

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ

Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования

«Луганский государственный университет
имени Владимира Даля»
(ФГБОУ ВО «ЛГУ им. В. Даля»)

Краснодонский факультет инженерии и менеджмента (филиал)
Кафедра социально-экономических дисциплин и техносферной
безопасности



УТВЕРЖДАЮ:

Директор Краснодонского факультета
инженерии и менеджмента
Панайотов К.К.

(подпись)

«21» апреля 2023 г.

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЫ (модуля)

По дисциплине Стратегия предприятия

(название дисциплины по учебному плану)

По направлению подготовки/специальности 38.03.01 Экономика

(код, название без кавычек)

Профиль подготовки Экономика предприятий и организаций

Лист согласования РПУД

Рабочая программа учебной дисциплины «Стратегия предприятия» по направлению подготовки 38.03.01 Экономика, профиль «Экономика предприятий и организаций» - 34 с.

Рабочая программа учебной дисциплины «Стратегия предприятия» разработана в соответствии с Федеральным государственным образовательным стандартом высшего образования по направлению подготовки 38.03.01 «Экономика» (утвержденный приказом Министерства образования и науки Российской Федерации от 12 августа 2020 г. № 954, с изменениями и дополнениями от 26 ноября 2020 г.).

СОСТАВИТЕЛЬ (СОСТАВИТЕЛИ):

к.э.н., доц. Харьковский М.Б.

(ученая степень, ученое звание, должность фамилия, инициалы)

Рабочая программа дисциплины утверждена на заседании кафедры социально-экономических дисциплин и техносферной безопасности «16» марта 2023 г., протокол № 8.

Заведующий кафедрой _____ Черная А.М.

СОГЛАСОВАНО:

Заведующий кафедрой _____ Стрижиченко Н.А.

Рекомендована на заседании учебно-методической комиссии факультета «20» марта 2023 г., протокол № 8.

Председатель учебно-методической
комиссии факультета _____ Замота О.Н.

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

Цель изучения дисциплины «Стратегия предприятия» – формирование комплекса знаний, связанных с процессом формирования и методами разработки стратегии предприятия.

Задачи:

изучение современных тенденций и проблем в области управления развитием предприятий и организаций;

изучение научных основ в области стратегии предприятия, методов анализа стратегических ресурсов предприятия;

получение навыков разработки стратегий и стратегических решений, стратегического анализа ситуации, сложившейся на предприятии, с учётом условий внешней среды.

2. Место дисциплины в структуре ОПОП ВО

Дисциплина «Стратегия предприятия» входит в часть учебного плана, формируемую участниками образовательных отношений, по направлению подготовки: 38.03.01 Экономика.

Дисциплина основывается на специальных дисциплинах «Экономика предприятия», «Микроэкономика», «Региональная экономика», «Обоснование хозяйственных решений и оценка рисков», «Экономическая эффективность деятельности предприятия». Является основой для получения профессиональных знаний, умений и опыта профессиональной деятельности, подготовки к написанию выпускной квалификационной работы бакалавра.

3. Требования к результатам освоения содержания дисциплины

Коди наименование компетенции	Индикаторы достижений компетенции (по реализуемой дисциплине)	Перечень планируемых результатов
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	ПК-1.2. Определяет потребность в материально-технических, трудовых, и финансовых ресурсах на основе типовых методик, анализирует затраты, разрабатывает меры по обеспечению режима экономии, снижению издержек на производство и реализацию продукции. ПК-1.3. Рассчитывает экономические показатели деятельности предприятия с учетом рентабельности производства, роста производительности труда и конкурентоспособности выпускаемой продукции.	знать: сущности основные современные концепции стратегии предприятия, направленные на обеспечение конкурентоспособности; теоретические аспекты стратегического потенциала организации и методов ее оценки
		уметь: организовывать и управлять процессами с целью обеспечения конкурентоспособности и качественного управления коммерческой деятельностью организации с учетом стратегического анализа внешней среды организации и ее методов.

возможные решения по повышению экономической эффективности и стоимости бизнеса		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.
--	--	---

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	Заочная форма
Объем учебной дисциплины (всего)	144 (4 зач. ед)	144 (4 зач. ед)	-
Обязательная аудиторная учебная нагрузка дисциплины (всего) в том числе:	56	56	-
Лекции	28	28	-
Семинарские занятия	-	-	-
Практические занятия	28	28	-
Лабораторные работы	-	-	-
Курсовая работа (курсовой проект)	-	-	-
Другие формы и методы организации образовательного процесса (расчетно-графические работы, индивидуальные задания и т.п.)	-	-	-
Самостоятельная работа студента (всего)	84	84	-
Контроль	4	4	-
Форма аттестации	Зачет с оценкой	Зачет с оценкой	-

4.2. Содержание разделов дисциплины

Тема 1. ИСТОРИЯ СТАНОВЛЕНИЯ И РАЗВИТИЯ СТРАТЕГИЧЕСКОГО ПЛАНИРОВАНИЯ И УПРАВЛЕНИЯ КАК САМОСТОЯТЕЛЬНОГО НАПРАВЛЕНИЯ ЭКОНОМИЧЕСКОЙ НАУКИ.

Этапы долгосрочного планирования на уровне фирмы в условиях мировой рыночной экономики. Стратегии конкуренции Майкла Партера. Концепция стратегического менеджмента Игоря Ансоффа. Теории ключевых компетенций Г. Хамела и К.Н. Прохолода. Теория стратегического планирования в трудах российских исследователей Г. Б. Клейнера, В. Л. Тамбовцева и др. Определение сущности стратегии В. Чандлером. Определение и классификация групповых стратегий по И. Ансоффу. Стратегия как единство «5Р» по Г. Минцбергу.

Тема 2. ПОДХОДЫ К ПРОЦЕССУ РАЗРАБОТКИ СТРАТЕГИИ РАЗВИТИЯ ПРЕДПРИЯТИЯ.

Основные подходы к процессу разработки стратегии: корпоративное планирование; итеративное планирование; интуитивное планирование; хаотическое планирование. Последовательность использования на предприятиях существующих подходов.

Тема 3. ПРЕДПРИЯТИЕ КАК ПРОИЗВОДСТВЕННАЯ СИСТЕМА.

Сущность экономических (производственных) систем и их особенности. Проблема выделения элементов производственной системы как объекта стратегического управления. Состав производственной системы.

Тема 4. СТРАТЕГИЧЕСКИЙ АНАЛИЗ ВНЕШНЕЙ И ВНУТРЕННЕЙ СРЕДЫ ПРЕДПРИЯТИЯ.

Содержание и принципы проведения стратегического анализа среды предприятия. Стратегический анализ внешней среды предприятия. Составляющие внешней среды предприятия: макросреда и микросреда. Анализ макросреды предприятия. Анализ микросреды предприятия: анализ поставщиков, потребителей, конкурентов, посредников, контактных аудиторий. Стратегический анализ внутренней среды предприятия. Компоненты анализа внутренней среды предприятия.

Тема 5. СТРАТЕГИЧЕСКИЙ ПОТЕНЦИАЛ ПРЕДПРИЯТИЯ.

Структура стратегического потенциала предприятия. SWOT-анализ. Выявление сильных и слабых сторон предприятия. Определение возможностей и угроз, заключенных во внешней среде. Установление цепочек связи между сильными и слабыми сторонами организации и возможностями и угрозами. Методы, используемые при выполнении SWOT-анализа.

Тема 6. ОСНОВЫ ТЕОРИИ КОНКУРЕНТНОГО ПРЕИМУЩЕСТВА.

Понятие конкурентного преимущества. Эволюция понятия конкурентоспособности фирмы. Проблемы оценки степени конкурентоспособности. Классификация конкурентных преимуществ. Понят

неконкурентного статуса фирмы.

Тема 7. КЛАССИФИКАЦИЯ СТРАТЕГИЙ.

Иерархия стратегий предприятия: корпоративные стратегии (базовые и портфельные); деловые стратегии (бизнес-стратегии); функциональные стратегии. Основные составляющие экономической стратегии.

Тема 8. ФОРМИРОВАНИЕ КОРПОРАТИВНЫХ СТРАТЕГИЙ И БИЗНЕС-СТРАТЕГИЙ.

Базовые стратегии развития предприятия: стратегии роста; стратегии сокращения и стабильности; комбинированные стратегии. Матрицы, используемые для разработки портфельной стратегии предприятия. Типовые конкурентные стратегии: лидерство за счёт экономии на издержках; сфокусированные издержки; дифференциация; сфокусированная дифференциация. стратегии предприятия.

Тема 9. ФУНКЦИОНАЛЬНЫЕ СТРАТЕГИИ ПРЕДПРИЯТИЯ. СТРАТЕГИЯ МАРКЕТИНГ

Стратегия маркетинга. Общие стратегии маркетинга: стратегии маркетинга в зависимости от характера спроса; стратегии охвата рынка. Стратегии маркетинга-микса: товарные стратегии; ценовые стратегии; сбытовые стратегии.

ТЕМА 10. ФИНАНСОВАЯ СТРАТЕГИЯ ПРЕДПРИЯТИЯ.

Анализ хозяйственной деятельности предприятия. Определение финансовых возможностей предприятия. Основные принципы разработки финансовой стратегии предприятия. Основные компоненты финансовой стратегии предприятия. Установление цепочек связи между сильными и слабыми сторонами организации и возможностями и угрозами. Методы, используемые при выполнении SWOT-анализа.

Тема 11. ПРОИЗВОДСТВЕННАЯ СТРАТЕГИЯ.

Составляющие элементы стратегии производства. Основные компоненты производственной стратегии предприятия: базовая стратегия предприятия; производственно-инженерная стратегия; стратегия размещения производства.

Тема 12. СОЦИАЛЬНАЯ СТРАТЕГИЯ ПРЕДПРИЯТИЯ.

Основные компоненты социальной стратегии предприятия: стратегия развития кадрового потенциала предприятия; базовая социальная стратегия предприятия; целевые социальные программы; социальная защищённость работников предприятия.

Тема 13. СТРАТЕГИЯ ВНЕШНЕЭКОНОМИЧЕСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЯ.

Факторы международной экономической среды. Международные торговые сделки. Виды внешнеторговых операций. Виды платежей. Стратегии проникновения на зарубежные рынки.

Тема 14. СТРАТЕГИЯ ПРЕДУПРЕЖДЕНИЯ БАНКРОТСТВА.

Сущность и признаки банкротства. Факторы банкротства. Классификация факторов финансовой состоятельности. Комплекс задач параметрического анализа. Экспресс-диагностика финансового состояния. Анализ финансового состояния по направлениям деятельности предприятия.

Тема 15. РЕАЛИЗАЦИЯ СТРАТЕГИИ ПРЕДПРИЯТИЯ.

Фазы реализации стратегии предприятия. Типы стратегических изменений на предприятии. Факторы успешной реализации стратегий. Учёт рисков в процессе разработки стратегических альтернатив предприятия.

4.3. Лекции

	Название темы	Объем часов	
		Очная форма	Очно-заочная форма
1.	История становления и развития стратегического	2	-

	планирования и управления как самостоятельного направления экономической науки.		
2.	Подходы к процессу разработки стратегии развития предприятия.	2	2
3.	Предприятие как производственная система.	1	-
4.	Стратегический анализ внешней и внутренней среды предприятия	2	2
5.	Стратегический потенциал предприятия.	2	-
6.	Основы теории конкурентного преимущества.	2	2
7.	Классификация стратегий.	2	-
8.	Формирование корпоративных стратегий и бизнес-стратегий.	2	-
9.	Функциональные стратегии предприятия. Стратегия маркетинга.	2	-
10.	Финансовая стратегия предприятия.	2	-
11.	Производственная стратегия.	2	-
12.	Социальная стратегия предприятия.	1	-
13.	Стратегия внешнеэкономической деятельности предприятия.	2	-
14.	Стратегия предупреждения банкротства.	2	
15.	Реализация стратегии предприятия.	2	2
Итого:		28	8

4.4. Практические (семинарские) занятия

№ п/п	Название темы	Объем часов	
		Очная форма	Очно- заочная форма
1.	История становления и развития стратегического планирования и управления как самостоятельного направления экономической науки.	4	-
2.	Подходы к процессу разработки стратегии развития предприятия.	2	-
3.	Предприятие как производственная система.	2	-
4.	Стратегический анализ внешней и внутренней среды предприятия	4	-
5.	Стратегический потенциал предприятия.	4	2
6.	Основы теории конкурентного преимущества.	2	-
7.	Классификация стратегий.	4	2
8.	Формирование корпоративных стратегий и бизнес-стратегий.	4	2
9.	Функциональные стратегии предприятия. Стратегия маркетинга.	4	2
10.	Финансовая стратегия предприятия.	2	-
11.	Производственная стратегия.	2	-
12.	Социальная стратегия предприятия.	2	-
13.	Стратегия внешнеэкономической деятельности предприятия.	2	-
14.	Стратегия предупреждения банкротства.	2	-

15.	Реализация стратегии предприятия.	2	-
Итого:		42	8

4.5. Лабораторные работы

Лабораторные работы учебным планом не предусмотрены

4.6. Самостоятельная работа студентов

№ п/п	Название темы	Вид СРС	Объем часов	
			Очная форма	Заочная форма
1.	История становления и развития стратегического планирования и управления как самостоятельного направления экономической науки.	Подготовка к практическим занятиям, к текущему и промежуточному контролю знаний и умений.	2	6
2.	Подходы к процессу разработки стратегии развития предприятия.	Подготовка к практическим занятиям, к текущему и промежуточному контролю знаний и умений.	2	6
3.	Предприятие как производственная система.	Подготовка к практическим занятиям, к текущему и промежуточному контролю знаний и умений.	2	6
4.	Стратегический анализ внешней и внутренней среды. предприятия	Подготовка к практическим занятиям, к текущему и промежуточному контролю знаний и умений.	4	7
5.	Стратегический потенциал предприятия.	Подготовка к практическим занятиям, к текущему и промежуточному контролю знаний и умений.	4	7
6.	Основы теории конкурентного преимущества.	Подготовка к практическим занятиям, к текущему и промежуточному контролю знаний и умений.	4	6
7.	Классификация стратегий.	Подготовка к практическим занятиям, к текущему и промежуточному контролю знаний и умений.	2	6
8.	Формирование корпоративных стратегий и бизнес-стратегий.	Подготовка к практическим занятиям, к текущему и промежуточному контролю знаний и умений.	4	6
9.	Функциональные стратегии предприятия. Стратегия маркетинга.	Подготовка к практическим занятиям, к текущему и промежуточному контролю знаний и умений	2	6
10.	Финансовая стратегия предприятия.	Подготовка к практическим занятиям, к текущему и промежуточному контролю знаний и умений	2	6
11.	Производственная стратегия.	Подготовка к практическим занятиям, к текущему и промежуточному контролю знаний и умений	2	6
12.	Социальная стратегия предприятия.	Подготовка к практическим занятиям, к текущему и промежуточному контролю знаний и умений	2	6
13.	Стратегия внешнеэкономической деятельности предприятия.	Подготовка к практическим занятиям, к текущему и промежуточному контролю знаний и умений	2	6

14.	Стратегия предупреждения банкротства.	Подготовка к практическим занятиям, к текущему и промежуточному контролю знаний и умений	2	6
15.	Реализация стратегии предприятия.	Подготовка к практическим занятиям, к текущему и промежуточному контролю знаний и умений	2	6
Итого:			38	92

4.7. Курсовые работы/проекты

Курсовые работы учебным планом не предусмотрены

5. Образовательные технологии

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 программно-информационное обеспечение дисциплины:

а) основная литература:

1. Производственная стратегия предприятия: учебник / Е. С. Григорян. — Москва: ИНФРА-М, 2022. — 374 с. — (Высшее образование: Бакалавриат). — DOI 10.12737/1077327. - ISBN 978-5-16-016005-4. - Текст: электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1077327>. – Режим доступа: по подписке.

2. Родионова В. Н. Стратегический менеджмент: учебное пособие / В. Н. Родионова. — 3-е изд., испр. и перераб. — Москва:РИОР: ИНФРА-М, 2020. — 106 с. — (Высшее образование: Бакалавриат). - ISBN 978-5-369-01643-5. - Текст: электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1052210>. – Режим доступа: по подписке.

3. Фомичев А. Н. Стратегический менеджмент: учебник / А. Н. Фомичев. - 4-е изд. - Москва: Дашков и К, 2023. - 466 с. - ISBN 978-5-394-05124-1. - Текст: электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/2084464>. – Режим доступа: по подписке.

б) дополнительная литература:

1. Егоршин А. П. Стратегический менеджмент: учебник / А. П. Егоршин, И. В. Гуськова. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва: ИНФРА-М, 2023. — 290 с. — (Высшее образование). — DOI 10.12737/textbook_5950e6701deed8.90422341. - ISBN 978-5-16-018619-1. - Текст: электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/2020563>. – Режим доступа: по подписке.

2. Басовский Л. Е. Стратегический менеджмент: учебник / Л. Е. Басовский. — Москва: ИНФРА-М, 2021. — 365 с. — (Высшее образование). - ISBN 978-5-16-005115-4. - Текст: электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1190690>. – Режим доступа: по подписке.

3. Стратегическое управление организацией: учебное пособие / Г. Д. Антонов, О. П. Иванова, В. М. Тумин. — Москва: ИНФРА-М, 2020. — 239 с. — (Высшее образование: Бакалавриат). — ISBN 978-5-16-006204-4. Текст: электронный. - URL: https://znanium.ru/catalog/document?id=354671&from_similar=1 – Режим доступа: по подписке.

4. Стратегическое управление в вопросах и ответах: учебное пособие / В. Р. Веснин. — Москва: Высшая школа, 2009. — 216 с. — ISBN 978-5-06-005870-3. Текст: электронный. - URL: https://znanium.ru/catalog/document?id=26430&from_similar=1. – Режим доступа: по подписке.

в) Интернет-ресурсы:

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

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/>

Журнал «Стратегические решения и риск-менеджмент» – <https://www.elibrary.ru/contents.asp?id=35192744>

Электронные библиотечные системы и ресурсы

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

Электронно-библиотечная система «StudMed.ru» – <https://www.studmed.ru>

Информационный ресурс библиотеки образовательной организации

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

7. Материально-техническое обеспечение дисциплины

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

Лекционные занятия: комплект электронных презентаций/слайдов; аудитория, оснащенная презентационной техникой (проектор, экран, компьютер/ноутбук, ...) и т.п.

Практические занятия: компьютерный класс, презентационная техника (проектор, экран, компьютер/ноутбук, ...), пакеты ПО общего назначения (текстовые редакторы, графические редакторы, ...).

Программное обеспечение:

Функциональное значение	Бесплатное программное обеспечение	Ссылки
Офисный пакет	LibreOffice 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	Firefox Mozilla	http://www.mozilla.org/ru/firefox/fx
Браузер	Opera	http://www.opera.com
Почтовый клиент	Mozilla Thunderbird	http://www.mozilla.org/ru/thunderbird
Файл-менеджер	Far Manager	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/

Прочее: рабочее место преподавателя, оснащенное компьютером с доступом в Интернет, рабочие места студентов, оснащенные компьютерами с доступом в Интернет, предназначенные для работы в электронной образовательной среде, и т.п.

8. Фонд оценочных средств для проведения текущего контроля и промежуточной аттестации по дисциплине (модулю)

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-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	Пороговый	Знать: сущности основные современные концепции стратегии предприятия, направленные на обеспечение конкурентоспособности; теоретические аспекты стратегического потенциала организации и методов ее оценки.
Основной		Базовый	уметь: организовывать и управлять процессами с целью обеспечения конкурентоспособности и качественного управления коммерческой деятельностью организации с учетом стратегического анализа внешней среды организации и ее методов.
Заключительный		Высокий	владеть: навыками разработки и осуществления конкурентной стратегии организации во всех направлениях ее деятельности (маркетинга, коммерции и т.д.); навыками 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	ПК-1.2. Определяет потребность в материально-технических, трудовых, и финансовых ресурсах на основе типовых методик, анализирует затраты, разрабатывает меры по обеспечению режима экономии, снижению издержек на производство и реализацию продукции.	Тема 1. История становления и развития стратегического планирования и управления как самостоятельного направления экономической науки. Тема 2. Подходы к процессу разработки стратегии развития предприятия. Тема 3. Предприятие как производственная система. Тема 4. Стратегический анализ внешней и внутренней среды предприятия Тема 5. Стратегический потенциал предприятия. Тема 6. Основы теории конкурентного преимущества.	8

		планирование производства продукции, формировать возможные решения по повышению экономической эффективности и стоимости бизнеса	ПК-1.3. Рассчитывает экономические показатели деятельности предприятия с учетом рентабельности производства, роста производительности труда и конкурентоспособности выпускаемой продукции.	Тема 7. Классификация стратегий. Тема 8. Формирование корпоративных стратегий и бизнес-стратегий. Тема 9. Функциональные стратегии предприятия. Стратегия маркетинга. Тема 10. Финансовая стратегия предприятия. Тема 11. Производственная стратегия Тема 12. Социальная стратегия предприятия.	
				Тема 13. Стратегия внешнеэкономической деятельности предприятия. Тема 14. Стратегия предупреждения банкротства. Тема 15. Реализация стратегии предприятия.	

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 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-1.2. Определяет потребность в материально-технических, трудовых, и финансовых ресурсах на основе типовых методик, анализирует затраты, разрабатывает меры по обеспечению режима экономии, снижению издержек на производство и реализацию продукции.	знать: сущности основные современные концепции стратегии предприятия, направленные на обеспечение конкурентоспособности; теоретические аспекты стратегического потенциала организации и методического оценки. уметь: организовывать управлять процессами с целью обеспечения конкурентоспособности и качественного управления коммерческой деятельностью организации с учетом стратегического анализа внешней среды организации и его методов владеть: навыками разработки и осуществления конкурентной стратегии организации во всех направлениях её деятельности (маркетинга, коммерции и т.д.); управления реализацией стратегии компании, в том числе управления стратегическими изменениями.	Тема 1. История становления и развития стратегического планирования и управления как самостоятельного направления экономической науки. Тема 2. Подходы к процессу разработки стратегии развития предприятия. Тема 3. Предприятие как производственная система. Тема 4. Стратегический анализ внешней и внутренней среды предприятия Тема 5. Стратегический потенциал предприятия. Тема 6. Основы теории конкурентного преимущества.	Собеседование (устный или письменный опрос), тесты, контрольная работа, реферат
---	--	---	---	---

		ПК-1.2. Определяет потребность в материально-технических, трудовых, и финансовых ресурсах на основе типовых методик, анализирует затраты, разрабатывает меры по обеспечению режима экономии, снижению издержек на производство и реализацию продукции	Знать: принципы целевого подхода к постановке и решению профессиональных задач; способы определения задач в рамках поставленной цели, оптимальные способы их решения, исходя из действующих правовых норм и имеющихся ресурсов и ограничений. Уметь: проводить критический анализ и формировать собственные оценки и суждения для обоснования принимаемых решений; проектировать решение конкретной задачи, выбирая оптимальный способ её решения, исходя из действующих правовых норм и имеющихся ресурсов и ограничений. Владеть: методами решения конкретных задач проекта заявленного качества и за установленное время; навыками оценки юридически значимых событий и фактов как основы для формирования правоотношений; навыками оптимального решения задач, исходя из действующего законодательства.	Тема 7. Классификация стратегий. Тема 8. Формирование корпоративных стратегий и бизнес-стратегий. Тема 9. Функциональные стратегии предприятия. Стратегия маркетинга. Тема 10. Финансовая стратегия предприятия. Тема 11. Производственная стратегия Тема 12. Социальная стратегия предприятия. Тема 13. Стратегия внешнеэкономической деятельности предприятия. Тема 14. Стратегия предупреждения банкротства. Тема 15. Реализация стратегии предприятия.	Собеседование (устный или письменный опрос), тесты, контрольная работа, реферат
--	--	---	--	--	--

Перечень вопросов (для проведения собеседования (устный или письменный опрос))

1. Общая характеристика стратегии предприятия: основные понятия и определения. Этапы развития стратегического подхода.
2. Миссия и цели предприятия.
3. Сущность стратегии предприятия. Соотношение понятий «стратегия», «тактика», «политика».
4. Общая характеристика стратегии предприятия.
5. Виды конкурентных преимуществ. Стратегия создания конкурентных преимуществ.
6. Стратегия создания конкурентных преимуществ. Классификация стратегий.
7. Нестабильность среды и влияние ее на стратегию предприятия. Стратегический фактор конкурентного преимущества: тактический и стратегический факторы конкурентного преимущества.
8. Стратегический фактор конкурентного преимущества: ключевые факторы успеха предприятия. Особенности формирования рыночной стратегии предприятия.
9. Макро и микросреда предприятия. Сканирование и прогнозирование внешней среды.
10. Анализ макроокружения. Анализ непосредственного окружения.
11. Анализ внутренней среды. Анализ стратегической позиции предприятия.
12. Функциональный анализ предприятия. Составление профиля среды.
13. Теоретики рыночной экономики о стратегии. Типы стратегий.
14. Основные подходы по формированию стратегии предприятия. Осознание текущей стратегии.
15. Основные методы стратегического анализа на предприятии. Анализ возможных вариантов стратегического плана.
16. Выбор сферы деятельности и целей предприятия.
17. Выбор позиции в конкуренции.
18. Выбор стратегии предприятия.
19. Подходы к формированию стратегии предприятия.
20. Формирование товарной стратегии. Стратегия товара на отдельных стадиях его жизненного цикла.
21. Стратегические альтернативы. Выбор стратегии. Оценка избранных альтернативных стратегий и альтернативные методы в стратегическом выборе.
22. Конкурентоспособность продукции: понятия и оценка.
23. Конкурентоспособность предприятия: основные методы оценки.
24. Методические положения определения конкурентоспособности продукции. Технология формирования и реализации конкурентной стратегии.
25. Производственная стратегия.
26. Финансовая стратегия.
27. Маркетинговая стратегия и стратегия управления персоналом.
28. Задачи стадий реализации стратегии предприятия.
29. Анализ внешней среды как начальный этап в формировании стратегии предприятия.
30. Функциональные стратегии: типы и общая характеристика.

Критерии и шкала оценивания по оценочному средству «собеседование (устный или письменный опрос)»

Шкала оценивания (интервал баллов)	Критерий оценивания
5	собеседование (устный или письменный опрос) прошел на высоком уровне (студент в полном объеме осветил рассматриваемый вопрос, владеет профильным понятийным (категориальным) аппаратом и т.п.)
4	собеседование (устный или письменный опрос) прошел на среднем уровне (студент в целом осветил рассматриваемый вопрос, владеет профильным понятийным (категориальным) аппаратом и т.п.)
3	собеседование (устный или письменный опрос) на низком уровне (студент допустил существенные неточности, изложил материал с ошибками, не владеет в достаточной степени профильным категориальным аппаратом и т.п.)
2	собеседование (устный или письменный опрос) прошел на неудовлетворительном уровне или не представлен (студент не готов, не выполнил задание и т.п.)

Задания к контрольным работам

1. Теоретические вопросы

Вариант 1.

1. Эволюция управленческих задач: эпоха массового производства.
2. Основные инструменты стратегического портфельного анализа.

Вариант 2.

1. Эволюция управленческих задач: постиндустриальная эпоха.
2. Организационная структура предприятия как объект стратегических изменений.

Вариант 3.

1. Взаимосвязь стратегического и корпоративного управления.
2. Стратегии международного развития корпораций.

Вариант 4.

1. Эволюция управленческих систем
2. Оценка стратегий и их осуществимости.

Вариант 5.

1. Управление посредством выбора стратегических позиций
2. Преодоление сопротивления стратегическим изменениям в организации.

Вариант 6.

1. Управление путем ранжирования стратегических задач
2. Разработка стратегий функциональных подсистем.

Вариант 7.

1. Управление по слабым сигналам
2. Разработка производственных стратегий.

Вариант 8.

1. Управление в условиях стратегических неожиданностей
2. Разработка стратегии управления персоналом.

Вариант 9.

1. Выбор управленческой системы для предприятия

2. Разработка финансовой стратегии.

Вариант 10.

Разработка корпоративной стратегии предприятия.

Долгосрочное и стратегическое планирование: характеристика и особенности использования.

Вариант 11.

1. Стратегическое и оперативное управление: сравнительная характеристика.

2. Оценка стратегии предприятия с помощью SPACE-матрицы.

Вариант 12.

1. Компоненты и этапы стратегического управления

2. Планирование реализации стратегии предприятия.

Вариант 13.

1. Концепция стратегического хозяйственного центра.

2. Проблемы стратегического управления отечественными предприятиями.

Вариант 14.

1. Сравнительная характеристика стратегической зоны хозяйствования и стратегического хозяйственного центра.

2. Управление реализацией стратегии.

Вариант 15.

1. Комплексная оценка набора СЗХ.

2. Информационное обеспечение анализа внутренней среды предприятия.

Вариант 16.

1. Оценка синергизма набора СЗХ.

2. Анализ стратегических альтернатив с помощью модели М.Портера.

Вариант 17.

1. Стратегическая гибкость предприятия и ее оценка.

2. Анализ стратегических альтернатив с помощью модели «товар-рынок».

Вариант 18.

1. Жизненные циклы спроса, технологии и товара.

2. Технология разработки стратегических планов.

Вариант 19.

1. Карта стратегических групп как инструмент отраслевого анализа

2. Особенности формирования бизнес-стратегии.

Вариант 20.

1. Особенности разработки стратегии предприятия на внешнем рынке сбыта.

2. Оценка конкурентоспособности предприятия.

Вариант 21.

1. Стратегический анализ диверсифицированной компании

2. Организационная культура как объект стратегических изменений.

Вариант 22.

1. Структурирование целей предприятия: модель «Цели – Задачи»

2. Контроль и оценка реализации стратегии предприятия.

Вариант 23.

1. Зоны стратегических ресурсов как объект управления.

2. Назначение и особенности разработки стратегического плана организации.

Вариант 24.

1. Применение SPACE-анализа для оценки стратегической позиции предприятия.

2. Информационное обеспечение анализа внешней среды предприятия.

Вариант 25.

1. Разработка стратегии международной конкурентоспособности предприятия.

2. Основные факторы выбора эффективной стратегии предприятия.

Вариант 26.

1. Оценка привлекательности стратегической зоны хозяйствования.

2. Задания и уровни стратегических изменений в организации.

Вариант 27.

1. Оценка конкурентного статуса предприятия.

2. Информационное обеспечение конкурентного анализа.

Вариант 28.

1. Цели, этапы и инструменты портфельного анализа

2. Анализ стратегического потенциала предприятия.

Вариант 29.

1. Матричная техника оценки портфеля диверсифицированной фирмы.

2. Методы анализа стратегических альтернатив.

Вариант 30.

1. Матрица Shell-DPM и особенности ее применения в стратегическом анализе фирмы

2. Элементы системы стратегического управления.

2. Практическое задание

Предприятие выпускает 7 видов продукции (П1 – П7). Данные, характеризующие условия выпуска и реализации каждого вида продукции, представлены в таблице 1.

На основании приведенных данных требуется:

1. Оценить достигнутые стратегические позиции предприятия и сформулировать стратегические цели его хозяйственной деятельности.

2. Определить положение каждого вида продукции в системе координат матрицы «Дженерал Электрик – МакКинзи».

3. Определить эффективную стратегию для каждого вида продукции и общую стратегию развития хозяйственного портфеля предприятия.

Таблица 1 – Исходные данные к выполнению практического задания

Вариант 1, 11, 21.

Показатели	Виды продукции*						
	П1	П2	П3	П4	П5	П6	П7
Емкость рынка, млн. у.д.е.	60	20	30	80	20	50	50
Ожидаемое изменение спроса, %	+8	+15	-1	-10	-2	-20	-
Доля продукции на рынке, %	X	34	8	100	X	45	12
Стадия «жизненного цикла» продукции предприятия	Внедрение	Рост	Рост	Спад	Внедрение	Спад	Спад

“X” – объем рынка по данным видам продукции неизвестен; “–” - изменение спроса не прогнозируется.

Вариант 2, 12, 22.

Показатели	Виды продукции*						
	П1	П2	П3	П4	П5	П6	П7
Емкость рынка, млн. у.д.е.	100	25	15	100	30	40	50
Ожидаемое изменение спроса, %	-40	+20	-2	+4	-2	-	+8
Доля продукции на рынке, %	100	0,5	0,8	X	X	18	5
Стадия «жизненного цикла» продукции предприятия	Спад	Внедрение	Внедрение	Рост	Рост	Рост	Рост

“X” – объем рынка по данным видам продукции неизвестен; “–” - изменение спроса не прогнозируется.

Вариант 3, 13, 23.

Показатели	Виды продукции*						
	П1	П2	П3	П4	П5	П6	П7
Емкость рынка, млн. у.д.е.	80	88	28	60	100	34	55
Ожидаемое изменение спроса, %	+3	+1	-15	+2	+20	-	+25
Доля продукции на рынке, %	25	X	5	100	2	45	X
Стадия «жизненного цикла» продукции предприятия	Рост	Рост	Спад	Спад	Внедрение	Рост	Внедрение

“X” – объем рынка по данным видам продукции неизвестен; “–” - изменение спроса не прогнозируется.

Вариант 4, 14, 24.

Показатели	Виды продукции*						
	П1	П2	П3	П4	П5	П6	П7
Емкость рынка, млн. у.д.е.	100	64	82	15	25	14	100
Ожидаемое изменение спроса, %	-20	-	+8	+4	+15	-2	-
Доля продукции на рынке, %	80	32	X	X	5	100	100
Стадия «жизненного цикла» продукции предприятия	Спад	Рост	Рост	Рост	Внедрение	Спад	Спад

“X” – объем рынка по данным видам продукции неизвестен; “–” - изменение спроса не прогнозируется.

Вариант 5, 15, 25.

Показатели	Виды продукции*						
	П1	П2	П3	П4	П5	П6	П7
Емкость рынка, млн. у.д.е.	92	80	100	15	4	8	2
Ожидаемое изменение спроса, %	+14	+2	-10	-	+25	-10	+22
Доля продукции на рынке, %	0,2	X	100	35	X	100	3
Стадия «жизненного цикла» продукции предприятия	Внедрение	Внедрение	Спад	Рост	Рост	Спад	Внедрение

“X” – объем рынка по данным видам продукции неизвестен; “–” - изменение спроса не прогнозируется.

Вариант 6, 16, 26.

Показатели	Виды продукции*						
	П1	П2	П3	П4	П5	П6	П7
Емкость рынка, млн. у.д.е.	25	60	85	10	2	20	35
Ожидаемое изменение спроса, %	+2	+25	+1	+12	+3	-	-15
Доля продукции на рынке, %	15	X	22	0,4	0,8	92	46
Стадия «жизненного цикла» продукции предприятия	Рост	Рост	Спад	Внедрение	Внедрение	Спад	Спад

“X” – объем рынка по данным видам продукции неизвестен; “–” - изменение спроса не прогнозируется.

Вариант 7, 17, 27.

Показатели	Виды продукции*						
	П1	П2	П3	П4	П5	П6	П7
Емкость рынка, млн. у.д.е.	32	18	16	6	50	100	74
Ожидаемое изменение спроса, %	-11	-	-2	-1	+5	+15	+10
Доля продукции на рынке, %	88	45	X	28	0,2	1,2	38
Стадия «жизненного цикла» продукции предприятия	Спад	Спад	Спад	Рост	Внедрение	Внедрение	Рост

“X” – объем рынка по данным видам продукции неизвестен; “–” - изменение спроса не прогнозируется.

Вариант 8, 18, 28.

Показатели	Виды продукции*						
	П1	П2	П3	П4	П5	П6	П7
Емкость рынка, млн. у.д.е.	47	82	5	15	95	95	14
Ожидаемое изменение спроса, %	+4	+14	+2	-2	-	+4	+10
Доля продукции на рынке, %	0,5	42	1,8	X	24	X	15
Стадия «жизненного цикла» продукции предприятия	Внедрение	Рост	Внедрение	Внедрение	Спад	Спад	Рост

“X” – объем рынка по данным видам продукции неизвестен; “–” - изменение спроса не прогнозируется.

Вариант 9, 19, 29.

Показатели	Виды продукции*						
	П1	П2	П3	П4	П5	П6	П7
Емкость рынка, млн. у.д.е.	55	52	14	6	16	98	12
Ожидаемое изменение спроса, %	-	+20	-2	+4	+2	+22	+25
Доля продукции на рынке, %	78	X	35	0,7	X	1,5	0,2
Стадия «жизненного цикла» продукции предприятия	Спад	Рост	Рост	Внедрение	Спад	Рост	Внедрение

“X” – объем рынка по данным видам продукции неизвестен; “–” - изменение спроса не прогнозируется.

Вариант 10, 20, 30.

Показатели	Виды продукции*						
	П1	П2	П3	П4	П5	П6	П7
Емкость рынка, млн. у.д.е.	82	70	4	28	10	15	44
Ожидаемое изменение спроса, %	+5	+0,5	-2	+14	+10	+0,2	-
Доля продукции на рынке, %	X	X	65	14	22	10	25
Стадия «жизненного цикла» продукции предприятия	Внедрение	Внедрение	Спад	Рост	Рост	Рост	Спад

“X” – объем рынка по данным видам продукции неизвестен; “–” - изменение спроса не прогнозируется.

Критерии и шкала оценивания по оценочному средству «контрольная работа»

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

3. Тесты

- Основателем какой школы управления является Анри Файоль?
 - административная (классическая) школа;
 - школа человеческих отношений;
 - школа научного управления;
 - школа реструктуризации производства.
- Кто сформулировал общие стратегии конкуренции?
 - Игорь Ансофф;
 - Альфред Чандлер;
 - Майкл Портер;
 - Анри Файоль.
- Сколько составляющих элементов входят в понятие стратегии по Г. Минцбергу?
 - «3р»;
 - «4р»;
 - «5р»;
 - «6р».
- Стратегия – это...
 - тактика управления предприятия в будущем;
 - искусство руководства, общий план руководства предприятия;
 - осуществление предпринимательской деятельности на определенный период времени;
 - установки, планы, намерения руководства предприятия в отношении доходов и расходов, бюджета, налогов, цен.
 - кто и зачем производит?
- Какой подход к выработке стратегии предприятия сформировался первым?
 - корпоративное планирование;
 - итеративное планирование;
 - интуитивное планирование;
 - хаотическое планирование.
- Сутью подхода корпоративного планирования к процессу разработки стратегии развития предприятия является:
 - объединение высшей администрацией частных стратегий, которые генерируются в подразделениях предприятия;
 - непосредственное участие высшего руководства в поиске по использованию необходимой информации для оценки и выбора стратегии предприятия;
 - использование непреднамеренно возникших на предприятии стратегий.
- Какую роль играют работники средних и нижних уровней иерархии управления при корпоративном планировании?

- А) определяют базовые ориентиры развития;
- Б) функционируют строго по определенным им свыше траекториям;
- В) не участвуют в процессе разработки стратегии.

8. При каком подходе к процессу разработки стратегии предприятия стратегическое планирование на предприятии полностью отсутствует?

- А) при корпоративном планировании;
- Б) при итеративном планировании;
- В) при интуитивном планировании;
- Г) при хаотическом планировании.

9. Производственные системы отличаются от технических:

- А) уникальностью и непредсказуемостью поведения системы;
- Б) способностью изменить свою структуру;
- В) способностью адаптироваться к изменяющимся условиям;
- Г) все ответы верны.

10. Стратегический анализ базируется на следующих общеметодологических принципах:

- А) научность и комплексность;
- Б) объективность, точность, достоверность;
- В) системность, оперативность, эффективность;
- Г) все ответы верны.

11. Анализ внешней среды предприятия подразделяется на...

- А) анализ макросреды и анализ микросреды;
- Б) анализ дальней окружающей среды и анализ ближней окружающей среды;
- В) анализ среды косвенного воздействия и анализ среды прямого воздействия;
- Г) все ответы верны.

12. Анализ экономических факторов как компонента анализа факторов микросреды предприятия охватывает:

- А) анализ финансового положения рабочих, служащих, пенсионеров и их покупательной способности;
- Б) анализ покупателей финансово-кредитной системы;
- В) анализ цен и тенденций потребления населения;
- Г) все ответы верны.

13. Стратегические ресурсы предприятия – это...

- А) технические ресурсы;
- Б) технологические ресурсы;
- В) финансовые ресурсы;
- Г) все ответы верны.

14. Компоненты, формирующие стратегический потенциал предприятия, – это...

- А) стратегические ресурсы и стратегические факторы;
- Б) стратегические ресурсы и стратегические возможности;
- В) стратегические резервы и стратегические возможности;
- Г) стратегические факторы и стратегические ресурсы.

15. Стратегические возможности предприятия – это...

- А) гибкость производства;
- Б) обновление продукции;
- В) доля рынка;
- Г) все ответы верны.

16. Стратегический потенциал предприятия есть совокупность...

- А) резервов и факторов;
- Б) ресурсов и возможностей;
- В) оборотных и внеоборотных активов;
- Г) сырья, материалов и комплектующих изделий на складе.

17. SWOT-анализ предполагает:

- А) выявление сильных сторон предприятия;
- Б) выявление слабых сторон предприятия;
- В) определение возможностей;
- Г) все ответы верны.

18. Авторами теории сравнительных преимуществ являются

- А) Д. Рикардо, Д.С. Милль;
- Б) Э. Хекшер, Б. Олин, П. Самуэльсон;
- В) М. Портер.

19. Факторам, влияющим на выбор предприятием конкурентной стратегии, является:

- А) структура стратегического потенциала;
- Б) возможности расширения ресурсов предприятия;
- В) особенности отрасли и национальной экономики в целом;
- Г) все ответы верны.

20. Модель «национального ромба» М. Портера включает следующие компоненты:

А) параметры факторов; параметры спроса; родственные и поддерживающие отрасли; стратегия фирм, их структура и соперничество;

Б) способность поставщиков торговаться, способность потребителей торговаться, угроза появления в отрасли новых конкурентов, соперничество между имеющимися конкурентами;

В) сильные и слабые стороны предприятий, возможности и угрозы ее стороны внешней среды;

Г) политико-правовые, экономические, технологические и социально-культурные факторы.

21. М. Портер выделил три типовые группы конкурентных стратегий: «лидерство в издержках», «дифференциация», фокусирование».

Верно ли данное утверждение?

- А) да;
- Б) нет.

22. Конкурентная стратегия «расширения первичного спроса» относится к числу стратегий:

- А) лидера рынка;
- Б) «бросающего вызов»;
- В) «следующего за лидером»;
- Г) специалиста («нишера»).

23. «Оборонительная» стратегия относится к числу стратегий:

- А) лидера рынка;
- Б) «бросающего вызов»;
- В) «следующего за лидером»;
- Г) специалиста («нишера»).

24. Корпоративные стратегии классифицируются на:

- А) базовые и портфельные;
- Б) базовые и функциональные;
- В) функциональные и деловые;
- Г) деловые и портфельные.

25. Базовые стратегии развития предприятия – это ...

- А) стратегии роста;
- Б) стратегии стабильности;
- В) стратегии сокращения и стабильности;
- Г) комбинированные стратегии;
- Д) все ответы верны.

26. Разновидностью стратегии роста является ...

- А) корпоративный рост;
- Б) базовый рост;
- В) концентрированный рост;
- Г) все ответы верны.

27. Типология стратегий роста Игоря Ансоффа предполагает выделение:

- А) стратегии глубокого проникновения;
- Б) стратегии расширения рынка;
- В) стратегии разработки товара;
- Г) стратегии диверсификации;
- Д) все ответы верны.

28. Данный тип стратегии включает стратегию горизонтальной и вертикальной интеграции.

Речь идет о...

- А) стратегии концентрированного роста;
- Б) стратегии интегрированного роста;
- В) стратегии диверсифицированного роста;
- Г) все ответы верны.

29. К типам стратегии сокращения относятся:

- А) ликвидация;
- Б) продажа бизнеса;
- В) сокращение и переориентация;
- Г) все ответы верны.

30. Эта матрица стратегического анализа предусматривает выделение таких стратегических позиций бизнеса, как «звезда», «дойная корова», «собака», «трудный ребёнок». Речь идет о...

- А) матрице «Бостон консалтинг групп»;
- Б) матрице «Мак-Кинси»;
- В) матрице И. Ансоффа «товар-рынок»;
- Г) матрице «темпы роста фирмы – темпы роста ниши».

31. Если деловая стратегия классифицируется по признаку «реализация конкурентных преимуществ», то такой тип стратегии является разновидностью деловой стратегии?

- А) стратегия низких издержек производства;
- Б) стратегия быстрого освоения новых рынков;
- В) стратегия на основе лидерства в издержках;
- Г) все ответы верны.

32. К функциональным стратегиям предприятия относится стратегия ...

- А) производства;
- Б) диверсификации;
- В) стабильности;
- Г) глубокого проникновения.

33. Стратегия концентрированного роста предполагает рост...

- А) по отношению к производственной цепочке;
- Б) по отношению к базовому рынку;
- В) по отношению к основной деятельности;
- Г) основанный на возможностях предприятия за пределами основной деятельности.

34. Стратегия диверсифицированного роста базируется на...

- А) возможностях предприятия по увеличению выпуска продукта;
- Б) возможностях проникновения товара на новые рынки;
- В) возможностях предприятия за пределами основной деятельности;
- Г) все ответы верны.

35. Стратегия концентрированного роста применяется в случае, когда фирма...

- А) не исчерпала возможности, связанные с ее товарами на действующих рынках;
- Б) намеревается закрепиться на новых рынках;
- В) реализует стратегию горизонтальной интеграции;
- Г) все ответы верны.

36. Стратегия развития рынка, являющаяся вариантом стратегии концентрированного роста, предполагает:

- А) освоение новых сегментов рынка;

- Б) формирование новых каналов сбыта;
- В) территориальную экспансию;
- Г) все ответы верны.

37. Стратегия горизонтальной диверсификации предполагает:

- А) создание собственных магазинов;
- Б) создание совместных предприятий;

В) производство новых товаров, которые очень близки по производственно-техническим условиям производства существующих товаров;

- Г) все ответы верны.

38. Матрица «Бостон консалтинг групп» строится относительно следующих двух переменных:

- А) конкурентоспособность фирмы, привлекательность рынка;
- Б) форма существования малого предприятия, продукт малого предприятия;
- В) темп роста фирмы, темп роста ниши;
- Г) относительная доля рынка, темп роста рынка.

39. Для стратегической позиции бизнеса «звезда» матрицы «Бостон консалтинг групп» характерна стратегия...

- А) рост или при недостатке средств – ограниченный рост; атакующая стратегия;
- Б) стратегия обороны;
- В) уход с рынка, т.е. сокращение; стратегия отступления;
- Г) стратегия сокращения.

40. Стратегия лидерства в издержках опирается на:

- А) высокую производительность труда и всемерную экономию издержек;
- Б) высокий спрос на товар и снижение цены на товар;
- В) покупку сырья и материалов мелкими партиями;
- Г) все ответы верны.

Критерии и шкала оценивания по оценочному средству «тесты»

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

4. Темы рефератов

1. Этапы долгосрочного планирования на уровне фирмы в условиях мировой рыночной экономики.
2. Стратегии конкуренции Майкла Портера. Концепция стратегического менеджмента Игоря Ансоффа. Теории ключевых компетенций Г. Хамела и К.Н. Прохолода.
3. Определение и классификация групповых стратегий по И. Ансоффу.
4. Основные подходы к процессу разработки стратегии: корпоративное планирование; итеративное планирование; интуитивное планирование; хаотическое планирование.
5. Сущность экономических (производственных) систем и их особенности.
6. Состав производственной системы.

7. Содержание и принципы проведения стратегического анализа среды предприятия.
8. Общеметодологические принципы стратегического анализа среды предприятия.
9. Стратегический анализ внутренней среды предприятия. Компоненты анализа внутренней среды предприятия.
10. Составляющие внешней среды предприятия: макросреда и микросреда.
11. Методы, используемые при выполнении SWOT-анализа.
12. Классификация конкурентных преимуществ.
13. Понятие конкурентного статуса фирмы.
14. Формирование корпоративных стратегий предприятия.
15. Формирование бизнес-стратегий предприятия.
16. Типовые конкурентные стратегии.
17. Функциональные стратегии предприятия.
18. Общие стратегии маркетинга.
19. Финансовая стратегия предприятия.
20. Понятие стратегического развития.
21. Варианты базовой стратегии развития и условия их применения.
22. Факторы, влияющие на выбор стратегии развития предприятия.
23. Базовые модели стратегического планирования.
24. История становления и развития стратегического планирования и управления как самостоятельного направления экономической науки.
25. Содержание и принципы проведения стратегического анализа.
26. Анализ ресурсного потенциала предприятия.
27. Модели стратегического выбора в зависимости от жизненного цикла продукта.
28. Особенности организации процесса стратегического планирования на диверсифицированных предприятиях.
29. Стратегический анализ рисков предприятия.
30. Определение целей развития предприятия.

Критерии и шкала оценивания по оценочному средству «реферат»

Шкала оценивания (интервал баллов)	Критерий оценивания
5	Реферат представлен на высоком уровне (студент в полном объеме осветил рассматриваемую проблематику, привел аргументы в пользу своих суждений, владеет профильным понятийным (категориальным) аппаратом и т.п.). Оформлен в соответствии с требованиями предъявляемыми к данному виду работ.
4	Реферат представлен на среднем уровне (студент в целом осветил рассматриваемую проблематику, привел аргументы в пользу своих суждений, допустив некоторые неточности и т.п.). В оформлении допущены некоторые неточности в соответствии с требованиями предъявляемыми к данному виду работ.
3	Реферат представлен на низком уровне (студент допустил существенные неточности, изложил материал с ошибками, не владеет в достаточной степени профильным категориальным аппаратом и т.п.). В оформлении допущены ошибки в соответствии с требованиями предъявляемыми к данному виду работ.
2	Реферат представлен на неудовлетворительном уровне или не представлен (студент не готов, не выполнил задание и т.п.)

Оценочные средства для промежуточной аттестации (экзамен)

1. Теоретические вопросы

1. Стратегии конкуренции Майкла Портера.
2. Теория стратегического планирования в трудах российских исследователей Г. Б. Клейнера, В. Л. Тамбовцева и др.
3. Определение сущности стратегии В. Чандлером.
4. Определение и классификация групповых стратегий по И. Ансоффу.
5. Стратегия как единство «5Р» по Г. Минцбергу.
6. Концепция стратегического менеджмента Игоря Ансоффа.
7. Теории ключевых компетенций Г. Хамела и К.Н. Прохолода.
8. Подходы к процессу разработки стратегии развития предприятия.
9. Проблема вычленения элементов производственной системы как объекта стратегического управления.
10. Особенности состава производственной системы.
11. Анализ макросреды предприятия: природные, демографические, экономические, политико-правовые, научно-технические, социально-культурные факторы.
12. Анализ микросреды предприятия: анализ поставщиков, потребителей, конкурентов, посредников, контактных аудиторий.
13. Стратегический анализ внутренней среды предприятия. Компоненты анализа внутренней среды предприятия.
14. Структура стратегического потенциала предприятия.
15. Выявление сильных и слабых сторон предприятия.
16. Определение возможностей и угроз, заключенных во внешней среде.
17. Установление цепочек связи между сильными и слабыми сторонами организации и возможностями и угрозами.
18. Эволюция понятия конкурентоспособности фирмы (теория сравнительных издержек Д. Рикардо, «теорема Хекшера-Олина», «парадокс Леонтьева», концепция конкурентных преимуществ М. Портера).
19. Проблемы оценки степени конкурентоспособности.
20. Детерминанты конкурентного преимущества страны («национальный ромб»).
21. Иерархия стратегий предприятия.
22. Основные составляющие экономической стратегии.
23. Стратегии роста (стратегия концентрированного роста, стратегия интегрированного роста, стратегия диверсифицированного роста).
24. Стратегии сокращения (ликвидация, продажа бизнеса, сокращение и переориентация, дезинтеграция) и стабильности.
25. Комбинированные стратегии.
26. Матрица «относительная доля рынка - темп роста рынка» БКГ.
27. Матрица «привлекательность - конкурентоспособность» компании «Мак-Кинси».
28. Конкурентные стратегии.
29. Стратегии маркетинга в зависимости от характера спроса.
30. Стратегии охвата рынка.
31. Товарные стратегии.
32. Ценовые стратегии.
33. Сбытовые стратегии.
34. Определение финансовых возможностей предприятия.
35. Основные принципы разработки финансовой стратегии предприятия.
36. Основные компоненты финансовой стратегии предприятия.
37. Составляющие элементы стратегии производства.
38. Базовая стратегия предприятия.
39. Производственно-инженерная стратегия.

40. Стратегия размещения производства.
41. Стратегия развития кадрового потенциала предприятия.
42. Базовая социальная стратегия предприятия.
43. Целевые социальные программы.
44. Социальная защищённость работников предприятия.
45. Факторы международной экономической среды.
46. Международные торговые сделки.
47. Виды внешнеторговых операций.
48. Виды платежей.
49. Стратегии проникновения на зарубежные рынки.
50. Сущность и признаки банкротства предприятия.
51. Факторы банкротства предприятия.
52. Классификация факторов финансовой состоятельности.
53. Комплекс задач параметрического анализа.
54. Экспресс-диагностика финансового состояния.
55. Анализ финансового состояния по направлениям деятельности предприятия.
56. Прогнозные модели результатов деятельности предприятия в рамках антикризисного управления.
57. Фазы реализации стратегии предприятия.
58. Типы стратегических изменений на предприятии.
59. Факторы успешной реализации стратегий.
60. Учёт рисков в процессе разработки стратегических альтернатив предприятия.

2. Практические задания

Задание 1. Практика знает разные пути обеспечения конкурентоспособности организации.

Среди них:

- Снижение издержек производства до уровня ниже, чем у конкурентов.
- Более высокий технический уровень продукции, нежели у конкурентов.
- Более высокая надежность изделий.
- Более высокая скорость доставки товара.
- Более современный дизайн товара.
- Улучшенная упаковка.
- Повышенная насыщенность рекламы.
- «Индивидуализация» изделия по требованию заказчика.
- Более совершенное техническое обслуживание проданного изделия.
- Длительные сроки гарантии и другие.

Вопросы:

1. Какие другие пути повышения конкурентоспособности организации вы можете предложить?
2. Какие из упомянутых и предложенных вами направлений деятельности по повышению конкурентоспособности организации являются, по вашему мнению, наиболее действенными?

Критерии и шкала оценивания к промежуточной аттестации «экзамен»

Шкала оценивания (интервал баллов)	Критерий оценивания
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 навыками при выполнении практических задач. Студент отказывается от ответов на дополнительные вопросы.

9. 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:
- продолжительность сдачи зачёта или экзамена, проводимого в письменной форме, – не более чем на 90 минут;
- продолжительность подготовки обучающегося к ответу на зачёте или экзамене, проводимом в устной форме, – не более чем на 20 минут;
- продолжительность выступления обучающегося при защите курсовой работы – не более чем на 15 минут.

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)