

МИНИСТЕРСТВО СЕЛЬСКОГО ХОЗЯЙСТВА РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
**«КУБАНСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ АГРАРНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ
ИМЕНИ И. Т. ТРУБИЛИНА»**
ЭКОНОМИЧЕСКИЙ ФАКУЛЬТЕТ

УТВЕРЖДАЮ

Декан экономического
факультета

профессор **К. Э. Тюпаков**
«11» Декабря 2021 г.

Рабочая программа дисциплины

Производственная стратегия организации

Направление подготовки
38.04.01 Экономика

Направленность
Экономика фирмы и отраслевых рынков

Уровень высшего образования
Магистратура

Форма обучения
Очная, заочная

Краснодар
2021

Рабочая программа дисциплины «Производственная стратегия организации» разработана на основе ФГОС ВО 38.04.01 Экономика, утвержденного приказом Министерства образования и науки РФ 11 августа 2020 г. № 939.

Автор:
канд. экон. наук, доцент


О. А. Сухарева

Рабочая программа обсуждена и рекомендована к утверждению решением кафедры организации производства и инновационной деятельности от «07» июня 2021 г., протокол № 14.

Заведующий кафедрой
д-р техн. наук, профессор



Ю. И. Бершицкий

Рабочая программа одобрена на заседании методической комиссии экономического факультета, протокол от «15» июня 2021 г., протокол № 15.

Председатель
методической комиссии
д-р экон. наук, профессор


А. В. Толмачев

Руководитель
основной профессиональной
образовательной программы
д-р экон. наук, профессор


В. И. Гайдук

1 Цель и задачи освоения дисциплины

Целью освоения дисциплины «Производственная стратегия организации» является формирование навыков стратегического управления процессами планирования и организации производства на уровне фирмы.

Задачи дисциплины

– формирование у обучающегося знаний в области теории стратегического управления процессами планирования и организации производства на уровне организации;

– выработка практических навыков критического анализа проблемных ситуаций на основе системного подхода при планировании и организации производства;

– формирование практических навыков разработки основных положений стратегии развития организации на основе знаний о современных подходах к формированию производственной стратегии, типов стратегии и инструментов ее построения и реализации;

– формирование практических навыков управления комплексами работ на основе проектно- и программно-ориентированного планирования деятельности организации;

– формирование навыков разработки и внедрения перспективных методов, моделей и механизмов организации и планирования в фирме;

– формирование практических навыков обоснования стратегических решений по совершенствованию процессов планирования и организации.

2 Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с планируемыми результатами освоения ОПОП ВО

В результате освоения дисциплины формируются следующие компетенции:

УК-1 – способен осуществлять критический анализ проблемных ситуаций на основе системного подхода, выработать стратегию действий.

ПКС-6 – способен осуществлять стратегическое управление процессами планирования и организации производства на уровне организации.

ПКС-7 – способен осуществлять организацию исследований и разрабатывать перспективные методы, модели и механизмы организации и планирования в фирме.

ПКС-9 – Способен осуществлять стратегическое управление ключевыми экономическими показателями и бизнес-процессами.

В результате изучения дисциплины «Производственная стратегия организации» обучающийся готовится к освоению трудовых функций и выполнению трудовых действий:

Профессиональный стандарт «Специалист по стратегическому и тактическому планированию и организации производства»

ОТФ-3.2: Стратегическое управление процессами планирования и организации производства на уровне промышленной организации

ТФ-3.2.2: стратегическое правление процессами организационной и технологической модернизации производства

ТФ-3.2.3: стратегическое управление процессами конструкторской, технологической и организационной подготовки производства.

Трудовые действия:

Разрабатывает методы и модели создания системы управления процессами планирования производственных ресурсов и производственных мощностей организации, использует современные принципы и системы менеджмента качества.

Осуществляет стратегическое управление длительными и ресурсоемкими комплексами работ на основе проектно- и программно-ориентированного планирования деятельности организации, бюджетирования и мониторинга хода выполнения проектов и программ.

Руководит разработкой стратегических мероприятий по реконструкции и модернизации организации.

ОТФ-3.3: Стратегическое управление проектами и программами по внедрению новых методов и моделей организации и планирования производства на уровне промышленной организации

ТФ-3.3.1: организация исследований и разработка перспективных методов, моделей и механизмов организации и планирования производства

Трудовые действия:

Выполняет экономический анализ проектных решений для выбора оптимального варианта реализации инноваций.

Разрабатывает основные положения стратегии развития организации, обосновывает стратегические решения по совершенствованию процессов стратегического планирования и организации.

Профессиональный стандарт «Экономист предприятия»

ОТФ-3.2: Планирование и прогнозирование экономической деятельности организации.

ТФ-3.2.2: стратегическое управление ключевыми экономическими показателями и бизнес-процессами.

Трудовые действия:

Осуществляет разработку стратегий развития и функционирования организации и ее подразделений.

3 Место дисциплины в структуре ОПОП ВО

«Производственная стратегия организации» является дисциплиной части, формируемой участниками образовательных отношений, ОПОП ВО подготовки обучающихся по направлению 38.04.01 Экономика, направленность «Экономика фирмы и отраслевых рынков».

4 Объем дисциплины (108 часа, 3 зачетные единицы)

Виды учебной работы	Объем, часов	
	Очная	Заочная
Контактная работа	33	11
в том числе:		
— аудиторная по видам учебных занятий	32	10
— лекции	12	4
— практические	20	6
— внеаудиторная	-	-
— зачет	1	1
— экзамен	-	-
— защита курсовых проектов	-	-
Самостоятельная работа	75	97
в том числе:		
— курсовой проект	-	-
— прочие виды самостоятельной работы	75	97
Итого по дисциплине	108	108
в том числе в форме практической подготовки	4	4

5 Содержание дисциплины

По итогам изучаемой дисциплины обучающиеся сдают зачет.

Дисциплина изучается на 2 курсе, в 3 семестре очной формы обучения, на 2 курсе, в 3 семестре заочной формы обучения.

Содержание и структура дисциплины по очной форме обучения

№ п/п	Тема. Основные вопросы	Формируемые компетенции	Семестр	Виды учебной работы, включая самостоятельную работу студентов и трудоемкость (в часах)
-------	---------------------------	-------------------------	---------	--

				Лекции	в том числе в форме практической подготовки	Практические занятия	в том числе в форме практической подготовки	Самостоятельная работа
1	<p>ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ СТРАТЕГИЧЕСКОГО УПРАВЛЕНИЯ ОРГАНИЗАЦИЕЙ</p> <p>1. Понятие производственной стратегии организации</p> <p>2. Типы стратегии: корпоративная, деловая, функциональная</p> <p>3. Сущность стратегического управления</p> <p>4. Этапы разработки стратегии организации</p>	УК-1, ПКС-6, ПКС-7 ПКС-9	3	2	—	—	—	10
2	<p>СИТУАЦИОННЫЙ АНАЛИЗ КАК ЭТАП СТРАТЕГИЧЕСКОГО ПЛАНИРОВАНИЯ</p> <p>1. Методы стратегического анализа внешней среды организации</p> <p>2. Методы стратегического анализа внутренней среды организации и диагностики стратегических разрывов</p> <p>3. Методы портфельного анализа</p>	УК-1, ПКС-6, ПКС-7 ПКС-9	3	4	—	8	4	20
3	<p>КОНЦЕПЦИИ И МОДЕЛИ СТРАТЕГИЧЕСКОГО ПЛАНИРОВАНИЯ И ОРГАНИЗАЦИИ</p> <p>1. Основные модели стратегического планирования</p> <p>2. Функциональные стратегии</p> <p>3. Анализ, проектирование и внедрение стратегических управленческих решений</p> <p>4. Основы оперативно-календарного планирования при реализации стратегии (ОКП)</p>	УК-1, ПКС-6, ПКС-7 ПКС-9	3	2	—	4	—	15
4	<p>МЕТОДЫ РАЗРАБОТКИ СТРАТЕГИЧЕСКИХ АЛЬТЕРНАТИВ, ИХ ОЦЕНКА И ОБЕСПЕЧЕНИЕ СТРАТЕГИЧЕСКОГО СООТВЕТСТВИЯ</p> <p>1. Методы разработки стратегических альтернатив</p> <p>2. Оценка стратегических альтернатив</p> <p>3. Разработка стратегии на ос-</p>	УК-1, ПКС-6, ПКС-7 ПКС-9	3	2	—	4	—	15

№ п/ п	Тема. Основные вопросы	Формируемые компетенции	Семестр	Виды учебной работы, включая самостоятельную работу студентов и трудоемкость (в часах)				
				Лекции	в том числе в форме практической подготовки	Практические занятия	в том числе в форме практической подготовки	Самостоятельная работа
	нове сбалансированной системы показателей							
5	ПРОЕКТЫ В СИСТЕМЕ ФУНКЦИОНАЛЬНОГО И СТРАТЕГИЧЕСКОГО УПРАВЛЕНИЯ ОРГАНИЗАЦИЕЙ 1. Управление проектами в системе стратегического управления фирмой 2. Стратегия, организационные цели, проекты и программы развития организации 3. Приоритетность проектов в стратегическом управлении 4. Критерии отбора проектов	ПКС-6 ПКС-9	3	2	—	4	—	15
Итого				12	—	20	4	75

Содержание и структура дисциплины по заочной форме обучения

№ п/ п	Тема. Основные вопросы	Формируемые компетенции	Семестр	Виды учебной работы, включая самостоятельную работу студентов и трудоемкость (в часах)				
				Лекции	в том числе в форме практической подготовки	Практические занятия	в том числе в форме практической подготовки	Самостоятельная работа
1	ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ СТРАТЕГИЧЕСКОГО УПРАВЛЕНИЯ ОРГАНИЗАЦИЕЙ 1. Понятие производственной стратегии организации 2. Типы стратегии: корпоративная, деловая, функциональная 3. Сущность стратегического управления 4. Этапы разработки стратегии организации	УК-1, ПКС-6, ПКС-7 ПКС-9	3	2	—	—	—	20
2	СИТУАЦИОННЫЙ АНАЛИЗ	УК-1,	3	—	—	4	4	20

№ п/п	Тема. Основные вопросы	Формируемые компетенции	Семестр	Виды учебной работы, включая самостоятельную работу студентов и трудоемкость (в часах)				
				Лекции	в том числе в форме практической подготовки	Практические занятия	в том числе в форме практической подготовки	Самостоятельная работа
	КАК ЭТАП СТРАТЕГИЧЕСКОГО ПЛАНИРОВАНИЯ 1. Методы стратегического анализа внешней среды организации 2. Методы стратегического анализа внутренней среды организации и диагностики стратегических разрывов 3. Методы портфельного анализа	ПКС-6, ПКС-7 ПКС-9						
3	КОНЦЕПЦИИ И МОДЕЛИ СТРАТЕГИЧЕСКОГО ПЛАНИРОВАНИЯ И ОРГАНИЗАЦИИ 1. Основные модели стратегического планирования 2. Функциональные стратегии 3. Анализ, проектирование и внедрение стратегических управленческих решений 4. Основы оперативно-календарного планирования при реализации стратегии (ОКП)	ПКС-6, ПКС-7 ПКС-9	3	2	–	–	–	20
4	МЕТОДЫ РАЗРАБОТКИ СТРАТЕГИЧЕСКИХ АЛЬТЕРНАТИВ, ИХ ОЦЕНКА И ОБЕСПЕЧЕНИЕ СТРАТЕГИЧЕСКОГО СООТВЕТСТВИЯ 1. Методы разработки стратегических альтернатив 2. Оценка стратегических альтернатив 3. Разработка стратегии на основе сбалансированной системы показателей	УК-1, ПКС-6, ПКС-7 ПКС-9	3	–	–	2	–	20
5	ПРОЕКТЫ В СИСТЕМЕ ФУНКЦИОНАЛЬНОГО И СТРАТЕГИЧЕСКОГО УПРАВЛЕНИЯ ОРГАНИЗАЦИЕЙ 1. Управление проектами в системе стратегического управления фирмой	ПКС-6 ПКС-9	3	–	–	–	–	17

№ п/п	Тема. Основные вопросы	Формируемые компетенции	Семестр	Виды учебной работы, включая самостоятельную работу студентов и трудоемкость (в часах)				
				Лекции	в том числе в форме практической подготовки	Практические занятия	в том числе в форме практической подготовки	Самостоятельная работа
	2. Стратегия, организационные цели, проекты и программы развития организации 3. Приоритетность проектов в стратегическом управлении 4. Критерии отбора проектов							
Итого				4	–	6	4	97

6 Перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы обучающихся по дисциплине

Методические указания (для самостоятельной работы)

1. Производственная стратегия предприятия АПК : метод. рекомендации для практических занятий и самостоятельной работы обучающихся / О. А. Сухарева. – Краснодар : КубГАУ, 2020. – 45 с.
https://edu.kubsau.ru/file.php/123/Proizvodstvennaja_strategija_predprijatija_APK_metod_rekom._38.04.01_EHkonomika_592911_v1_.PDF

7 Фонд оценочных средств для проведения промежуточной аттестации

7.1 Перечень компетенций с указанием этапов их формирования в процессе освоения ОПОП ВО

Номер семестра*	Этапы формирования и проверки уровня сформированности компетенций по дисциплинам, практикам в процессе освоения ОПОП ВО
	УК-1 – способен осуществлять критический анализ проблемных ситуаций на основе системного подхода, выработать стратегию действий.
1	Методология научных исследований в экономике
1	Современные проблемы экономики агропромышленного комплекса
1	Корпоративные финансы
2	Научно-исследовательская работа (получение первичных навыков научно-исследовательской работы)
3	<i>Производственная стратегия организации</i>
3	Стратегический маркетинг

Номер семестра*	Этапы формирования и проверки уровня сформированности компетенций по дисциплинам, практикам в процессе освоения ОПОП ВО
3	Международный маркетинг
4	Бизнес-анализ и управление изменениями в фирме
4	Подготовка к процедуре защиты и защита выпускной квалификационной работы
ПКС-6 – способен осуществлять стратегическое управление процессами планирования и организации производства на уровне организации.	
1	Современные проблемы экономики агропромышленного комплекса
1	Корпоративный менеджмент
1	Корпоративные финансы
2	Экономика фирмы (междисциплинарный анализ)
2	Поведенческая экономика
3	<i>Производственная стратегия организации</i>
3	Теория отраслевых рынков
3	Современные товарные рынки
3	Практика по профилю профессиональной деятельности
4	Преддипломная практика
4	Подготовка к процедуре защиты и защита выпускной квалификационной работы
ПКС-7 – способен осуществлять организацию исследований и разрабатывать перспективные методы, модели и механизмы организации и планирования в фирме.	
1	Современные проблемы экономики агропромышленного комплекса
2	Экономика фирмы (междисциплинарный анализ)
2	Макроэкономическое планирование и прогнозирование
2	Организация научно-исследовательской деятельности
2	Самоорганизация и саморазвитие
3	<i>Производственная стратегия организации</i>
4	Преддипломная практика
4	Подготовка к процедуре защиты и защита выпускной квалификационной работы
ПКС-9 – способен осуществлять стратегическое управление ключевыми экономическими показателями и бизнес-процессами	
1	Корпоративный менеджмент
1	Корпоративные финансы
3	Комплексный экономический анализ деятельности фирмы
3	<i>Производственная стратегия организации</i>
3	Практика по профилю профессиональной деятельности
4	Управление инвестиционными проектами фирмы
4	Преддипломная практика
4	Подготовка к процедуре защиты и защита выпускной квалификационной работы

* номер семестра соответствует этапу формирования компетенции

7.2 Описание показателей и критериев оценивания компетенций на различных этапах их формирования, описание шкалы оценивания

Планируемые результаты освоения компетенции (индикаторы достижения компетенции)	Уровень освоения				Оценочное средство
	неудовлетворительно (минимальный не достигнут)	удовлетворительно (минимальный, пороговый)	хорошо (средний)	отлично (высокий)	
УК-1 – способен осуществлять критический анализ проблемных ситуаций на основе системного подхода, вырабатывать стратегию действий.					
<p>Индикаторы достижения компетенций</p> <p>УК-1.1.Анализирует проблемную ситуацию как систему, выявляя ее составляющие и связи между ними.</p> <p>УК-1.2. Осуществляет поиск вариантов решения поставленной проблемной ситуации на основе доступных источников информации.</p> <p>УК-1.3. Определяет в рамках выбранного алгоритма вопросы (задачи), подлежащие дальнейшей разработке. Предлагает способы их решения</p> <p>УК-1.4. Разрабатывает стратегию достижения поставленной цели как последовательность шагов, предвидя результат каждого из них и оценивая их влияние на внешнее окружение планируемой деятельности и на взаимодействия участников этой деятельности</p>	<p>Уровень знаний ниже минимальных требований, имели место грубые ошибки</p> <p>При решении стандартных задач не продемонстрированы основные умения, имели место грубые ошибки, не продемонстрированы базовые навыки</p>	<p>Минимально допустимый уровень знаний, допущено много негрубых ошибок.</p> <p>Продемонстрированы основные умения, решены типовые задачи. Имеется минимальный набор навыков для решения стандартных задач с некоторыми недочетами</p>	<p>Уровень знаний в объеме, соответствующем программе подготовки, допущено несколько негрубых ошибок.</p> <p>Продемонстрированы все основные умения, решены все основные задачи с негрубыми ошибками, продемонстрированы базовые навыки при решении стандартных задач</p>	<p>Уровень знаний в объеме, соответствующем программе подготовки, без ошибок.</p> <p>Продемонстрированы все основные умения, решены все основные задачи с отдельными недочетами, продемонстрированы навыки при решении нестандартных задач</p>	<p>Устный опрос, реферат, тест, контрольная работа, вопросы и задания для проведения зачета</p>
ПКС-6 – способен осуществлять стратегическое управление процессами планирования и организации производства на уровне организации.					
<p>Индикаторы достижения компетенций</p> <p>ПКС-6.2. Демонстрирует умения: разрабатывать методы и модели создания системы управления процессами планирования производственных ресурсов и производственных мощностей организации; использовать современные принципы и системы менеджмента качества.</p> <p>ПКС-6.4</p> <p>Разрабатывает методы и модели создания системы</p>	<p>Уровень знаний ниже минимальных требований, имели место грубые ошибки</p> <p>При решении стандартных задач не продемонстрированы основные умения,</p>	<p>Минимально допустимый уровень знаний, допущено много негрубых ошибок.</p> <p>Продемонстрированы основные умения, решены типовые задачи. Имеется</p>	<p>Уровень знаний в объеме, соответствующем программе подготовки, допущено несколько негрубых ошибок.</p> <p>Продемонстрированы все основные умения, решены все</p>	<p>Уровень знаний в объеме, соответствующем программе подготовки, без ошибок.</p> <p>Продемонстрированы все основные умения, решены все основные задачи с отдельными</p>	<p>Устный опрос, реферат, тест, контрольная работа, вопросы и задания для проведения зачета</p>

Планируемые результаты освоения компетенции (индикаторы достижения компетенции)	Уровень освоения				Оценочное средство
	неудовлетворительно (минимальный не достигнут)	удовлетворительно (минимальный, пороговый)	хорошо (средний)	отлично (высокий)	
<p>управления процессами планирования производственных ресурсов и производственных мощностей организации, использует современные принципы и системы менеджмента качества.</p> <p>ПКС-6.5.</p> <p>Осуществляет стратегическое управление длительными и ресурсоемкими комплексами работ на основе проектно- и программно-ориентированного планирования деятельности организации, бюджетирования и мониторинга хода выполнения проектов и программ.</p> <p>ПКС-6.7.</p> <p>Руководит разработкой стратегических мероприятий по реконструкции и модернизации организации.</p>	<p>имели место грубые ошибки, не продемонстрированы базовые навыки</p>	<p>минимальный набор навыков для решения стандартных задач с некоторыми недочетами</p>	<p>основные задачи с негрубыми ошибками, продемонстрированы базовые навыки при решении стандартных задач</p>	<p>несущественными недочетами, продемонстрированы навыки при решении нестандартных задач</p>	
<p>ПКС-7 – способен осуществлять организацию исследований и разрабатывать перспективные методы, модели и механизмы организации и планирования в фирме.</p>					
<p>Индикаторы достижения компетенций</p> <p>ПКС-7.5.</p> <p>Выполняет экономический анализ проектных решений для выбора оптимального варианта реализации инноваций.</p> <p>ПКС-7.6.</p> <p>Разрабатывает основные положения стратегии развития организации, обосновывает стратегические решения по совершенствованию процессов стратегического планирования и организации.</p>	<p>Уровень знаний ниже минимальных требований, имели место грубые ошибки</p> <p>При решении стандартных задач не продемонстрированы основные умения, имели место грубые ошибки, не продемонстрированы базовые навыки</p>	<p>Минимально допустимый уровень знаний, допущено много негрубых ошибок.</p> <p>Продемонстрированы основные умения, решены типовые задачи. Имеется минимальный набор навыков для решения стандартных задач с не-</p>	<p>Уровень знаний в объеме, соответствующем программе подготовки, допущено несколько негрубых ошибок.</p> <p>Продемонстрированы все основные умения, решены все основные умения, решены все основные задачи с негрубыми ошибками, продемонстрированы базовые</p>	<p>Уровень знаний в объеме, соответствующем программе подготовки, без ошибок.</p> <p>Продемонстрированы все основные умения, решены все основные задачи с отдельными несущественными недочетами, продемонстрированы навыки при решении</p>	<p>Устный опрос, реферат, тест, контрольная работа, вопросы и задания для проведения зачета</p>

Планируемые результаты освоения компетенции (индикаторы достижения компетенции)	Уровень освоения				Оценочное средство
	неудовлетворительно (минимальный не достигнут)	удовлетворительно (минимальный, пороговый)	хорошо (средний)	отлично (высокий)	
		которыми недочетами	навыки при решении стандартных задач	нестандартных задач	
ПКС-9 – Способен осуществлять стратегическое управление ключевыми экономическими показателями и бизнес-процессами.					
Индикаторы достижения компетенций ПКС-9.13. Осуществляет разработку стратегий развития и функционирования организации и ее подразделений.	Уровень знаний ниже минимальных требований, имели место грубые ошибки При решении стандартных задач не продемонстрированы основные умения, имели место грубые ошибки, не продемонстрированы базовые навыки	Минимально допустимый уровень знаний, допущено много негрубых ошибок. Продемонстрированы основные умения, решены типовые задачи. Имеется минимальный набор навыков для решения стандартных задач с некоторыми недочетами	Уровень знаний в объеме, соответствующем программе подготовки, допущено несколько негрубых ошибок. Продемонстрированы все основные умения, решены все основные задачи с негрубыми ошибками, продемонстрированы базовые навыки при решении стандартных задач	Уровень знаний в объеме, соответствующем программе подготовки, без ошибок. Продемонстрированы все основные умения, решены все основные задачи с отдельными несущественными недочетами, продемонстрированы навыки при решении нестандартных задач	Устный опрос, реферат, тест, контрольная работа, вопросы и задания для проведения зачета

7.3 Типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки знаний, умений, навыков и опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций в процессе освоения образовательной программы

Оценочные средства для текущего контроля

Компетенция: способен осуществлять критический анализ проблемных ситуаций на основе системного подхода, выработать стратегию действий (УК-1).

Вопросы для устного опроса (приведены примеры).

1. В чем преимущества комплексных методов стратегического анализа?
2. Какие комплексные методы стратегического анализа вы знаете?
3. В чем сущность SWOT-анализа?
4. Перечислите и кратко охарактеризуйте содержание этапов SWOT-анализа.
5. Деятельность каких предприятий целесообразно рассматривать с использованием методик портфельного анализа?
6. Что понимается под внешней средой функционирования организации?
7. Какую методику целесообразно использовать при анализе факторов общей, или дальней, окружающей среды?
8. Какие факторы М. Портер называет факторами конкурентного окружения?
9. Какие факторы относят к факторам внутренней среды организации, или факторам ресурсного потенциала?
10. В чем задачи анализа внешней среды предприятия?

Темы рефератов (приведены примеры)

1. Уровни стратегического анализа внешней среды организации
2. PESTEL-анализ
3. Направления стратегического анализа отрасли/рынка движущие силы отрасли
4. Анализ конкурентного ландшафта с использованием бизнес-разведки
5. Карты стратегических групп
6. Оценка уровня нестабильности внешней среды
7. Модель роста И. Ансоффа.
8. Анализ стратегического разрыва (Gap-анализ)
9. Матрица внешних приобретений, как возможность управления ростом предприятия
10. Новая матрица БКГ
11. Целевой рынок. Сегментация рынка
12. Стратегическая сегментация (макросегментация)
13. Продуктовая сегментация (микросегментация)
14. Конкурентная сегментация рынка
15. Стратегический анализ издержек на основе цепочки ценностей М. Портера

Тест (приведены примеры)

1. Ситуационный характер стратегии означает следующее:
 - а) при реализации стратегии действовать необходимо по обстоятельствам
 - б) формулировка целей и задач стратегии является нежесткой
 - в) стратегия является адекватной действующим условиям

г) стратегия разрабатывается под каждую конкретную ситуацию

2. Укажите метод, применяемый для анализа стратегического потенциала:

- а) PEST-анализ
- б) SWOT-анализ
- в) SNW-анализ
- г) модель 5 сил

3. Укажите этап стратегического анализа, на котором выявляются возможности и угрозы:

- а) анализ стратегического потенциала
- б) анализ микросреды
- в) анализ внешней среды
- г) комплексный анализ среды

4. Главной целью стратегического анализа внешней среды организации является:

- а) поиск информации, которую необходимо учитывать при формулировании миссии организации
- б) поиск информации об угрозах, которые необходимо учитывать при разработке конкретной стратегии организации
- в) изучение специфики товара конкурента
- г) изучение лояльности местных органов власти

5. В методике PEST-анализе рассматриваются следующие факторы:

- а) экономические и политические
- б) социологические и технологические
- в) демографические и культурные
- г) экологические и информационные

Вопросы и задания для контрольных работ (приведен пример)

Вариант 1

1. Бенчмаркинг как основа стратегического анализа внутренней среды организации

2. Оценка привлекательности стратегических зон хозяйствования

Задание.

Выберете в качестве объекта исследования предприятие АПК, с деятельностью которого Вы хорошо знакомы. Проведите SNW-анализ по пяти компонентам стратегического потенциала. На основе результатов анализа постройте многофакторную диагностическую модель. Сделайте выводы.

Компетенция: способен осуществлять стратегическое управление процессами планирования и организации производства на уровне организации

(ПКС-6).

Вопросы для устного опроса (приведены примеры).

1. Что понимается под термином «стратегия»?
2. Понятие и классификация целей организации.
3. Для чего необходима формулировка общей цели организации?
4. Какова связь между миссией и общей целью организации?
5. Какие требования предъявляются к целям развития организации и в каком случае цели становятся инструментом стратегического менеджмента?
6. Стратегическое планирование.
7. Основные виды стратегий в операционном (производственном) менеджменте.
8. Перечислите основные элементы стратегии производственных (операционных) процессов, дайте краткую характеристику каждому элементу.
9. Стратегии, сфокусированные на процесс и на продукт, как долгосрочная ориентация предприятия на преимущественный способ развития производства.
10. Факторы, ограничивающие выбор позиции предприятия, в части построения стратегии производственных процессов.

Темы рефератов (приведены примеры)

1. Модель конкурентных сил (Модель расширенного соперничества М. Портера)
2. Структура товарного микса. Товарные стратегии предприятия
3. Стратегии высоких, низких и средних цен
4. Стратегия целевой прибыли
5. Стратегия изменения цены продукта внутри его жизненного цикла
6. Стратегия цены на товары, взаимосвязанные с точки зрения затрат
7. Стратегия цены на товары, взаимосвязанные с точки зрения спроса
8. Стратегии гибких и льготных цен
9. Формирование каналов распределения
10. Стратегические решения по рекламе
11. Стратегические решения по персональным продажам
12. Стратегические решения по стимулированию сбыта
13. Стратегические решения по связям с общественностью
14. Производственная программа: понятие и расчет
15. Определение спроса на продукцию и его взаимосвязь с производственной программой предприятия
16. Условия для реализации производственной программы предприятия
17. Организация производственного процесса в пространстве и во времени
18. Организационно-технологическая подготовка производства

Тест (приведены примеры)

1. Стратегическая единица бизнеса представляет собой:
 - а) инструмент для оценки хозяйственной деятельности компании
 - б) матрицу портфельного анализа;
 - в) внутрифирменная организационная структура, отвечающая за выработку стратегии фирмы в одном или нескольких сегментах рынка
 - г) отдельный сегмент окружения, на который фирма имеет или хочет получить выход

2. Стратегические активы компании представляют собой совокупность следующих элементов:
 - а) ресурсы, которыми компания может завладеть в будущем
 - б) результаты полного внешнего анализа фирмы
 - в) ресурсы, которыми владеет компания и которые формируют ее конкурентные преимущества
 - г) информацию, необходимую для перспективного планирования

3. Укажите измерения, на пересечении которых, согласно матрице бизнес-профиля фирмы AD Littl, позиционируются стратегические зоны хозяйствования и определяются их ключевые характеристики и стратегии их развития:
 - а) рыночная/конкурентная позиция
 - б) зрелость отрасли
 - в) емкость рынка
 - г) количество конкурентов

4. Укажите условия успеха стратегия низких издержек:
 - а) эластичность спроса по цене высока
 - б) эластичность спроса по цене низка
 - в) эластичность спроса по цене нулевая
 - г) издержки в основном состоят из издержек на заработную плату

5. Стратегическая зона хозяйствования представляет собой:
 - а) зона наибольшего хозяйственного риска
 - б) перспективный сегмент рынка
 - в) сегмент окружающей бизнес-среды, на который организация имеет (или хочет получить) выход
 - г) свободная экономическая зона

Вопросы и задания для контрольных работ (приведен пример)

Вариант 2

1. Факторы, формирующие производственную стратегию организации
2. Применение портфельных моделей для выбора и анализа стратегии организации

Задание

Заполните таблицу, определяя тем самым стратегию взаимодействия предприятия АПК с рынком производственных ресурсов (на примере предприятия на выбор).

Наименование стратегической позиции (виды основных стратегических решений)	Стратегические цели	Стратегические цели Конкретные действия и мероприятия
География размещения поставщиков		
Продуктовые группы поставщиков		
Общность технологии поставщиков		
Стадия жизненного цикла продукта		
Объем поставок		
Соотношение цен на применяемые ресурсы		
Наличие заменителей и условия замены ресурсов		
Взаимоотношения с поставщиками		
Условия поставок		

Компетенция: способен осуществлять организацию исследований и разрабатывать перспективные методы, модели и механизмы организации и планирования в фирме (ПКС-7).

Вопросы для устного опроса (приведены примеры).

1. Какие действия включает в себя процесс стратегического выбора?
2. В каких областях может осуществляться выбор стратегии развития организации?
3. По каким основаниям классифицируют стратегии развития организации?
4. Виды стратегии развития организации по доле предприятия на рынке.
5. Виды стратегий развития предприятий по Ф. Котлеру.
6. По каким критериям осуществляется оценка стратегических альтернатив?
7. Каким образом достигается стратегическое соответствие между корпоративным центром и бизнес-единицами различного вида?
8. Какой метод позволяет оптимизировать продуктовый ассортимент организации; в чем его сущность?
9. Охарактеризуйте составляющие концепции сбалансированной системы показателей.
10. Конкретизируйте в общем виде стратегическую карту для какой-либо организации.

Темы рефератов (приведены примеры)

1. Формы осуществления инновации товара
2. Разработка и внедрение нового товара на рынок
3. Формирование портфелей новшеств и инноваций на предприятии
4. Э. Деминг и его философия качества
5. Принципы и особенности организации производства в японских компаниях
6. Принципы и особенности организации производства в западно-европейских компаниях
7. Международные стандарты организации производственных процессов
8. Основные методы и приемы формирования экономической стратегии
9. Стоимостной подход в управлении бизнес-портфелем диверсифицированной компании
10. Создание корпоративной культуры, поддерживающей стратегию компании

Тест (приведены примеры)

1. Под внешней стратегической гибкостью фирмы понимают:
 - а) отсутствие возможностей противостоять воздействию внешней среды
 - б) способность противостоять и подстраиваться под изменения внешней среды
 - в) способность выбрать высоко прибыльные стратегические зоны хозяйствования
 - г) способность поддерживать набор стратегических зон хозяйствования достаточно высокой прибыльности и распределенным риском между различными факторами
2. Основной целью портфельной стратегии является:
 - а) распределение ограниченных ресурсов предприятия между хозяйственными подразделениями
 - б) определение специфики и особенностей товара конкурента
 - в) расширение и укрепление портфеля ценных бумаг
 - г) выявление конкурентных преимуществ
3. Выберите программы, посредством разработки и реализации которых осуществляется стратегия организации производства:
 - а) программа синхронизации производства
 - б) программа управления материальными потоками на предприятии
 - в) программа повышения организационно гибкости производства
 - г) программа внедрения инновационных технологий

4. Выберите стратегию, целесообразную для реализации в условиях, когда организация имеет сильные конкурентные позиции при медленном росте рынка:

- а) совместное предприятие в новой области
- б) концентрическая диверсификация
- в) горизонтальная интеграция или слияние
- г) сокращение

5. Концентрическая диверсификация представляет собой:

- а) поиск возможностей роста на старом рынке за счет старой продукции для новых потребителей
- б) поиск возможностей роста на старом рынке за счет новой продукции
- в) поиск возможностей роста на новом рынке за счет новой продукции
- г) поиск возможностей роста на новом рынке за счет ценовой конкуренции

Вопросы и задания для контрольных работ (приведен пример)

Вариант 3

- 1. Влияние ценностей и культуры компании на выбор стратегии
- 2. Модели конкурентного позиционирования

Задание

Определите место каждой возможности в упрощенной матрице угроз и возможностей для сельскохозяйственной организации.

- 1. Тенденция к урбанизации населения снижает предложение труда в сельскохозяйственных районах.
- 2. Высокий уровень технологического прогресса приводит к моральному устареванию техники и технологий.
- 3. Популяризация здорового образа жизни и принципов правильного питания
- 4. Введение эмбарго на импорт сельскохозяйственной продукции
- 5. Усиление антропогенного влияния на экологию со стороны сельскохозяйственных организаций.

Компетенция: Способен осуществлять стратегическое управление ключевыми экономическими показателями и бизнес-процессами (ПКС-9).

Вопросы для устного опроса (приведены примеры).

- 1. Какие действия включает в себя процесс стратегического выбора?
- 2. В каких областях может осуществляться выбор стратегии развития организации?
- 3. По каким основаниям классифицируют стратегии развития организации?
- 4. Виды стратегии развития организации по доле предприятия на рынке.

5. Виды стратегий развития предприятий по Ф. Котлеру.
6. Перечислите и кратко охарактеризуйте эталонные, или базисные, стратегии развития организации.
7. Какие проблемы необходимо решить после выбора стратегии развития организации и перед началом ее непосредственной реализации?
8. Какая организационная структура управления наиболее подходит для предприятия, осуществляющего переход к стратегии диверсифицированного роста?
9. Что понимается под организационными изменениями?
10. Перечислите и кратко охарактеризуйте методы осуществления организационных изменений.
11. В чем причины сопротивления организационным изменениям и как минимизировать негативные последствия этих сопротивлений?
12. В чем заключается стратегическое позиционирование предприятия на товарном рынке?
13. Как учитывается роль слияний и поглощений в конкурентной стратегии предприятия?

Темы рефератов (приведены примеры)

1. Анализ стратегических ресурсов и стратегического потенциала организации
2. Уникальный конкурентный профиль организации
3. Производственная программа: понятие и расчет
4. Определение спроса на продукцию и его взаимосвязь с производственной программой предприятия
5. Условия для реализации производственной программы предприятия
6. Организация производственного процесса в пространстве и во времени
7. Взаимосвязь службы контроля с другими службами предприятия
8. Экономически целесообразные границы использования концепции контроля
9. Основные методы и приемы формирования экономической стратегии
10. Принципы и особенности организации производства в японских компаниях
11. Принципы и особенности организации производства в западно-европейских компаниях

Тест (приведены примеры)

1. По уровням управлению выделяют следующие виды стратегий:
 - а) портфельная
 - б) корпоративная
 - в) деловая (конкурентная)
 - г) функциональная

2. Организация, использующая стратегическое управление, планирует свою деятельность исходя из следующих допущений:

- а) окружение не будет изменяться
- б) в окружении не будет происходить качественных изменений
- в) в окружении постоянно будут происходить изменения
- г) все изменения внешней среды являются управляемыми

3. Под термином «ценностные установки» в стратегическом планировании понимают:

- а) выражение мировоззрения руководства и собственников бизнеса
- б) отношение руководство к национальным и культурным традициям
- в) выбор руководителя между стилем руководства
- г) предпочтения руководителя при осуществлении стратегического выбора

4. Выберите элементы «стратегической пирамиды» предприятия с диверсифицированным производством:

- а) деловая стратегия
- б) функциональная стратегия
- в) корпоративная стратегия
- г) операционная стратегия
- д) портфельная стратегия

5. Расположите в правильной последовательности этапы процесса сценарного планирования:

- а) определение ключевых стратегических направлений
- б) ранжирование по важности и степени неопределенности
- в) установление системы характерных индикаторов по каждому сценарию
- г) установление ведущих факторов ближней внешней среды
- д) выявление логики каждого сценария, определение сценарного драйвера
- е) определение ведущих факторов дальней внешней среды
- ж) оценка устойчивости возможных стратегических решений

Вопросы и задания для контрольных работ (приведен пример)

Вариант 4

- 1. Инвестиционная стратегия
- 2. Оценка уровня эффективности стратегического планирования на предприятии

Задание

Определите критический уровень постоянных и переменных издержек, обеспечивающий безубыточный уровень производства.

Показатель	Значение
------------	----------

Объем производства продукции, единиц	62300
Цена, руб./ед.	59
Переменные издержки, тыс. руб.	1850
Постоянные издержки, тыс. руб.	1100

Вопросы и задания для проведения промежуточного контроля (зачета)

Компетенция: способен осуществлять критический анализ проблемных ситуаций на основе системного подхода, вырабатывать стратегию действий (УК-1).

Вопросы для проведения зачета:

3. Цели ситуационного анализа в стратегическом планировании
4. Уровни стратегического анализа внешней среды организации
5. Содержание и методика проведения PESTEL-анализ
6. Направления стратегического анализа отрасли/рынка
7. Оценка уровня нестабильности внешней среды
8. Стратегический анализ издержек на основе цепочки ценностей М. Портера
9. Матрицы угроз и возможностей, профиль среды
10. GAP-анализ как метод диагностики стратегических разрывов
11. Цели производственной стратегии организации
12. Стратегический анализ внешней среды организаций
13. Стратегический анализ внутренней среды организации
14. Стратегический анализ издержек и цепочка ценностей
15. Классификация целей и стратегий конкурентов
16. Оценка уровня конкурентоспособности организации
17. Цели и основные этапы портфельного анализа
18. Матрица Бостонской консалтинговой группы (BCG)
19. Матрица анализа рынка А. А. Томпсона и А. Дж. Стрикленда

Практические задания для проведения зачета (приведены примеры)

Задание 1

Определите место каждой возможности в упрощенной матрице угроз и возможностей для сельскохозяйственной организации.

6. Тенденция к урбанизации населения снижает предложение труда в сельскохозяйственных районах.

7. Высокий уровень технологического прогресса приводит к моральному устареванию техники и технологий.

8. Популяризация здорового образа жизни и принципов правильного питания

9. Введение эмбарго на импорт сельскохозяйственной продукции

10. Усиление антропогенного влияния на экологию со стороны сельскохозяйственных организаций.

Задание 2

Выявите достоинства и недостатки формулирования представленной миссии, исходя из интегрированного подхода, т.е. определите следующие критерии: вид деятельности; целевой сегмент потребителей; цель деятельности; конкурентные преимущества; перспектива деятельности.

Миссия. Миссия коммерческого банка – содействие становлению и развитию среднего и малого бизнеса в сельском хозяйстве, путем предоставления широкого спектра банковских услуг, высокого качества обслуживания клиентов и специальных программ, учитывающих особенности ведения бизнеса в аграрной сфере.

Задание 3

Сформулируйте миссию компании, исходя из описания ее деятельности, учитывая классические вопросы, сформулированные П. Друкером, и факторы, выделенные Ф. Котлером.

Описание компании. Крестьянское (фермерское) хозяйство занимается производством продуктов переработки молока по домашним рецептам. Ассортимент включает пять видов сыров, домашний творог и др. продукты переработки молока. Имеются уникальные предложения продуктов с оригинальными добавками и в экологически чистой упаковке.

Задание 4

Выявите достоинства и недостатки формулирования представленных миссий, исходя из интегрированного подхода, т.е. определите следующие критерии: вид деятельности; целевой сегмент потребителей; цель деятельности; конкурентные преимущества; перспектива деятельности.

Миссия. Миссия сети супермаркетов, реализующих органическую продукцию сельского хозяйства – создавать лучшую в регионе сеть продуктовых супермаркетов, которая предоставляет возможность:

- обществу – повышать качество жизни людей, задавая стандарты культуры торговли и социальной ответственности бизнеса;
- клиентам – получать удовольствие от каждой покупки;
- партнерам – строить долгосрочные надежные и открытые отношения;
- персоналу – постоянно развиваться, участвуя с командой единомышленников в жизни населения и получая достойную оценку личного вклада;
- акционерам – иметь материальные и психологические дивиденды от владения лучшей розничной компанией в мире.

Задание 5

Основным видом деятельности ООО «Горячеключевская пчеловодная компания» является фасовка, переработка и оптовая реализация меда и продуктов пчеловодства. Компания реализует мед в стеклянной и пластиковой таре весом 350 и 500 г. Одновременно готовится к запуску линия розлива меда в порционные упаковки-саше, что позволит компании выйти на новый сегмент рынка – HoReCa-сегмент. Положение компании определяется двумя факторами:

1) продукт не известен на региональном рынке, а компания не работала ранее в выбранном сегменте;

2) в отрасли присутствует конкуренция за поставщиков.

Сформулируйте цели компании в сложившейся ситуации.

Компетенция: способен осуществлять стратегическое управление процессами планирования и организации производства на уровне организации (ПКС-6).

Вопросы для проведения зачета:

3. Понятие стратегии предприятия
4. Факторы, формирующие стратегию предприятия
5. Элементы стратегии предприятия
6. Виды и характеристика стратегий организации
7. Реализация стратегии
8. Деловая стратегия предприятия
9. Функциональная стратегия предприятия
10. Операционная стратегия предприятия
11. Влияние факторов внешней среды на разработку производственной стратегии предприятия
12. Оценка уровня эффективности стратегического планирования на предприятии
13. Оценка диверсифицированного портфеля с использованием матричного анализа
14. Стратегические зоны хозяйствования
15. Стратегическая гибкость фирмы
16. Оценка стратегической гибкости фирмы
17. Сравнение деятельности хозяйственных подразделений
18. Ранжирование хозяйственных подразделений по инвестиционному приоритету
19. Основы оперативно-календарного планирования при реализации стратегии (ОКП)
20. Управление проектами в системе стратегического управления фирмой
21. Стратегия, организационные цели, проекты и программы развития организации
22. Приоритетность проектов в стратегическом управлении

23. Критерии отбора проектов

Практические задания для проведения зачета (приведены примеры)

Задание 1

Определите, к какому типу относятся следующие стратегии компаний. Опишите виды стратегий, условия их реализации и преимущества. Предложите альтернативную стратегию.

Ситуация 1. Сельскохозяйственная организация, специализирующаяся на возделывании многолетних насаждений, организует собственную линию по переработке плодовых и изготовления фруктовых соков из собственного сырья.

Ситуация 2. Бизнес компании не может быть прибыльно продан, поэтому реализуется стратегия, предполагающая сокращение конкретного вида деятельности до нулевого уровня и получение максимально возможного дохода.

Задание 2

Определите, к какому типу относятся следующие стратегии компаний. Опишите виды стратегий, условия их реализации и преимущества. Предложите альтернативную стратегию.

Ситуация 1. Компания реализует стратегию характерного имиджа, создает имидж производителя необычных видов молочных продуктов по специальным старорусским рецептам.

Ситуация 2. Мясокомбинат для сохранения конкурентоспособности своей продукции отказывается от услуг посредника и производит строительство двух собственных торговых павильонов, где будет осуществляться мелкооптовая торговля.

Компетенция: способен осуществлять организацию исследований и разрабатывать перспективные методы, модели и механизмы организации и планирования в фирме (ПКС-7).

Вопросы для проведения зачета:

3. Дерево целей в стратегическом планировании
4. Метод SMART для анализа стратегических целей предприятия
5. Портфельный анализ на основе матрицы БКГ
6. Понятие и построение матрицы И. Ансоффа
7. Стратегии по матрице И. Ансоффа
8. Конкурентные преимущества предприятия
9. Инвестиционная стратегия
10. Инновационная стратегия
11. Привлекательность отрасли и условия конкуренции

12. Отраслевые ключевые факторы успеха в конкурентной борьбе
13. Конкурентные стратегии М. Портера
14. Стратегии конкуренции: стратегия низких издержек
15. Стратегии конкуренции: стратегии дифференциации
16. Стратегии конкуренции: стратегия оптимальных издержек
17. Стратегии конкуренции: сфокусированные стратегии низких издержек и дифференциации
18. Стратегия вертикальной интеграции и конкурентное преимущество
19. Стратегия для конкуренции в новых отраслях
20. Корпоративные стратегии диверсификации
21. Условия реализации и риски стратегии лидерства в издержках
22. Особенности применения стратегии интегрированного роста

Практические задания для проведения зачета (приведены примеры)

Задание 1

На основе анализа данных по развитию компании, представленных в таблице, укажите соответствия между предложениями и возможными стратегиями.

Предложения по развитию компании	Тип стратегии
Увеличение числа ассортиментных линий перерабатывающего цеха	Социальная стратегия
Создание собственной кормовой базы животноводческим комплексом	Стратегия усиление позиций на рынке (создание конкурентных преимуществ)
Приобретение акций другой компании	Стратегия развития рынка (географическое распространение)
Снижение цен товаров, позволяющих увеличить выручку	Стратегия повышения краткосрочной доходности
Снижение цен на продукцию по отношению к конкурентам	Стратегия свертывания (отказ от убыточного бизнеса)
Размещение производства в регионе с более благоприятными условиями	Стратегия использования новых возможностей
Повышение качества при неизменной цене	Стратегия интеграции
Развитие программы переподготовки кадров на производстве	Стратегия размещение инвестиций
Закрытие отделение в районе А	Стратегия диверсификации

Задание 2

Сельскохозяйственная организация, специализирующаяся на содержании крупного рогатого скота молочного направления, разрабатывает стратегию развития на среднесрочную перспективу. В последние три года организация показывает средние по региону показатели эффективности. Руковод-

ство ставит перед компанией задачу увеличить объемы выпуска продукции на 25% и повысить качество получаемого молока. Постройте дерево целей организации.

Компетенция: ПКС-9 – Способен осуществлять стратегическое управление ключевыми экономическими показателями и бизнес-процессами (ПКС-9).

Вопросы для проведения зачета:

1. Анализ конкурентного ландшафта с использованием бизнес-разведки
2. Карты стратегических групп
3. Процесс разработки стратегических мероприятий
4. Основные модели стратегического планирования
5. Анализ, проектирование и внедрение стратегических управленческих решений
6. Уровни стратегических изменений
7. Основные типы стратегий интеграционного роста
8. Стратегическая пирамида одноотраслевого производства
9. Стратегическая пирамида диверсифицированного производства
10. Процесс разработки корпоративной стратегии на предприятии
11. Формирование сбытовой стратегии фирмы
12. Определение направлений развития предприятия
13. Сценарное моделирование

Практические задания для проведения зачета (приведены примеры)

Задание 1

Постройте матрицу Бостонской консалтинговой группы (БКГ), сформируйте продуктовые стратегии предприятия по отдельным видам продукции. Отрадите желаемое перемещение в соответствии с принятыми стратегиями развития.

Вид продукции	Объем реализации продукции в сопоставимых ценах, ден. ед.		Доля на рынке в текущем году, %	
	Предыдущий год	Текущий год	Предприятие	Ведущий конкурент
Сыры твердых сортов	6232	7623	12	26
Сыры мягких сортов	11896	9560	8	28
Творожки детские	5640	5950	17	24
Творог мягкий	7890	8560	15	31
Напиток молочный сывороточный	10850	12540	39	19

ный				
-----	--	--	--	--

Задание 2

Рассчитайте запас финансовой прочности для предприятия, показатели производства которого представленным в таблице.

Показатель	Значение
Объем производства продукции, единиц	47000
Цена, руб./ед.	50
Переменные издержки, тыс. руб.	1300
Постоянные издержки, тыс. руб.	650

Задание 3

Опишите стратегическую важность следующих ключевых экономических характеристик отрасли: размеры рынка, темпы роста рынка, излишки или нехватка мощностей, прибыльность отрасли, цены, стандартные товары, вертикальная интеграция, экономия на масштабах производства, быстрое обновление ассортимента продукции.

7.4 Методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений и навыков и опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций

Контроль освоения дисциплины и оценка знаний, умений и навыков обучающихся производится в соответствии с Пл КубГАУ 2.5.1 «Текущий контроль успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся».

Устный опрос – средство контроля, организованное как специальная беседа преподавателя с обучающимся на темы, связанные с изучаемыми дисциплинами, позволяет определить объем знаний обучающегося по определенному разделу.

Критерии при оценке результатов устного опроса

Оценка «**отлично**» выставляется при условии, что обучающийся ответил правильно на теоретические вопросы, на дополнительные вопросы. Показал отличные знания в рамках учебного материала.

Оценка «**хорошо**» выставляется при условии, что обучающийся ответил на теоретические вопросы с небольшими неточностями, на большинство дополнительных вопросов. Показал хорошие знания в рамках учебного материала

Оценка «**удовлетворительно**» выставляется при условии, что обучающийся ответил на теоретические вопросы с существенными неточностями. Показал минимальные удовлетворительные знания в рамках учебного материала.

Оценка «**неудовлетворительно**» выставляется при условии, что обучающийся не ответил на теоретические вопросы. Показал недостаточный уровень знаний в рамках учебного материала.

Реферат – это краткое изложение в письменном виде содержания и

результатов индивидуальной учебно-исследовательской деятельности, имеет регламентированную структуру, содержание и оформление. Его задачами являются:

1. Формирование умений самостоятельной работы студентов с источниками литературы, их систематизация;
2. Развитие навыков логического мышления, обобщения и критического анализа информации;
3. Углубление и расширение теоретических знаний по проблеме исследования.

Текст реферата должен содержать аргументированное изложение определенной темы. Реферат должен быть структурирован (по главам, разделам, параграфам) и включать разделы: введение, основная часть, заключение, список используемых источников. В зависимости от тематики реферата к нему могут быть оформлены приложения, содержащие документы, иллюстрации, таблицы, схемы и т. д.

Критериями оценки реферата являются: качество текста, обоснованность выбора источников литературы, степень раскрытия сущности вопроса, соблюдения требований к оформлению и представлению результатов.

Оценка **«отлично»** — выполнены все требования к написанию реферата, обозначена проблема и обоснована её актуальность; сделан анализ различных точек зрения на рассматриваемую проблему и логично изложена собственная позиция; сформулированы выводы, тема раскрыта полностью, выдержан объём; соблюдены требования к внешнему оформлению.

Оценка **«хорошо»** — основные требования к реферату выполнены, но при этом допущены недочёты. В частности, имеются неточности в изложении материала; отсутствует логическая последовательность в суждениях; не выдержан объём реферата. имеются нарушения в оформлении.

Оценка **«удовлетворительно»** — имеются существенные отступления от требований к реферированию и представлению реферата. В частности: тема освещена лишь частично; допущены фактические ошибки в содержании реферата, отсутствуют выводы.

Оценка **«неудовлетворительно»** — тема реферата не раскрыта, обнаруживается существенное непонимание проблемы или реферат.

Оценочный лист реферата

ФИО обучающегося _____
 Группа _____ преподаватель _____
 Дата _____

Наименование показателя	Выявленные недостатки и замечания	Оценка
Качество		
1. Соответствие содержания заданию		
2. Грамотность изложения и качество оформления		
3. Самостоятельность выполнения,		

4. Глубина проработки материала,		
5. Использование рекомендованной и справочной литературы		
6. Обоснованность и доказательность выводов		
<i>Общая оценка качества выполнения</i>		
Защита реферата		
1. Свободное владение профессиональной терминологией		
2. Способность формулирования цели и основных результатов при публичном представлении результатов		
3. Качество изложения материала (презентации)		
<i>Общая оценка за защиту реферата</i>		
Ответы на дополнительные вопросы		
Вопрос 1.		
Вопрос 2.		
Вопрос 3.		
<i>Общая оценка за ответы на вопросы</i>		
Итоговая оценка		

Тест – это инструмент оценивания уровня знаний студентов, состоящий из системы тестовых заданий, стандартизированной процедуры проведения, обработки и анализа результатов.

Критерии оценки знаний при проведении тестирования

Оценка «**отлично**» выставляется при условии правильного ответа студента не менее чем на 85 % тестовых заданий;

Оценка «**хорошо**» выставляется при условии правильного ответа студента не менее чем на 70 % тестовых заданий;

Оценка «**удовлетворительно**» выставляется при условии правильного ответа студента не менее чем на 51 %;

Оценка «**неудовлетворительно**» выставляется при условии правильного ответа студента менее чем на 50 % тестовых заданий.

Результаты текущего контроля используются при проведении промежуточной аттестации.

Критерии оценки знаний при написании контрольной работы

Оценка «**отлично**» – выставляется обучающемуся, показавшему все-сторонние, систематизированные, глубокие знания вопросов контрольной работы и умение уверенно применять их на практике при решении конкретных задач, свободное и правильное обоснование принятых решений.

Оценка «**хорошо**» – выставляется обучающемуся, если он твердо знает материал, грамотно и по существу излагает его, умеет применять полученные знания на практике, но допускает в ответе или в решении задач некоторые неточности, которые может устранить с помощью дополнительных вопросов преподавателя.

Оценка «**удовлетворительно**» – выставляется обучающемуся, показавшему фрагментарный, разрозненный характер знаний, недостаточно правильные формулировки базовых понятий, нарушения логической последова-

тельности в изложении программного материала, но при этом он владеет основными понятиями выносимых на контрольную работу тем, необходимыми для дальнейшего обучения и может применять полученные знания по образцу в стандартной ситуации.

Оценка **«неудовлетворительно»** – выставляется обучающемуся, который не знает большей части основного содержания выносимых на контрольную работу вопросов тем дисциплины, допускает грубые ошибки в формулировках основных понятий и не умеет использовать полученные знания при решении типовых практических задач.

Зачет - форма проверки успешного выполнения студентами практических работ, усвоения учебного материала дисциплины в ходе семинарских и практических занятий, самостоятельной работы.

Критерии оценки при сдаче зачета

Оценка **«отлично»** выставляется обучающемуся, который обладает всесторонними, систематизированными и глубокими знаниями материала учебной программы, умеет свободно выполнять задания, предусмотренные учебной программой, усвоил основную и ознакомился с дополнительной литературой, рекомендованной учебной программой. Как правило, оценка «отлично» выставляется обучающемуся усвоившему взаимосвязь основных положений и понятий дисциплины в их значении для приобретаемой специальности, проявившему творческие способности в понимании, изложении и использовании учебного материала, правильно обосновывающему принятые решения, владеющему разносторонними навыками и приемами выполнения практических работ.

Оценка **«хорошо»** выставляется обучающемуся, обнаружившему полное знание материала учебной программы, успешно выполняющему предусмотренные учебной программой задания, усвоившему материал основной литературы, рекомендованной учебной программой. Как правило, оценка «хорошо» выставляется обучающемуся, показавшему систематизированный характер знаний по дисциплине, способному к самостоятельному пополнению знаний в ходе дальнейшей учебной и профессиональной деятельности, правильно применяющему теоретические положения при решении практических вопросов и задач, владеющему необходимыми навыками и приемами выполнения практических работ.

Оценка **«удовлетворительно»** выставляется обучающемуся, который показал знание основного материала учебной программы в объеме, достаточном и необходимым для дальнейшей учебы и предстоящей работы по специальности, справился с выполнением заданий, предусмотренных учебной программой, знаком с основной литературой, рекомендованной учебной программой. Как правило, оценка «удовлетворительно» выставляется обучающемуся, допустившему погрешности в ответах на зачете или выполнении заданий зачета, но обладающему необходимыми знаниями под руководством преподавателя для устранения этих погрешностей, нарушающему последовательность в изложении учебного материала и испытывающему затруднения при выполнении практических работ.

Оценка «**неудовлетворительно**» выставляется обучающемуся, не знающему основной части материала учебной программы, допускающему принципиальные ошибки в выполнении предусмотренных учебной программой заданий, неуверенно с большими затруднениями выполняющему практические работы. Как правило, оценка «неудовлетворительно» выставляется обучающемуся, который не может продолжить обучение или приступить к деятельности по специальности по окончании университета без дополнительных занятий по соответствующей дисциплине.

Оценки «зачтено» и «не зачтено» выставляются по дисциплинам, формой заключительного контроля которых является зачет. При этом оценка «зачтено» должна соответствовать параметрам любой из положительных оценок («отлично», «хорошо», «удовлетворительно»), а «не зачтено» — параметрам оценки «неудовлетворительно».

8 Перечень основной и дополнительной учебной литературы

Основная учебная литература

1. Анцупов, А. Я. Стратегическое управление / А. Я. Анцупов. — Москва : Техносфера, 2015. — 344 с. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/58867.html>

2. Бабич, Т. Н. Оперативно-производственное планирование : учебное пособие / Т. Н. Бабич, Ю. В. Вертакова. — Москва : РИОР : ИНФРА-М, 2021. — 257 с. — Режим доступа: <https://znanium.com/catalog/product/1215821>

3. Бережнов, Г. В. Стратегия позитивного и креативного развития предприятия : учебник для магистров / Г. В. Бережнов, В. В. Дергунов. — 3-е изд., испр. и доп. — Москва : Издательско-торговая корпорация «Дашков и К°», 2019. — 716 с. — Режим доступа: <https://znanium.com/catalog/product/1081797>

4. Никифорова, Л. Е. Современный стратегический анализ : учебное пособие / Л. Е. Никифорова, С. В. Цуриков, Е. А. Разомасова. — Москва : Ай Пи Ар Медиа, 2021. — 249 с. — Режим доступа: <https://www.iprbookshop.ru/108247.html>

5. Прогнозирование и планирование экономики : учебник / Ю. Г. Гол-октионова, С. А. Ильминская, И. Б. Илюхина [и др.] ; под редакцией Д. Е. Сорокина, С. В. Шманева, И. Л. Юрзиновой. — Москва : Прометей, 2019. — 544 с. — Режим доступа: <https://www.iprbookshop.ru/94511.html>

6. Томпсон, А. А. Стратегический менеджмент. Искусство разработки и реализации стратегии : учебник для вузов / А. А. Томпсон, Стрикленд Дж. А. ; под редакцией Л. Г. Зайцев, М. И. Соколова. — Москва : ЮНИТИ-ДАНА, 2017. — 577 с. — Режим доступа: <https://www.iprbookshop.ru/74945.html>

Дополнительная учебная литература

1. Богомолова, ЕМ. Ценовая стратегия и тактика фирмы : учебное пособие / ЕМ. Богомолова. – Липецк : Липецкий государственный технический университет, ЭБС АСВ, 2020. – 61 с. – Режим доступа: <https://www.iprbookshop.ru/109732.html>

2. Краснова, О. В. Стратегическое управление организацией : учебное пособие / О. В. Краснова. – Саратов : Саратовский государственный технический университет имени Ю.А. Гагарина, ЭБС АСВ, 2020. – 108 с. – Режим доступа: <https://www.iprbookshop.ru/108702.html>

3. Портер, М. Е. Конкурентная стратегия: Методика анализа отраслей и конкурентов / Портер М.Е., – 6-е изд. – Москва : Альпина Пабл., 2016. – 453 с. – Режим доступа: <https://new.znaniyum.com/catalog/product/558670>

4. Стратегический разрыв: Технологии воплощения корпоративной стратегии в жизнь: Справочное пособие / Ковени М. – М.: Альпина Паблшер, 2016. – 232 с. – Режим доступа: <http://znaniyum.com/catalog/product/1003096>

5. Финансовая стратегия, планирование и бюджетирование. В 2-х частях. Ч.1 : учебное пособие / И. А. Белолипецв, И. И. Лукина, А. С. Кабирова, Д. В. Чувилин. – Москва : Прометей, 2018. – 92 с. – Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/94571.html>

6. Финансовая стратегия, планирование и бюджетирование. В 2-х частях. Ч.2 : учебное пособие / И. А. Белолипецв, И. И. Лукина, А. С. Кабирова, Д. В. Чувилин. – Москва : Прометей, 2019. – 90 с. – Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/94572.html>

9 Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет»

Перечень ЭБС

№	Наименование	Тематика	Ссылка
1.	Znaniyum.com	Универсальная	https://znaniyum.com/
2.	IPRbook	Универсальная	http://www.iprbookshop.ru/
3.	Образовательный портал КубГАУ	Универсальная	https://edu.kubsau.ru/

Перечень Интернет сайтов:

1. Методические материалы по финансовому, управленческому учету, аудиту в России и в соответствии с МСФО – <https://gaap.ru/>

2. Научная электронная библиотека – <https://elibrary.ru/defaultx.asp>

3. Бухгалтерский методологический центр; нормативные документы Мифина РФ, МСФО – <http://bmcenter.ru/>

4. Официальный сайт научного журнала «Проблемы прогнозирования» <https://ecfor.ru/?from=logobtn>

5. Официальный сайт издательства журнала «Политематический сетевой электронный научный журнал Кубанского ГАУ» – <http://ej.kubagro.ru/archive.asp?n=109>

10 Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины

1. Производственная стратегия предприятия АПК : метод. рекомендации для практических занятий и самостоятельной работы обучающихся / О. А. Сухарева. – Краснодар : КубГАУ, 2020. – 45 с.

https://edu.kubsau.ru/file.php/123/Proizvodstvennaja_strategija_predprijatija_APK_metod_rekom._38.04.01_Ekonomika_592911_v1_.PDF

2. Планирование и прогнозирование хозяйственной деятельности в АПК : практикум / Т. Г. Гурнович, Н. Р. Сайфетдинова, И. А. Котляр. – Краснодар : КубГАУ, 2017. – 84с. – Режим доступа: <https://edu.kubsau.ru/file.php/123/PraktikumPPKHD.pdf>

Освоение дисциплины обучающимися производится в соответствии с локальными нормативными актами:

- Пл КубГАУ 2.2.4 «Фонд оценочных средств»;
- Пл КубГАУ 2.5.18 «Организация образовательной деятельности по программам бакалавриата»;
- Пл КубГАУ 2.5.29 «О формах, методах и средствах, применяемых в учебном процессе».

11 Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине, включая перечень программного обеспечения и информационно-справочных систем

Информационные технологии, используемые при осуществлении образовательного процесса по дисциплине, позволяют: обеспечить взаимодействие между участниками образовательного процесса, в том числе синхронное и (или) асинхронное взаимодействие, посредством сети «Интернет»; фиксировать ход образовательного процесса, результатов промежуточной аттестации по дисциплине и результатов освоения образовательной программы; организовать процесс образования путем визуализации изучаемой информации посредством использования презентаций, учебных фильмов; контролировать результаты обучения на основе компьютерного тестирования.

Перечень лицензионного ПО

№	Наименование	Краткое описание
1	Microsoft Windows	Операционная система
2	Microsoft Office (включает Word, Excel, PowerPoint)	Пакет офисных приложений
3	Система тестирования INDIGO	Тестирование

Перечень профессиональных баз данных и информационных справочных систем

№	Наименование	Тематика	Электронная почта
1	Научная электронная библиотека eLibrary	Универсальная	https://www.elibrary.ru/defaultx.asp
2	Гарант	Правовая	http://www.garant.ru/
3	КонсультантПлюс	Правовая	http://www.consultant.ru/

12 Материально-техническое обеспечение для обучения по дисциплине

Планируемые помещения для проведения всех видов учебной деятельности

№ п/п	Наименование учебных предметов, курсов, дисциплин (модулей), практики, иных видов учебной деятельности, предусмотренных учебным планом образовательной программы	Наименование помещений для проведения всех видов учебной деятельности, предусмотренных учебным планом, в том числе помещения для самостоятельной работы, с указанием перечня основного оборудования, учебно-наглядных пособий и используемого программного обеспечения	Адрес (местоположение) помещения для проведения всех видов учебной деятельности, предусмотренных учебным планом (в случае реализации образовательной программы в сетевой форме дополнительно указывается наименование организации, с которой заключен договор)
1.	Производственная стратегия организации	<p>Помещение №402 ЭК, посадочных мест — 50; площадь — 60,8кв.м.; учебная аудитория для проведения занятий лекционного типа, занятий семинарского типа, курсового проектирования (выполнения курсовых работ), групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации . специализированная мебель (учебная доска, учебная мебель). технические средства обучения, наборы демонстрационного оборудования и учебно-наглядных пособий (ноутбук, проектор, экран). программное обеспечение: Windows, Office.</p> <p>Помещение №301 ЭК, посадочных мест — 30; площадь — 40,1кв.м.; учебная аудитория для проведения занятий лекционного типа, занятий семинарского типа, курсового проектирования (выполнения курсовых работ), групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации . сплит-система — 1 шт.; специализированная мебель (учебная доска, учебная мебель); технические средства обучения, наборы демонстрационного оборудования и учебно-наглядных пособий (ноутбук, проектор, экран); программное обеспечение: Windows,</p>	350044, Краснодарский край, г. Краснодар, ул. им. Калинина, 13

№ п/п	Наименование учебных предметов, курсов, дисциплин (модулей), практики, иных видов учебной деятельности, предусмотренных учебным планом образовательной программы	Наименование помещений для проведения всех видов учебной деятельности, предусмотренных учебным планом, в том числе помещения для самостоятельной работы, с указанием перечня основного оборудования, учебно-наглядных пособий и используемого программного обеспечения	Адрес (местоположение) помещения для проведения всех видов учебной деятельности, предусмотренных учебным планом (в случае реализации образовательной программы в сетевой форме дополнительно указывается наименование организации, с которой заключен договор)
		<p>Office.</p> <p>Помещение №211 НОТ, площадь — 19,3кв.м.; помещение для хранения и профилактического обслуживания учебного оборудования. сплит-система — 1 шт.; холодильник — 1 шт.; технические средства обучения (мфу — 1 шт.; проектор — 1 шт.; компьютер персональный — 2 шт.); программное обеспечение: Windows, Office.</p> <p>Помещение № 211а НОТ, посадочных мест – 30; площадь – 47,1кв.м; помещение для самостоятельной работы технические средства обучения (принтер – 2 шт.; экран – 1 шт.; проектор – 1 шт.; сетевое оборудование – 1 шт.; ибп – 1 шт.; компьютер персональный – 6 шт.); доступ к сети «Интернет»; доступ в электронную информационно-образовательную среду университета; специализированная мебель (учебная мебель). Программное обеспечение: Windows, Office, специализированное лицензионное и свободно распространяемое программное обеспечение, предусмотренное в рабочей программе</p>	

Практическая подготовка по дисциплине «Производственная стратегия организации»

Практические занятия:

Элементы работ, связанные с будущей профессиональной деятельностью	Трудоемкость, час.	Используемые оборудование и программное обеспечение
<p>Тема: Ситуационный анализ как этап стратегического планирования.</p> <ol style="list-style-type: none">1. Проведение ситуационного анализа для описания внешней среды организации.2. Применение методов стратегического анализа внутренней среды организации с целью обоснования и выбора ее производственной стратегии3. Применение портфельного анализа для обоснования альтернатив развития организации4. Методы стратегического анализа внешней среды организации5. Подведение результатов ситуационного анализа для выбора стратегии развития организации	4	Microsoft Windows; Microsoft Office (включает Word, Excel, PowerPoint)