции.
33. Стратегии диверсификации.
33. Портфельная матрица BCG.
34. Портфельная матрица McKinsey
35. Портфельная матрица ADL-LC
36. Матрица Портера для выбора стратегии бизнеса (базовые стратегии конкуренции)
37. Механизм внедрения стратегии
38. График реализации стратегии
39. Функциональная матрица
40. Интеграция стратегических способностей
41. Устойчивые конкурентные преимущества
44. Способы внедрения стратегии
45. Задачи и методы анализа и оценки товарооборота
46. Понятие и экономическая сущность товарных запасов.
47. Классификация товарных запасов.
48. Показатели, используемые при анализе, учёте и планировании товарных запасов.
49. Факторы, определяющие величину, уровень товарных запасов и товарооборотность.
50. Методы анализа и учёта товарных запасов на торговом предприятии.
51. Труд и заработная плата на торговых предприятиях.
52. Особенности труда на торговом предприятии.
53. Методы изучения численности, состава и движения трудовых ресурсов.

54. Производительность труда торговых работников.
55. Принципы организации заработной платы на торговом предприятии.
56. Определение и экономическая сущность издержек обращения.
57. Классификация издержек обращения.
58. Номенклатура статей издержек обращения.
59. Состав издержек обращения по видам затрат.
60. Анализ издержек на торговых предприятиях.
61. Понятие розничной торговой сети, её функции, виды, структура, специализация, типизация.
62. Показатели качества розничной торговой сети.
63. Методы размещения розничной торговой сети.
64. Материально-техническая база (МТБ) магазинов.
65. Техничко-экономические показатели зданий магазинов.
66. Рабочее местов магазине и виды помещений (площадей) магазина, технологическая планировка.
67. Понятие торговых и технологических процессов.
68. Принципы организации оперативных процессов.
69. Приёмка товаров. Формы и этапы продажи товаров.
70. Правила розничной торговли. Торговые услуги.
71. Факторы, влияющие на формирование товарного ассортимента.
72. Потребительские комплексы, виды товарного спроса.
73. Основные звенья товарной классификации.
74. Принципы формирования товарного ассортимента.
75. Устойчивость товарного ассортимента.

**Критерии и шкала оценивания по оценочному средству
«Оценочные средства для промежуточной аттестации (экзамен)»**

Шкала оценивания (интервал баллов)	Критерий оценивания
Отлично (5)	Ответ представлен на высоком уровне (обучающийся в полном объёме осветил рассматриваемую проблематику, привёл аргументы в пользу своих суждений, владеет профильным понятийным (категориальным) аппаратом и т.п.).
Хорошо (4)	Ответ представлен на среднем уровне (обучающийся в целом осветил рассматриваемую проблематику, привёл аргументы в пользу своих суждений, допустив некоторые неточности и т.п.)

Удовлетворительно (3)	Ответ представлен на низком уровне (обучающийся допустил существенные неточности, изложил материал с ошибками, не владеет в достаточной степени профильным категориальным аппаратом и т.п.).
Неудовлетворительно (2)	Ответ представлен на неудовлетворительном уровне или не представлен (обучающийся не готов).

Лист изменений и дополнений

№ п/п	Виды дополнений и изменений	Дата и номер протокола заседания кафедры (кафедр), на котором были рассмотрены и одобрены изменения и дополнения	Подпись (с расшифровкой) заведующего кафедрой (заведующих кафедрами)

Экспертное заключение

Представленный фонд оценочных средств (далее – ФОС) по дисциплине «Стратегическое управление коммерческой деятельностью» соответствует требованиям ГОС ВО.

Предлагаемые формы и средства текущего и промежуточного контроля адекватны целям и задачам реализации основной образовательной программы по направлению подготовки 38.04.06. Торговое дело.

Оценочные средства для текущего контроля успеваемости, промежуточной аттестации по итогам освоения дисциплины и учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы обучающегося представлены в полном объёме.

Виды оценочных средств, включённые в представленный фонд, отвечают основным принципам формирования ФОС.

Разработанный и представленный для экспертизы фонд оценочных средств рекомендуется к использованию в процессе подготовки магистров, по указанному направлению.

Председатель учебно-методической
комиссии Экономического факультета



Е.Н. Шаповалова