



МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ
Федеральное государственное бюджетное образовательное
учреждение высшего образования
«КАЗАНСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ ЭНЕРГЕТИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ»
(ФГБОУ ВО «КГУ»)

АКТУАЛИЗИРОВАНО
решением ученого совета ИЭЭ
протокол №7 от 16.04.2024

УТВЕРЖДАЮ

Директор

Института электроэнергетики и
электроники

_____ Р.В.Ахметова

«30» мая 2023 г.

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ

Б1.В.ДЭ.02.10.07 Экономическая стратегия предприятия

Направление
подготовки

13.03.02 Электроэнергетика и электротехника

Квалификация

Бакалавр

г. Казань, 2023

Программу разработал(и):

Наименование кафедры	Должность, уч.степень, уч.звание	ФИО разработчика
ЭОП	доцент, к.э.н.	Уразбахтина Л.Р.

Согласование	Наименование подразделения	Дата	№ протокола	Подпись
Одобрена	ЭОП	02.05.2023	12	_____ Зав.каф.,д.т.н., доц. Ахметова И. Г.
Согласована	ЭОП	25.05.2023	13	_____ Зав.каф.,д.т.н., доц. Ахметова И. Г.
Согласована	Учебно-методический совет ИЭЭ	30.05.2023	8	_____ Директор, к.т.н., доц. Ахметова Р.В.
Одобрена	Ученый совет ИЭЭ	30.05.2023	9	_____ Директор, к.т.н., доц. Ахметова Р.В.

1. Цель, задачи и планируемые результаты обучения по дисциплине

Целью освоения дисциплины «Экономическая стратегия предприятия» является изучение предмета, объектов и концепции разработки экономической стратегии предприятия, приобретение навыков проведения стратегического анализа, развитие стратегического мышления для успешной организационно-управленческой и аналитической деятельности студента в области экономики и менеджмента в электроэнергетике.

Задачами дисциплины являются:

- сформировать знания об основных понятиях, подходах и методах разработки экономической стратегии предприятия; о факторах, определяющих специфику конкурентных рынков и поведение фирм;
- выработать у студентов навыки разработки стратегического управленческого решения в условиях изменяющейся внешней и внутренней среды организации;
- привить студентам умение самостоятельно приобретать новые знания по формированию экономической стратегии на основе изучения современной литературы отечественных и зарубежных авторов;
- подготовить студентов к профессиональной деятельности в сфере стратегического планирования бизнес-процессов, обучить принципам системного анализа в области стратегического управления.

Компетенции и индикаторы, формируемые у обучающихся:

Код и наименование компетенции	Код и наименование индикатора
ПК-4 Способен организовать работу структурных подразделений предприятий электроэнергетической отрасли с учетом специализации подразделений и производственных связей между ними, применять методы управления производством для выполнения типовых задач	ПК-4.1 Применяет современные достижения, технологии в области организации и управления производством, организации труда
	ПК-4.2 Решает задачи по организации деятельности структурных подразделений предприятий электроэнергетической отрасли
	ПК-4.3 Использует методы управления производством для выполнения типовых задач по производственному, экономическому планированию на предприятиях электроэнергетической отрасли
ПК-5 Способен проводить расчеты технико-экономических показателей и разрабатывать нормативы по статьям затрат для планирования производственной деятельности предприятий электроэнергетической отрасли	ПК-5.1 Определяет источники исходных данных для составления перспективных планов, планирования производства, расчета экономических показателей и оценки экономической эффективности проектов

2. Место дисциплины в структуре ОП

Предшествующие дисциплины (модули), практики, НИР, др.:

- Экономика электроэнергетики;
- Анализ финансово-хозяйственной деятельности;
- Организация производства на предприятии электроэнергетики.

Последующие дисциплины (модули), практики, НИР, др.:

- Производственная практика (преддипломная);
- Подготовка к процедуре защиты и защита выпускной квалификационной работы.

3. Структура и содержание дисциплины

3.1. Структура дисциплины

Для очной формы обучения

Вид учебной работы	Всего ЗЕ	Всего Часов	Семестр(ы)
			8
ОБЩАЯ ТРУДОЕМКОСТЬ ДИСЦИПЛИНЫ	3	108	108
КОНТАКТНАЯ РАБОТА*	-	49	49
АУДИТОРНАЯ РАБОТА	1	36	36
Лекции	0,33	12	12
Практические (семинарские) занятия	0,67	24	24
САМОСТОЯТЕЛЬНАЯ РАБОТА ОБУЧАЮЩЕГОСЯ	2	72	72
Проработка учебного материала	1	36	36
Подготовка к промежуточной аттестации	1	36	36
Промежуточная аттестация:			Э

Для заочной формы обучения

Вид учебной работы	Всего ЗЕ	Всего Часов	Семестр(ы)
			10
ОБЩАЯ ТРУДОЕМКОСТЬ ДИСЦИПЛИНЫ	3	108	108
КОНТАКТНАЯ РАБОТА*	-	33	33
АУДИТОРНАЯ РАБОТА	0,44	16	16
Лекции	0,16	6	6
Практические (семинарские) занятия	0,28	10	10
САМОСТОЯТЕЛЬНАЯ РАБОТА ОБУЧАЮЩЕГОСЯ	2,56	92	92
Проработка учебного материала	2,31	83	83
Подготовка к промежуточной аттестации	0,25	9	9
Промежуточная аттестация:			Э

3.2. Содержание дисциплины, структурированное по разделам и

видам занятий

Разделы дисциплины	Всего часов	Распределение трудоемкости по видам учебной работы			Формы и вид контроля	Индексы индикаторов формируемых компетенций
		лекции	пр. зан.	сам. раб.		
Раздел 1	19	3	6	10	ТК1	ПК-5.1.3,У ПК-4.2.3
Раздел 2	29	5	10	14	ТК2	ПК-4.1.У,3 ПК-4.2.В
Раздел 3	24	4	8	12	ТК3	ПК-4.2.У, ПК-4.3.3,У
Экзамен	36			36	ОМ	ПК-5.1В, ПК4.2.У, ПК-4.1.В, ПК4.3.В
ИТОГО	108	12	24	72		

3.3. Содержание дисциплины

Раздел 1. Общая концепция современного стратегического управления.

Тема 1.1. Предпосылки стратегического управления и его эволюция. Определение понятий: стратегия, стратегическое планирование и стратегический менеджмент. Стратегические решения: сущность, особенности, виды.«5П» стратегии Г. Минцберга. Иерархия стратегий. Особенности стратегий для разных типов организаций.

Тема 1.2. Стратегическое направление развития энергетического предприятия

Сущность миссии предприятия и основные принципы ее формирования. Методические основы формирования целей энергетического предприятия. Виды целей и их иерархия.

Тема 1.3 Стратегический анализ внешней и внутренней среды компании.

Цели и задачи стратегического анализа, основные направления. Характеристика макросреды бизнеса. Анализ микроокружения компании: экономические характеристики отрасли и ключевые факторы успеха. Влияние факторов макросреды на предприятие электроэнергетики. Методика проведения PEST – анализа. Методика SWOT-анализа.

Раздел 2Разработка стратегии развития предприятия

Тема 2.1. Анализ отрасли и конкурентной среды.

Внешняя среда, виды внешнего окружения. Методы анализа внутренней и внешней среды предприятия. Конкурентный анализ отрасли на основе модели М.Портера. Оценка привлекательности отрасли. Факторы конкурентоспособности. Определение стратегических групп конкурентов в отрасли и построение позиционной карты. Модель цепочки ценности М.Портера: анализ издержек и ценности.

Тема 2.2. Корпоративные и конкурентные стратегии.

Эволюция типологии корпоративных, конкурентных и функциональных стратегий. Конкурентные стратегии: виды, особенности, условия эффективного применения и риски стратегии. Характеристика эталонных

стратегий: виды и особенности корпоративных стратегий роста, стабилизации и сокращения.

Тема 2.3. Стратегические планы: процесс формирования и реализации.

Стратегический план в системе интегрированного внутрифирменного планирования и бюджетирования. Формулирование стратегического плана: набор альтернатив, критерии оценки и выбора.

Раздел 3. Оценка и реализация экономической стратегии предприятия

Тема 3.1. Портфельный анализ.

Портфельный анализ диверсифицированной компании. Оценка инвестиционной привлекательности СБЕ с помощью матриц портфельного анализа. Сравнительный анализ прочности бизнеса с помощью матриц портфельного анализа.

Тема 3.2. Реализация стратегии.

Базовые стратегические альтернативы и возможные стратегические риски. Методы оценки выбранной стратегии. Основные этапы реализации стратегии и объекты стратегических изменений. Организационная структура как объект изменений. Управление в условиях стратегических изменений: индивидуальное и групповое сопротивление изменениям. Стратегический контроль. Понятие и виды бенчмаркинга.

3.4. Тематический план практических занятий

1. Стратегические решения: сущность, особенности, виды.
2. Особенности стратегий для разных типов организаций.
3. Влияние факторов макросреды на предприятие
4. Методы анализа внутренней и внешней среды.
4. Определение стратегических групп конкурентов в отрасли и построение позиционной карты.
6. Оценка привлекательности отрасли. Движущие силы развития отрасли.
7. Модель пяти сил М.Портера.
8. Модель цепочки ценности М.Портера: анализ издержек и ценности.
9. Характеристика эталонных стратегий: виды и особенности корпоративных стратегий роста.
10. Матрицы портфельного анализа.
11. Управление в условиях стратегических изменений: индивидуальное и групповое сопротивление изменениям.
12. Виды бенчмаркинга и его роль в повышении конкурентоспособности компании.

3.5. Тематический план лабораторных работ

Данный вид работы не предусмотрен учебным планом.

3.6. Курсовой проект /курсовая работа

Данный вид работы не предусмотрен учебным планом.

4. Оценивание результатов обучения

Оценивание результатов обучения по дисциплине осуществляется в рамках текущего контроля и промежуточной аттестации, проводимых по балльно-рейтинговой системе (БРС).

Шкала оценки результатов обучения по дисциплине:

Код компетенции	Код индикатора компетенции	Запланированные результаты обучения по дисциплине	Уровень сформированности индикатора компетенции			
			Высокий	Средний	Ниже среднего	Низкий
			от 85 до 100	от 70 до 84	от 55 до 69	от 0 до 54
			Шкала оценивания			
			отлично	хорошо	удовлетворительно	неудовлетворительно
			зачтено		не зачтено	
ПК-4	ПК-4.1	знать:				
		современные достижения, технологии в области организации и управления производством, организации труда	На высоком уровне не знает источники современные достижения, технологии в области организации и управления производством, организации труда	На хорошем уровне не знает современные достижения, технологии в области организации и управления производством, организации труда	Недостаточно хорошо знает современные достижения, технологии в области организации и управления производством, организации труда	Не знает современные достижения, технологии в области организации и управления производством, организации труда
		уметь:				
		применять современные достижения, технологии в области организации и управления производством, организации труда	На высоком уровне не умеет применять современные достижения, технологии в области организации и управления производством, организации труда	На хорошем уровне не умеет применять современные достижения, технологии в области организации и управления производством, организации труда	Недостаточно хорошо умеет применять современные достижения, технологии в области организации и управления производством, организации труда	Не умеет применять современные достижения, технологии в области организации и управления производством, организации труда

			управлени я производс твом, организац ии труда	производст вом, организац ии труда	производств ом, организац ии труда	
		владеть				
		современными достижениями, технологиями в области организации и управления производством, организации труда	На высоком уровне владеет современными достижениями, технологиями в области организации и управления производством, организации труда	На хорошем уровне владеет современными достижениями, технологиями в области организации и управления производством, организации труда	Не достаточно хорошо владеет современными достижениями, технологиями в области организации и управления производством, организации труда	Не владеет современными достижениями, технологиями в области организации и управления производством, организации труда
		знать				
	ПК 4-2	задачи по организации деятельности структурных подразделений предприятий электроэнергетической отрасли	На высоком уровне знает задачи по организации деятельности структурных подразделений предприятий электроэнергетической отрасли	На хорошем уровне знает задачи по организации деятельности структурных подразделений предприятий электроэнергетической отрасли	Недостаточно хорошо знает задачи по организации деятельности структурных подразделений предприятий электроэнергетической отрасли	Не знает задачи по организации деятельности и структурных подразделений предприятий электроэнергетической отрасли
		уметь:				
		решать задачи по организации деятельности структурных подразделений предприятий электроэнергетической отрасли	На высоком уровне умеет решать задачи по организации деятельности структурных подразделений	На хорошем уровне умеет решать задачи по организации деятельности структурных подразделений	Недостаточно хорошо умеет решать задачи по организации деятельности структурных подразделений	Не умеет решать задачи по организации деятельности и структурных подразделений предприятий электроэнергетической отрасли

			ний предприят ий электроэне ргетическо й отрасли	ний предприяти й электроэнер гетической отрасли	предприятий электроэнер гетической отрасли	этической отрасли
		владеть:				
		навыками решения задач по организации деятельности структурных подразделений предприятий электроэнергет ической отрасли	На высоком уровне владеет навыками решения задач по организац ии деятельнос ти структурн ых подразделе ний предприят ий электроэне ргетическо й отрасли	На хоро шем уров не владеет навыками решения задач по организац ии деятельност и структурны х подразделе ний предприяти й электроэнер гетической отрасли	Не доста точно хоро шо владеет нав ыками решения задач по организаци и деятельност и структурных подразделе ний предприятий электроэнер гетической отрасли	Не владеет навыками решения задач по организации деятельност и структурных подразделен ий предприятий электроэнерг етической отрасли
		знать				
	ПК -4.3.	методы управления производством для выполнения типовых задач по производствен ному, экономическом у планированию на предприятиях электроэнергет ической отрасли	На высо ком уров не знает методы управлен ия производс твом для выполнен ия типовых задач по производс твенному, экономич ескому планиров анию на предприя тиях электроэн ергетичес кой отрасли	На хоро шем уров не знает методы управлени я производст вом для выполнени я типовых задач по производст венному, экономиче скому планирова нию на предприят иях электроэне ргетическо й отрасли	Недоста точно хорошо знает методы управления производст вом для выполнени я типовых задач по производст венному, экономичес кому планирован ию на предприяти ях электроэне ргетическо й отрасли	Не знает методы управления производст вом для выполнени я типовых задач по производст венному, экономичес кому планирован ию на предприяти ях электроэне ргетическо й отрасли
		уметь				

		использовать методы управления производством для выполнения типовых задач по производственному, экономическому планированию на предприятиях электроэнергетической отрасли	На высоком уровне умеет использовать методы управления производством для выполнения типовых задач по производственному, экономическому планированию на предприятиях электроэнергетической отрасли	На хорошем уровне умеет использовать методы управления производством для выполнения типовых задач по производственному, экономическому планированию на предприятиях электроэнергетической отрасли	Недостаточно хорошо использовать методы управления производством для выполнения типовых задач по производственному, экономическому планированию на предприятиях электроэнергетической отрасли	Не умеет использовать методы управления производством для выполнения типовых задач по производственному, экономическому планированию на предприятиях электроэнергетической отрасли
		владеть				
		методами управления производством для выполнения типовых задач по производственному, экономическому планированию на предприятиях электроэнергетической отрасли	На высоком уровне владеет методами управления производством для выполнения типовых задач по производственному, экономическому планированию на предприятиях электроэнергетической отрасли	На хорошем уровне владеет методами управления производством для выполнения типовых задач по производственному, экономическому планированию на предприятиях электроэнергетической отрасли	Не достаточно хорошо владеет методами управления производством для выполнения типовых задач по производственному, экономическому планированию на предприятиях электроэнергетической отрасли	Не владеет методами управления производством для выполнения типовых задач по производственному, экономическому планированию на предприятиях электроэнергетической отрасли
ПК 5.	ПК 5.1	знать				
		источники исходных данных для составления перспективных планов, планирования производства	На высоком уровне не знает источники исходных данных для составления плана	На хорошем уровне не знает источники исходных данных для составления перспективных планов,	Не достаточно хорошо знает источники исходных данных для составления перспективных	Не знает источники исходных данных для составления перспективных планов, планирования

			перспективных планов, планирования производства	планирования производства	ых планов, планирования производства	производства
		уметь				
		использовать исходные данные для составления перспективных планов, планирования производства, расчета экономических показателей	На высоком уровне умеет использовать исходные данные для составления перспективных планов, планирования производства, расчета экономических показателей	На хорошем уровне умеет использовать исходные данные для составления перспективных планов, планирования производства, расчета экономических показателей	Недостаточно хорошо умеет использовать исходные данные для составления перспективных планов, планирования производства, расчета экономических показателей	Не умеет использовать исходные данные для составления перспективных планов, планирования производства, расчета экономических показателей
		владеть				
		исходными данными для расчета экономических показателей и оценки экономической эффективности проектов	На высоком уровне владеет исходными данными для расчета экономических показателей и оценки экономической эффективности проектов	На хорошем уровне владеет исходными данными для расчета экономических показателей и оценки экономической эффективности проектов	Недостаточно хорошо владеет исходными данными для расчета экономических показателей и оценки экономической эффективности проектов	Не владеет исходными данными для расчета экономических показателей и оценки экономической эффективности проектов

Оценочные материалы для проведения текущего контроля и промежуточной аттестации приведены в Приложении к рабочей программе дисциплины.

Полный комплект заданий и материалов, необходимых для оценивания результатов обучения по дисциплине, хранится на кафедреразработчика.

5. Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины

5.1. Учебно-методическое обеспечение

5.1.1. Основная литература

1. Джуха В. М. Стратегический менеджмент: учебное пособие / В. М. Джуха, И. С. Штапова, Н. П. Жуковская. - М. :Кнорус, 2021. - 282 с. - URL: <https://book.ru/book/936316>. - ISBN 978-5-406-03171-1. - Текст : электронный.

2. Стратегический менеджмент : учебное пособие / В. А. Дресвянников, Ю. Т. Шестопад, А. Н. Шмелева [и др.]. — Москва :КноРус, 2023. — 310 с. — ISBN 978-5-406-10968-7. — URL: <https://book.ru/book/947265>. — Текст : электронный.

3. Стратегический менеджмент : учебное пособие / В. А. Дресвянников, Ю. Т. Шестопад, А. Н. Шмелева [и др.]. — Москва :КноРус, 2023. — 310 с. — ISBN 978-5-406-10968-7. — URL: <https://book.ru/book/947265>. — Текст : электронный.

5.1.2.Дополнительная литература

1. Алтынбаева Э. Р. Экономический анализ и организация производства : учебное пособие / Э. Р. Алтынбаева. - Казань : КГЭУ, 2020. - 98 с. - Текст : электронный.

2. Брусов П.Н. Инвестиционная стратегия компании : учебное пособие / П. Н. Брусов, Т. В. Филатова, Н. П. Орехова. - 2-е изд., испр. и доп. - М. : Кнорус, 2020. - 377 с. - (Бакалавриат и магистратура). - URL: <https://book.ru/book/934315>. - ISBN 978-5-406-07129-8. - Текст : электронный.

3. Лахметкина, Н. И., Инвестиционная стратегия предприятия : учебное пособие / Н. И. Лахметкина. — Москва :КноРус, 2023. — 230 с. — ISBN 978-5-406-10837-6. — URL: <https://book.ru/book/946948>. — Текст : электронный.

4. Горюшкин, А. А., Внутризаводское планирование и менеджмент предприятия : учебное пособие / А. А. Горюшкин, А. В. Кривенков, Н. И. Новицкий. — Москва :Русайнс, 2022. — 168 с. — ISBN 978-5-4365-5987-2. — URL: <https://book.ru/book/943703>. — Текст : электронный.

5.2. Информационное обеспечение

5.2.1. Электронные и интернет-ресурсы

1. Портал «Открытое образование». <http://npoed.ru>

2. Единое окно доступа к образовательным ресурсам. <http://window.edu.ru>

5.2.2. Профессиональные базы данных / Информационно-справочные системы

1. Научная электронная библиотека <http://elibrary.ru/>

2. Федеральный образовательный портал «Экономика, социология, менеджмент». <http://ecsocman.hse.ru/>

3. справочная система «Консультант Плюс» <http://consultant.ru/>

4. справочно-правовая система по законодательству РФ <http://garant.ru/>

5. Электронная библиотека диссертаций (РГБ). <https://diss.rsl.ru/>

6. Официальный сайт Государственной Думы Федерального собрания Российской Федерации. <http://duma.gov.ru/>

5.2.3. Лицензионное и свободно распространяемое программное обеспечение дисциплины

№ п/п	Наименование программного обеспечения	Описание	Реквизиты подтверждающих документов
1	Windows 7 Профессиональная (Pro)	Пользовательская операционная система	ЗАО «СофтЛайнТрейд» №2011.25486 от 28.11.2011. Неискл. право. Бессрочно
2	Office Professional Plus 2007 Windows32 Russian DiskKit MVL CD	Пакет программных продуктов содержащий в себе необходимые офисные программы	ЗАО «СофтЛайнТрейд» №225/10 от 28.01.2010. Неискл. право. Бессрочно
3	Браузер Chrome	Система поиска информации в сети интернет	Свободная лицензия. Неискл. право. Бессрочно
4	Браузер Firefox	Система поиска информации в сети интернет	Свободная лицензия. Неискл. право. Бессрочно
5	OpenOffice	Пакет офисных приложений	Свободная лицензия. Неискл. право. Бессрочно
	1С: Предприятие 8	ПО предназначено для автоматизации бухгалтерского и управленческого учётов, экономической и организационной деятельности предприятия	ИП Валишина №ВЗС0000641-Л от 22.05.2013 Неискл. право. Бессрочно
	1С: Предприятие 8 Комплект для обучения в высших и средних учебных заведениях	"ПО для автоматизации бухгалтерского и управленческого учётов, экономической и организационной деятельности предприятия"	ООО "БИТ Бизнес решение" №21/000608 от 05.2010 Неискл. право. Бессрочно
6	LMS Moodle	ПО для эффективного онлайн-взаимодействия преподавателя и студента	Свободная лицензия. Неискл. право. Бессрочно

6. Материально-техническое обеспечение дисциплины

Наименование вида учебной работы	Наименование учебной аудитории, специализированной лаборатории	Перечень необходимого оборудования и технических средств обучения
Лекции	Учебная аудитория для проведения занятий лекционного типа	Специализированная учебная мебель, технические средства обучения, служащие для представления учебной информации большой аудитории (мультимедийный проектор, компьютер (ноутбук), экран), демонстрационное оборудование, учебно-наглядные пособия

Практические занятия	Учебная аудитория для проведения занятий семинарского типа, групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации	Специализированная учебная мебель, технические средства обучения (мультимедийный проектор, компьютер (ноутбук), экран) и др.
Самостоятельная работа	Компьютерный класс с выходом в Интернет В-600а	Специализированная учебная мебель на 30 посадочных мест, 30 компьютеров, технические средства обучения (мультимедийный проектор, компьютер (ноутбук), экран), видеокамеры, программное обеспечение
	Читальный зал библиотеки	Специализированная мебель, компьютерная техника с возможностью выхода в Интернет и обеспечением доступа в ЭИОС, экран, мультимедийный проектор, программное обеспечение

7. Особенности организации образовательной деятельности для лиц с ограниченными возможностями здоровья и инвалидов

Лица с ограниченными возможностями здоровья (ОВЗ) и инвалиды имеют возможность беспрепятственно перемещаться из одного учебно-лабораторного корпуса в другой, подняться на все этажи учебно-лабораторных корпусов, заниматься в учебных и иных помещениях с учетом особенностей психофизического развития и состояния здоровья.

Для обучения лиц с ОВЗ и инвалидов, имеющих нарушения опорно-двигательного аппарата, обеспечены условия беспрепятственного доступа во все учебные помещения. Информация о специальных условиях, созданных для обучающихся с ОВЗ и инвалидов, размещена на сайте университета www//kgeu.ru. Имеется возможность оказания технической помощи ассистентом, а также услуг сурдопереводчиков и тифлосурдопереводчиков.

Для адаптации к восприятию лицами с ОВЗ и инвалидами с нарушенным слухом справочного, учебного материала по дисциплине обеспечиваются следующие условия:

- для лучшей ориентации в аудитории, применяются сигналы оповещения о начале и конце занятия (слово «звонок» пишется на доске);
- внимание слабослышащего обучающегося привлекается педагогом жестом (на плечо кладется рука, осуществляется нерезкое похлопывание);
- разговаривая с обучающимся, педагогический работник смотрит на него, говорит ясно, короткими предложениями, обеспечивая возможность чтения по губам.

Компенсация затруднений речевого и интеллектуального развития слабослышащих обучающихся проводится путем:

- использования схем, диаграмм, рисунков, компьютерных презентаций

с гиперссылками, комментирующими отдельные компоненты изображения;

- регулярного применения упражнений на графическое выделение существенных признаков предметов и явлений;
- обеспечения возможности для обучающегося получить адресную консультацию по электронной почте по мере необходимости.

Для адаптации к восприятию лицами с ОВЗ и инвалидами с нарушениями зрения справочного, учебного, просветительского материала, предусмотренного образовательной программой по выбранному направлению подготовки, обеспечиваются следующие условия:

- ведется адаптация официального сайта в сети Интернет с учетом особых потребностей инвалидов по зрению, обеспечивается наличие крупношрифтовой справочной информации о расписании учебных занятий;
- педагогический работник, его собеседник (при необходимости), присутствующие на занятии, представляются обучающимся, при этом каждый раз называется тот, к кому педагогический работник обращается;
- действия, жесты, перемещения педагогического работника коротко и ясно комментируются;
- печатная информация предоставляется крупным шрифтом (от 18 пунктов), тотально озвучивается;
- обеспечивается необходимый уровень освещенности помещений;
- предоставляется возможность использовать компьютеры во время занятий и право записи объяснений на диктофон (по желанию обучающихся).

Форма проведения текущей и промежуточной аттестации для обучающихся с ОВЗ и инвалидов определяется педагогическим работником в соответствии с учебным планом. При необходимости обучающемуся с ОВЗ, инвалиду с учетом их индивидуальных психофизических особенностей дается возможность пройти промежуточную аттестацию устно, письменно на бумаге, письменно на компьютере, в форме тестирования и т.п., либо предоставляется дополнительное время для подготовки ответа.

8. Методические рекомендации для преподавателей по организации воспитательной работы с обучающимися.

Методическое обеспечение процесса воспитания обучающихся выступает одним из определяющих факторов высокого качества образования. Преподаватель вуза, демонстрируя высокий профессионализм, эрудицию, четкую гражданскую позицию, самодисциплину, творческий подход в решении профессиональных задач, в ходе образовательного процесса способствует формированию гармоничной личности.

При реализации дисциплины преподаватель может использовать следующие методы воспитательной работы:

- методы формирования сознания личности (беседа, диспут, внушение, инструктаж, контроль, объяснение, пример, самоконтроль, рассказ, совет, убеждение и др.);

- методы организации деятельности и формирования опыта поведения (задание, общественное мнение, педагогическое требование, поручение, приучение, создание воспитывающих ситуаций, тренинг, упражнение, и др.);

- методы мотивации деятельности и поведения (одобрение, поощрение социальной активности, порицание, создание ситуаций успеха, создание ситуаций для эмоционально-нравственных переживаний, соревнование и др.)

При реализации дисциплины преподаватель должен учитывать следующие направления воспитательной деятельности:

Гражданское и патриотическое воспитание:

- формирование у обучающихся целостного мировоззрения, российской идентичности, уважения к своей семье, обществу, государству, принятым в семье и обществе духовно-нравственным и социокультурным ценностям, к национальному, культурному и историческому наследию, формирование стремления к его сохранению и развитию;

- формирование у обучающихся активной гражданской позиции, основанной на традиционных культурных, духовных и нравственных ценностях российского общества, для повышения способности ответственно реализовывать свои конституционные права и обязанности;

- развитие правовой и политической культуры обучающихся, расширение конструктивного участия в принятии решений, затрагивающих их права и интересы, в том числе в различных формах самоорганизации, самоуправления, общественно-значимой деятельности;

- формирование мотивов, нравственных и смысловых установок личности, позволяющих противостоять экстремизму, ксенофобии, дискриминации по социальным, религиозным, расовым, национальным признакам, межэтнической и межконфессиональной нетерпимости, другим негативным социальным явлениям.

Духовно-нравственное воспитание:

- воспитание чувства достоинства, чести и честности, совестливости, уважения к родителям, учителям, людям старшего поколения;

- формирование принципов коллективизма и солидарности, духа милосердия и сострадания, привычки заботиться о людях, находящихся в трудной жизненной ситуации;

- формирование солидарности и чувства социальной ответственности по отношению к людям с ограниченными возможностями здоровья, преодоление психологических барьеров по отношению к людям с ограниченными возможностями;

- формирование эмоционально насыщенного и духовно возвышенного отношения к миру, способности и умения передавать другим свой эстетический опыт.

Культурно-просветительское воспитание:

- формирование эстетической картины мира;

- формирование уважения к культурным ценностям родного города, края, страны;

- повышение познавательной активности обучающихся.

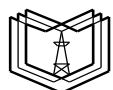
Научно-образовательное воспитание:

- формирование у обучающихся научного мировоззрения;
- формирование умения получать знания;
- формирование навыков анализа и синтеза информации, в том числе в профессиональной области.

Вносимые изменения и утверждения на новый учебный год

№ п/п	№ раздела внесения изменений	Дата внесения изменений	Содержание изменений	«Согласовано» Зав. каф. реализующей дисциплину	«Согласовано» председатель УМК института (факультета), в состав которого входит выпускающая
1	2	3	4	5	6
1					
2					
3					

*Приложение к рабочей
программе дисциплины*



КГУ

**МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ
Федеральное государственное бюджетное образовательное
учреждение высшего образования
«КАЗАНСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ ЭНЕРГЕТИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ»
(ФГБОУ ВО «КГУ»)**

**ОЦЕНОЧНЫЕ МАТЕРИАЛЫ
по дисциплине**

Б1.В.ДЭ.02.10.07 Экономическая стратегия предприятия

г. Казань, 2023

2. Оценочные материалы текущего контроля и промежуточной аттестации

Шкала оценки результатов обучения по дисциплине:

Код компетенции	Код индикатора компетенции	Запланированные результаты обучения по дисциплине	Уровень сформированности индикатора компетенции			
			Высокий	Средний	Ниже среднего	Низкий
			от 85 до 100	от 70 до 84	от 55 до 69	от 0 до 54
			Шкала оценивания			
			отлично	хорошо	удовлетворительно	неудовлетворительно
			зачтено		не зачтено	
ПК-4	ПК-4.1	знать:				
		современные достижения, технологии в области организации и управления производством, организации труда	На высоком уровне знает источники современные достижения, технологии в области организации и управления производством, организации труда	На хорошем уровне знает современные достижения, технологии в области организации и управления производством, организации труда	Недостаточно хорошо знает современные достижения, технологии в области организации и управления производством, организации труда	Не знает современные достижения, технологии в области организации и управления производством, организации труда
		уметь:				
		применять современные достижения, технологии в области организации и управления производством, организации труда	На высоком уровне умеет применять современные достижения, технологии в области организации и управления производством, организации труда	На хорошем уровне умеет применять современные достижения, технологии в области организации и управления производством, организации труда	Недостаточно хорошо умеет применять современные достижения, технологии в области организации и управления производством, организации труда	Не умеет применять современные достижения, технологии в области организации и управления производством, организации труда
		владеть				
		современными достижениями,	На высоком	На хорошем уровне	Не достаточно хорошо	Не владеет современными

		технологиями в области организации и управления производством, организации труда	уровне владеет современными достижениями, технологиями в области организации и управления производством, организации труда	не владеет современными достижениями, технологиями в области организации и управления производством, организации труда	шо владеет современными достижениями, технологиями в области организации и управления производством, организации труда	ми достижениями, технологиями в области организации и управления производством, организации труда
ПК 4-2		знать				
		задачи по организации деятельности структурных подразделений предприятий электроэнергетической отрасли	На высоком уровне не знает задачи по организации деятельности структурных подразделений предприятий электроэнергетической отрасли	На хорошем уровне не знает задачи по организации деятельности структурных подразделений предприятий электроэнергетической отрасли	Недостаточно хорошо знает задачи по организации деятельности структурных подразделений предприятий электроэнергетической отрасли	Не знает задачи по организации деятельности структурных подразделений предприятий электроэнергетической отрасли
		уметь:				
		решать задачи по организации деятельности структурных подразделений предприятий электроэнергетической отрасли	На высоком уровне умеет решать задачи по организации деятельности структурных подразделений предприятий электроэнергетической отрасли	На хорошем уровне умеет решать задачи по организации деятельности структурных подразделений предприятий электроэнергетической отрасли	Недостаточно хорошо умеет решать задачи по организации деятельности структурных подразделений предприятий электроэнергетической отрасли	Не умеет решать задачи по организации деятельности структурных подразделений предприятий электроэнергетической отрасли
		владеть:				
	навыками решения задач по	На высоком	На хорошем уровне	Не достаточно хорошо	Не владеет навыками	

		организации деятельности структурных подразделений предприятий электроэнергетической отрасли	уровне владеет навыками решения задач по организации деятельности структурных подразделений предприятий электроэнергетической отрасли	не владеет навыками решения задач по организации деятельности структурных подразделений предприятий электроэнергетической отрасли	шо владеет навыками решения задач по организации деятельности структурных подразделений предприятий электроэнергетической отрасли	решения задач по организации деятельности структурных подразделений предприятий электроэнергетической отрасли
	ПК -4.3.	знать				
		методы управления производством для выполнения типовых задач по производственному, экономическому планированию на предприятиях электроэнергетической отрасли	На высоком уровне не знает методы управления производством для выполнения типовых задач по производственному, экономическому планированию на предприятиях электроэнергетической отрасли	На хорошем уровне не знает методы управления производством для выполнения типовых задач по производственному, экономическому планированию на предприятиях электроэнергетической отрасли	Недостаточно хорошо знает методы управления производством для выполнения типовых задач по производственному, экономическому планированию на предприятиях электроэнергетической отрасли	Не знает методы управления производством для выполнения типовых задач по производственному, экономическому планированию на предприятиях электроэнергетической отрасли
		уметь				
		использовать методы управления производством для выполнения типовых задач по производственному, экономическому планированию на предприятиях электроэнергетической отрасли	На высоком уровне умеет использовать методы управления производством для выполнения типовых задач по производственному, экономическому	На хорошем уровне умеет использовать методы управления производством для выполнения типовых задач по производственному, экономическому	Недостаточно хорошо использовать методы управления производством для выполнения типовых задач по производственному, экономическому	Не умеет использовать методы управления производством для выполнения типовых задач по производственному, экономическому

			скому планированию на предприятиях электроэнергетической отрасли	планированию на предприятиях электроэнергетической отрасли	планированию на предприятиях электроэнергетической отрасли	планированию на предприятиях электроэнергетической отрасли
		владеть				
		методами управления производством для выполнения типовых задач по производственному, экономическому планированию на предприятиях электроэнергетической отрасли	На высоком уровне владеет методами управления производством для выполнения типовых задач по производственному, экономическому планированию на предприятиях электроэнергетической отрасли	На хорошем уровне владеет методами управления производством для выполнения типовых задач по производственному, экономическому планированию на предприятиях электроэнергетической отрасли	Не достаточно хорошо владеет методами управления производством для выполнения типовых задач по производственному, экономическому планированию на предприятиях электроэнергетической отрасли	Не владеет методами управления производством для выполнения типовых задач по производственному, экономическому планированию на предприятиях электроэнергетической отрасли
ПК 5.	ПК 5.1	знать				
		источники исходных данных для составления перспективных планов, планирования производства	На высоком уровне знает источники исходных данных для составления перспективных планов, планирования производства	На хорошем уровне знает источники исходных данных для составления перспективных планов, планирования производства	Не достаточно хорошо знает источники исходных данных для составления перспективных планов, планирования производства	Не знает источники исходных данных для составления перспективных планов, планирования производства
		уметь				
		использовать исходные данные для составления перспективных планов, планирования	На высоком уровне умеет использовать исходные данные	На хорошем уровне умеет использовать исходные данные для составления	Недостаточно хорошо умеет использовать исходные данные для	Не умеет использовать исходные данные для составления перспективн

		производства, расчета экономических показателей	для составления перспективных планов, планирования производства, расчета экономических показателей	перспективных планов, планирования производства, расчета экономических показателей	составления перспективных планов, планирования производства, расчета экономических показателей	ых планов, планирования производства, расчета экономических показателей
		владеть				
		исходными данными для расчета экономических показателей и оценки экономической эффективности проектов	На высоком уровне владеет исходными и данными для расчета экономических показателей и оценки экономической эффективности проектов	На хорошем уровне владеет исходными данными для расчета экономических показателей и оценки экономической эффективности проектов	Недостаточно хорошо владеет исходными данными для расчета экономических показателей и оценки экономической эффективности проектов	Не владеет исходными данными для расчета экономических показателей и оценки экономической эффективности проектов

Оценка **«отлично»** выставляется, если студент полно излагает материал (отвечает на вопросы) и дает правильное определение основных понятий; за демонстрацию студентом учебного материала по теме практической работы, определение взаимосвязи между показателями задачи, за правильный алгоритм решения; за правильное выполнение более 85% тестовых заданий; за соответствие содержания доклада, освещаемому вопросу, полноту раскрываемой в докладе темы, подачу информации в презентации, правильные, аргументированные ответы на вопросы по докладу; ответы на экзаменационные вопросы билета.

Оценка **«хорошо»** выставляется, если студент хорошо излагает материал (отвечает на вопросы), дает правильное определение понятий, но в ответах есть неточности; за демонстрацию студентом учебного материала по теме практической работы, допуская незначительные неточности при решении задач при правильном выборе алгоритма решения; за правильное выполнение 70-85% тестовых заданий; за соответствие содержания

доклада, освещаемому вопросу, полноту раскрываемой в докладе темы, подачу информации в презентации, при ответе на вопросы по докладу допустил неточности, не имеющие принципиального значения; на ответы на экзаменационные вопросы билета были также допущены неточности.

Оценка «удовлетворительно» выставляется, если студент излагает материал (отвечает на вопросы) неполно и допускает неточности в определении понятий; если студент затрудняется с правильной оценкой предложенной задачи, даёт неполный ответ, требующий наводящих вопросов преподавателя, выбор алгоритма решения задачи возможен при наводящих вопросах преподавателя; за правильное выполнение 50-70% тестовых заданий; за соответствие содержания доклада, освещаемому вопросу, но есть логические нарушения в представлении материала, неточности при ответе на вопросы по докладу; при ответах на экзаменационные вопросы билета даются недостаточно правильные формулировки, нарушается последовательность и в изложении программного материала.

Оценка «неудовлетворительно» выставляется студенту, если он имеет существенные проблемы в знаниях основного теоретического и практического материала, полностью не раскрыто содержание вопросов, неправильно выбран алгоритм решения; за правильное выполнение менее 50% тестовых заданий; содержание доклада не раскрывает заявленную тему, есть логические нарушения в представлении материала, существенные неточности при ответе на вопросы по докладу; при ответах на экзаменационные вопросы билета продемонстрировано незнание программного материала, при ответе возникают ошибки.

3. Перечень оценочных средств

Краткая характеристика оценочных средств, используемых при текущем контроле успеваемости и промежуточной аттестации обучающегося по дисциплине:

Наименование оценочного средства	Краткая характеристика оценочного средства	Описание оценочного средства
Собеседование (Сбс)	Средство контроля, организованное как специальная беседа преподавателя с обучающимся на темы, связанные с изучаемой дисциплиной, и рассчитанное на выяснение объема знаний обучающегося по определенному разделу, теме, проблеме и т.п.	Вопросы по разделам дисциплины
Практическое задание (ПЗ)	Средство оценки умения применять полученные теоретические знания в практической ситуации. Задание направлено на оценивание компетенций по дисциплине, содержит четкую инструкцию по выполнению или алгоритм действий	Комплект задач и заданий

Тест (Тест)	Система стандартизированных заданий, позволяющая автоматизировать процедуру измерения уровня знаний и умений обучающегося	Комплект тестовых заданий
Доклад (Дкл), сообщение (Сбщ)	Продукт самостоятельной работы студента, представляющий собой публичное выступление по представлению полученных результатов решения определенной учебно-практической, учебно-исследовательской или научной темы	Темы докладов, сообщений

4. Перечень контрольных заданий или иные материалы, необходимые для оценки знаний, умений и навыков, характеризующих этапы формирования компетенций в процессе освоения дисциплины

Примеры заданий

Для текущего контроля ТК1:

Вопросы к комплексному заданию ТК1.

1. Приведите примеры оперативных и стратегических целей.
2. Что такое миссия фирмы?
3. В чем состоят основные отличия долгосрочного планирования от стратегического планирования?
4. Какие основные аспекты деятельности фирмы отражаются в содержании миссии?
5. В чем суть сегментации фирмы на отдельные стратегической бизнес-единицы?
6. Какие факторы внешней среды относят к макросреде, а какие к микросреде?
7. Какие функциональные сферы деятельности рассматриваются при анализе внутренней среды фирмы?
8. Раскройте сущность термина «отрасль».
9. Какие Вы знаете функциональные стратегии?
10. Этапы формирования стратегии на основе стратегического анализа.
11. Каковы цели анализа внешней среды организации?
12. Методы оценки воздействия факторов внешней среды на фирму.
13. Охарактеризуйте назначение и особенности применения метода PEST-анализ.
14. Опишите последовательность составления карты стратегических групп.
15. Какие барьеры препятствуют проникновению на рынок новых фирм?

Тесты:

Проверяемые компетенции: ПК-5.1, ПК-4.2.

1. Стратегия, концентрирующаяся на действиях и подходах, которые связаны с управлением, направленным на обеспечение успешной деятельности в одной сфере, этостратегия.

2. Исследование экономических, политических, социальных и технологических факторов, влияющих на деятельность фирмы – этоанализ.

3. К особенностям стратегических решений не относится:

- 1) Направленность на кратко- и среднесрочную перспективу;
- 2) Инновационный характер;
- 3) Высокая степень риска;
- 4) Необратимость решений.

4. Термин «стратегия» — это слово из языка.

5. Установите соответствие:

Поставщики	Барьеры входа в отрасль
Конкуренты	SWOT – анализ
Покупатели	Рост продаж замещающего продукта
Товары-заменители	Уровень информированности покупателя
	Величина стоимости переключения на других клиентов
	Рынок рабочей силы

6. Характеристикой внешней среды, показывающей темп изменений факторов, являетсявнешней среды

7. Стратегический менеджмент возник на корпорациях

8.рынка — это процесс разделения рынка на группы потребителей по заранее заданным признакам.

9. организации – это конкретное состояние отдельных характеристик организации, достижение которых является для нее желательным и на достижение которых направлена ее деятельность.

10. Критерий обоснованности стратегических целей, отражающий точность их содержания –это

11. Бизнес-стратегия - это:

- 1) Стратегия взаимодействия собственников и конкурентов организации;
- 2) Основная стратегия развития организации;

- 3) Способ координации деятельности структурных подразделений компании;
- 4) Основной раздел бизнес-плана;
- 5) Стратегия взаимодействия собственников и менеджеров организации.

12. Стратегия, относящаяся к плану управления текущей и основной деятельностью подразделений предприятия, - это стратегия.

13. - это самостоятельное хозяйственное подразделение компании, обслуживающее отдельные сегменты рынка.

14. Характеристикой внешней среды, показывающей число факторов, на которые предприятию следует реагировать, являетсявнешней среды

15. целей – это декомпозиция целей более высокого уровня в цели более низкого уровня.

16. стратегия – это стратегия на уровне хозяйственного подразделения

17. Назовите синоним понятия "корпоративная стратегия":

- 1) деловая стратегия;
- 2) функциональная стратегия;
- 3) портфельная стратегия;
- 4) миссия организации;
- 5) долгосрочное планирование.

Темы докладов (сообщений):

1. Конкурентный статус фирмы и его оценка.
2. Взаимосвязь состояния внешней среды и видов стратегического управления фирмы.
3. Связь экономической стратегии фирмы и процесса стратегического планирования.
4. Маркетинговая деятельность и ее влияние на выбор экономической стратегии фирмы.
5. Особенности формирования стратегии предприятия в современных отечественных условиях.
6. Особенности формирования миссии современного предприятия.
7. Факторы макро- и микросреды: отражение их в стратегическом плане предприятия.

Для текущего контроля ТК2:

Практические задания:

Задание 1. Кейс-задача. Компания «Март» - лидер регионального рынка текстильной продукции. Предприятие работает с местным поставщиком недорогого сырья, что позволяет сохранить приемлемый уровень

рентабельности даже при низких ценах на выпускаемую продукцию. Продукция предприятия полностью соответствует ГОСТ текстильной промышленности. Так как спрос на рынке постоянно растет, отделу маркетинга было поручено провести маркетинговое исследование, чтобы наметить пути дальнейшего развития компании.

1. Задание: (выберите не менее двух)

При проведении SWOT-анализа менеджер по маркетингу в разделе «Сильные стороны» должен отразить следующую информацию:

- А) высокая степень известности торговой марки компании «Март»
- Б) соответствие текстильной продукции торговой марки «Март» ГОСТу
- В) повышение платежеспособности покупателей
- Г) растущий спрос на текстильную продукцию на региональном рынке
- Д) низкий уровень цен на текстильную продукцию компании
- Е) развитие политики импортозамещения.

2. Менеджеру по маркетингу компании «Март» поручено разработать стратегию позиционирования торговой марки на региональном рынке.

Установите правильную последовательность этапов разработки данной стратегии:

- А) выбор методов исследования
- Б) оценка эффективности маркетингового исследования
- В) сбор информации
- Г) анализ информации
- Д) постановка задач маркетингового исследования

3. Установите соответствие между стратегиями роста и возможными путями развития компании «Март»

- 1. стратегия проникновения
- 2. стратегия развития рынка
- 3. стратегия развития товара
- 4. стратегия диверсификации

- А) проведение опроса потребителей на промышленном рынке
- Б) выход с продукцией на рынки стран ближнего зарубежья
- В) разработка новых моделей тканей
- Г) открытие цеха по пошиву женских сумок
- Д) активизация агрессивной рекламы

Задание 2 Кейс-задача. Крупной европейской фармацевтической компании необходимо принять решение о выборе дальнейшей стратегии развития. Возможно принятие трех принципиально разных альтернативных вариантов решения этой важной управленческой проблемы.

Первый альтернативный вариант. Цель компании — получение максимально возможной прибыли в возможно более короткие сроки. Для

этого на четверть урезается программа по созданию новых видов продукции и на 30% сокращаются расходы на маркетинговое обеспечение торговых операций.

Второй альтернативный вариант. Компания ставит перед собой цель обеспечить устойчивое положение в будущем. Для этого основные усилия сосредотачиваются на проведении НИОКР по созданию новых конкурентоспособных видов продукции.

Третий альтернативный вариант. Целью компании является сочетание обеспечения рентабельности производства в настоящее время со значительными расходами на НИОКР для создания продукции, конкурентоспособной на рынках сбыта.

Вопросы:

1) Проанализируйте возможные стратегические направления развития фармацевтической компании.

2) Какой из трех альтернативных вариантов возможного стратегического развития компании, подготовленных аналитиками, вы считаете наиболее приемлемым? Ответ обоснуйте.

Задание 3 Кейс-задача. ЗАО «Радищевская мануфактура» включает следующие производства, образующие вместе законченный цикл выпуска шерстяной ткани: прядение, ткачество, окраску и отделку.

Традиционный рынок шерстяных тканей практически разрушился. Лишь одна швейная фабрика продолжала делать регулярные закупки. Частные оптовики были еще слишком малы, чтобы обеспечить устойчивый сбыт. В результате единственными надежными отечественными потребителями остались шесть специализированных торговых домов, но они закупали в год не более 150 тыс. м тканей — менее месячной производственной программы при нормальной загрузке мощностей.

Когда появились новые потребители — американские и немецкие оптовики швейных изделий. Спрос стал полностью зависеть от конкурентных преимуществ российских текстильщиков. Руководство «Радищевской мануфактуры» сформулировало четыре важнейших конкурентных преимущества:

1) низкие издержки производства по сравнению с европейскими производителями из Италии, Шотландии, Испании, особенно затраты на рабочую силу;

2) высокое качество российских шерстяных тканей. Большинство шерстяных фабрик в Центральном регионе России было основано более 100 лет назад в маленьких провинциальных городках, где работники бережно сохраняют традиции своего ремесла;

3) высокий образовательный уровень рабочей силы. На «Радищевской мануфактуре» все менеджеры имеют высшее образование, а 50% рабочих — среднее техническое, что облегчает освоение новой технологии производства и нового оборудования;

4) высокая интенсивность труда. Средняя «зона обслуживания» (число

станков, обслуживаемых одновременно) российского рабочего в текстильной промышленности в 4 раза превышает данный показатель для Германии и в 12 раз — для Индии.

Руководство «Радищевской мануфактуры» трезво оценивало свои конкурентные преимущества как временные.

Чтобы выйти из сложившейся ситуации, руководство компании разработало четыре сценария возможного развития событий.

Сценарий 1.

Это вариант сохранения сложившейся ситуации. Компания продолжает полагаться на западные заказы.

Сценарий 2.

Компания продолжает работать на западные заказы, но руководство будет стараться внедрить ряд мер по улучшению качества продукции:

- должен быть создан специальный отдел внешнеэкономических связей, задачей которого станет не только оформление контрактов и отслеживание ситуации на мировых рынках сырья и готовой продукции, но и подготовка технических спецификаций по зарубежным стандартам для внедрения в производство;
- необходимо перестроить систему контроля качества, для чего надо создать единую службу и подчинить ее руководителю в ранге заместителя директора;
- следует децентрализовать экономическую работу. Вместо планово-экономического отдела создать в каждом производстве (прядение, ткачество, окраска и отделка) экономическое бюро. Главной задачей экономических бюро будет анализ издержек и разработка мер по их снижению.

Сценарий 3.

Компания видит свое будущее в более тесной кооперации с зарубежными партнерами. Для этого предлагается передать значительный пакет акций (не менее 30%) в обмен на современную технологию (патенты, ноу-хау и оборудование), а также включить представителя зарубежной фирмы в состав не только совета директоров, но и правления, чтобы влиять на стиль управления и принятие текущих решений.

Сценарий 4.

Компания должна работать по трем направлениям:

- Сырье. Необходимо сделать ставку на другую технологию сырья. Надо делать ткань не из отходов, а из той шерсти, которую состригают с овец, и в таком виде пускать в производство.
- необходимо увеличить сбыт тканей внутри России. Если отечественные швейники, выпускающие унылые отставшие от моды модели, не хотят брать шерсть, выпускаемую предприятием, следует организовать собственное швейное производство;
- необходимо привлечь дополнительных инвесторов, для чего следует ЗАО преобразовать в ОАО.

Вопросы:

- 1) Оцените достоинства и недостатки каждого варианта.

2) Как вы думаете, какой вариант, в конце концов, был выбран руководством компании?

3) Какие виды стратегий характеризуют эти варианты?

Задание 4 Кейс-задача. Перед любым руководителем время от времени возникает задача формирования заново или реорганизации системы управления организацией, которой он руководит. Решение о целесообразности реорганизации системы управления организацией принимается, как правило, после тщательного анализа результатов деятельности. Многие предприятия в условиях резко возросшей конкуренции на рынках сбыта все большее значение придают повышению качества производимой продукции. Поэтому необходимость более эффективного решения проблемы качества на предприятии вполне может стать основной причиной реорганизации предприятия.

Если основной причиной реорганизации предприятия является стремление обеспечить более высокое качество производимой им продукции, то подготовку к реорганизации целесообразно начать с анализа основных факторов, влияющих на качество продукции.

Вопросы:

- 1) Назовите другие причины реорганизации предприятия.
- 2) Предложите ваше решение.

Задание 5. Кейс-задача. Крупной европейской фармацевтической компании необходимо принять решение о выборе дальнейшей стратегии развития. Возможно принятие трех принципиально разных альтернативных вариантов решения этой важной управленческой проблемы.

Первый альтернативный вариант. Цель компании — получение максимально возможной прибыли в возможно более короткие сроки. Для этого на четверть урезается программа по созданию новых видов продукции и на 30% сокращаются расходы на маркетинговое обеспечение торговых операций.

Второй альтернативный вариант. Компания ставит перед собой цель обеспечить устойчивое положение в будущем. Для этого основные усилия сосредотачиваются на проведении НИОКР по созданию новых конкурентоспособных видов продукции.

Третий альтернативный вариант. Целью компании является сочетание обеспечения рентабельности производства в настоящее время со значительными расходами на НИОКР для создания продукции, конкурентоспособной на рынках сбыта.

Вопросы:

- 1) Проанализируйте возможные стратегические направления развития фармацевтической компании.
- 2) Какой из трех альтернативных вариантов возможного стратегического развития компании, подготовленных аналитиками, вы считаете наиболее приемлемым? Ответ обоснуйте.

Задание 6. Кейс-задача. Компания «Март» - лидер регионального рынка текстильной продукции. Предприятие работает с местным поставщиком недорогого сырья, что позволяет сохранить приемлемый уровень рентабельности даже при низких ценах на выпускаемую продукцию. Продукция предприятия полностью соответствует ГОСТам текстильной промышленности.

Так как спрос на рынке постоянно растет, отделу маркетинга было поручено провести маркетинговое исследование, чтобы наметить пути дальнейшего развития компании.

Задание: (выберите не менее двух)

При проведении SWOT-анализа менеджер по маркетингу в разделе «Сильные стороны» должен отразить следующую информацию:

- А) высокая степень известности торговой марки компании «Март»
- Б) соответствие текстильной продукции торговой марки «Март» ГОСТу
- В) повышение платежеспособности покупателей
- Г) растущий спрос на текстильную продукцию на региональном рынке
- Д) низкий уровень цен на текстильную продукцию компании
- Е) развитие политики импортозамещения.

Менеджеру по маркетингу компании «Март» поручено разработать стратегию позиционирования торговой марки на региональном рынке.

Установите правильную последовательность этапов разработки данной стратегии:

- А) выбор методов исследования
- Б) оценка эффективности маркетингового исследования
- В) сбор информации
- Г) анализ информации
- Д) постановка задач маркетингового исследования

Установите соответствие между стратегиями роста и возможными путями развития компании «Март»

- 1. стратегия проникновения
 - 2. стратегия развития рынка
 - 3. стратегия развития товара
 - 4. стратегия диверсификации
- А) проведение опроса потребителей на промышленном рынке
 - Б) выход с продукцией на рынки стран ближнего зарубежья
 - В) разработка новых моделей тканей
 - Г) открытие цеха по пошиву женских сумок
 - Д) активизация агрессивной рекламы

Задание 7. Производственная компания В рассматривает возможность инвестирования 10 млн дол. в 5-летний проект. В компании принято решение, что все основные средства, которые будут приобретены в рамках данного

проекта, будут амортизироваться с помощью прямолинейного метода в течение срока жизни проекта. Ежегодный операционный денежный поток проекта ожидается на уровне 3,5 млн дол. Налог на прибыль компании равен 34 %. Безрисковая ставка процента составляет 10 %, а стоимость акционерного капитала при отсутствии долгов равна 20 %. Компания может привлечь 5-летний неамортизируемый кредит в объеме 7,5 млн дол. после уплаты сопутствующих платежей при процентной ставке, равной безрисковой ставке процента. Сопутствующие затраты – это расходы на адвокатов, инвестиционного аналитика и составляют около 1 % от общей суммы займа. Предположим, что проект является социально-важным для региона, и правительство решило предоставить компании кредит в размере 7,5 млн дол. по ставке 8 %. В дополнение к этому правительство решило взять на себя все сопутствующие расходы. Соответствует ли данный проект общей цели компании увеличивать свою стоимость?

Задание 8. Фирма, продающая лаки для дерева, строит новый завод для производства компонентов, которые ранее закупались у поставщиков. При этом она остается в той же отрасли, что и раньше. Фирма теперь имеет два хозяйственных подразделения на разных стадиях отраслевой цепочки ценностей. *Определите тип стратегии фирмы.*

Задание 9. Анализируется ситуация о внедрении новой технологической линии. На рынке имеются две модификации требуемого для этой линии станка. Модель М1 стоит 35 тыс. дол., модель М2 – 41 тыс. дол. Вторая модель более производительна по сравнению с первой: прогнозируемая прибыль на единицу продукции при использовании станков М1 и М2 составит соответственно 22 дол. и 24 дол. Спрос на продукцию может варьировать и оценивается следующим образом: 2200 ед. с вероятностью 0.3, 3000 ед. с вероятностью 0.5 и 4000 ед. с вероятностью 0.2. Проанализируйте стратегии поведения и выберите лучшее решение.

Задание 10. Кейс-задача. Руководство крупного завода по производству инструментов для машиностроения поставило задачу более широкого проникновения на внешние рынки сбыта. Для этого необходимо было значительно повысить качество производимой продукции.

В то же время закупить новые технологические линии или провести широкомасштабную замену оборудования не представлялось возможным из-за большой дебиторской задолженности (несвоевременной оплаты закупленной продукции предприятиями-потребителями).

Вопросы:

- 1) Какую стратегию более широкого проникновения на рынки сбыта целесообразно использовать заводу?
- 2) Что можно в сложившейся ситуации порекомендовать руководству завода для решения задачи повышения качества продукции?
- 3) Какую роль может сыграть дополнительная мотивация работников?

Тесты:

Проверяемые компетенции: ПК-4.1, ПК-4.2

1. Модель конкурентных сил М.Портера не включает в себя факторы:
 - 1) демографические факторы;
 - 2) уровень зарплаты на фирме;
 - 3) потенциальные конкуренты;
 - 4) поставщики и потребители;
 - 5) товары - заменители.

2. Стратегии, связанные с изменением продукта и (или) рынка и не затрагивающие отрасль, положение фирмы внутри отрасли и технологию, относятся к группе стратегий.....роста.

3. Фирма, прилагающая большие усилия в области маркетинга и стремящаяся завоевать лучшие позиции с данным продуктом на данном рынке, выбрала стратегию

4. При проведении SWOT – анализа слабые стороны предприятия характеризуются: следующими определениями:
 - 1) вертикальная интеграция;
 - 2) слабое представление о рынке;
 - 3) узкий ассортимент продукции;
 - 4) рост продаж замещающего продукта;

5. Для успешной фирмы, которая дальше не может развиваться на одном рынке с данным продуктом в рамках данной отрасли, наиболее привлекательна стратегия

6. В модели И. Ансоффа сочетание новых рынков и имеющихся продуктов соответствует стратегии

7. Анализ сильных и слабых сторон организации, возможностей и угроз – это-анализ

8. Стратегия, направленная на поиск новых рынков сбыта для уже освоенных товаров – этоэкспансия.

9. Стратегия, направленная на разработку новых товаров для уже освоенных рынков сбыта – этоэкспансия.

10. Если отрасль идет к упадку, лидирующие фирмы должны выбирать стратегию.....

11. В модели отраслевого анализа М.Портера выделяются следующие группы конкурентных сил:

1. Потенциальные и реальные конкуренты, поставщики, потребители; банки;
2. Поставщики, потенциальные и реальные конкуренты, потребители, производители товаров-заменителей;
3. Потенциальные и реальные конкуренты, поставщики, потребители, маркетинговые посредники;
4. Государство, поставщики, потребители, производители товаров-заменителей.

12. Стратегия обратной вертикальной интеграции означает приобретение контроля над

13. Стратегия, направленная на разработку новых товаров для новых рынков сбыта – это

14. Если преобладает ценовая конкуренция, более эффективной будет стратегия лидерства.....

15. Для делового уровня характерен ... контроль:

16. Запасы, обеспечивающие непрерывность снабжения производственного процесса между двумя поставками называются

17. Стратегия низких издержек особенно успешна, если эластичность спроса по цене

Темы докладов (сообщений):

1. Основные принципы формирования системы стратегического управления фирмой.
2. Модели стратегического управления фирмой.
3. Стратегия повышения качества выпускаемой продукции.
4. Стратегия взаимодействия фирмы с рынками производственных ресурсов.
5. Стратегия снижения транзакционных издержек.
6. Стратегия снижения производственных издержек.
7. Стратегия предотвращения несостоятельности фирмы.
8. Мотивационный механизм стратегического управления.
9. Организация разработки и реализации стратегических планов фирмы.
10. Выбор инвестиционной стратегии фирмы в зависимости от состояния микро- и макросреды.

Для текущего контроля ТКЗ:

Вопросы к комплексному заданию ТКЗ.

1. Дайте характеристику эталонных стратегий роста бизнеса.

2. Как влияют на конкуренцию в отрасли товары-заменители?
3. Какие информационные источники можно использовать при изучении целей и стратегий конкурентов?
4. В чем сильные стороны и риски стратегии лидерства в издержках?
5. Когда уместно применять стратегию фокусирования?
6. Каковы преимущества франчайзинга для малых фирм?.
7. В чем состоят преимущества модели GE/McKinsey по сравнению с моделью BCG?
8. В чем назначение и этапы портфельного анализа?
9. Перечислите классификации конкурентных стратегий.
10. Охарактеризуйте каждую клетку матрицы BCG на примере известного Вам предприятия.
11. Из каких основных шагов состоит процесс разработки корпоративной стратегии?
12. Опишите особенности проведения портфельного анализа на основе модели BCG.
13. Дайте характеристику эталонных стратегий роста бизнеса.

Тесты:

Проверяемые компетенции: ПК-4.2, ПК-4.3

1. Фактор жизненного цикла используется в модели
2. Для корпоративного уровня характерен ... контроль:
3. Матрица БКГ строится по следующим показателям:
 - 1) привлекательность бизнеса и конкурентоспособность позиции;
 - 2) темп роста рынка и относительная доля на рынке;
 - 3) объем инвестиций и срок возврата инвестиций;
 - 4) стадии жизненного цикла и привлекательность бизнеса.
4. Для функционального уровня характерен ... контроль:
5. В модели И. Ансоффа сочетание новых рынков и имеющихся продуктов соответствует стратегии развития
6. Показатели темпы роста рынка и относительная доля рынка используется в модели.....:
7. Основной прием портфельного анализа – построение
8. Матрица GE/McKinsey строится по следующим показателям:
 - 1) привлекательность бизнеса и конкурентной позиции;
 - 2) темп роста рынка и относительная доля на рынке;
 - 3) объем инвестиций и срок возврата инвестиций;

4) стадии жизненного цикла и привлекательность бизнеса Задание.

9. В модели И. Ансоффа сочетание новых рынков и новых продуктов соответствует стратегии.....

10. К основным видам деятельности в цепочке ценностей относят:

- 1) материально-техническое обеспечение;
- 2) продажи;
- 3) закупки;
- 4) управление людскими ресурсами;
- 5) производство;
- 6) все вышеперечисленное.

11. В модели БКГ сочетание высоких темпов роста рынка с высокой относительной долей рынка – это

12. В теории «цепочки ценностей» М. Портера производственные процессы относятся кдействиям:

13. Процесс сравнения продукции и бизнес-процессов компании с продукцией и бизнес-процессами конкурентов или ведущих компаний других отраслей для поиска путей повышения качества продукции и эффективности работы компании -

14. Метод, с помощью которого выделяются различные виды деятельности, которыми занимается компания, называетсяанализ.

15. В теории «цепочки ценностей» М. Портера управление персоналом относится кдействиям.

16. Матрица строится по показателям привлекательность бизнеса и конкурентной позиции.

Темы докладов (сообщений):

1. Взаимосвязь организационной структуры со стратегией развития организации.

2. Стратегия развития хозяйственного портфеля российского предприятия.

3. Управление инновациями как фактор повышения конкурентоспособности современных энергетических предприятий.

4. Инновационные стартап-проекты: опыт и оценка эффективности.

5. Клаудсорсинг как инструмент развития бизнеса.

6. Форсайт как инструмент стратегического планирования в энергетике.

7. Сбытовая стратегия организаций.

8. Совершенствование инструментов прогнозирования и планирования деятельности энергосбытовых компаний.

9. Оценка эффективности человеческого капитала в инновационном развитии предприятия.

10. Эффективность инноваций и обновление производственных мощностей в энергетике.

Для промежуточной аттестации:

Примеры вопросов к экзамену:

1. Сущность и основные понятия экономической стратегии предприятия.
2. Отличительные особенности стратегического и оперативного управления
3. Эволюция развития стратегического управления
4. Классификация систем управления по Ансоффу
5. Структуры управления предприятием (по Чандлеру)
6. Понятие стратегической бизнес-единицы и портфеля предприятия
7. Уровни стратегических решений предприятия
8. Этапы процесса стратегического управления
9. Цели организации. Их характеристики
10. Основные составляющие внешней среды организации
11. Типы внешнего окружения. Методы реагирования на изменения внешней среды.
12. Методы анализа среды
13. Модель пяти сил М. Портера
14. Анализ конкурентов. Определение стратегических групп конкурентов
15. Эталонные стратегии развития бизнеса
16. Стратегия лидерства по издержкам
17. Стратегия дифференциации продукции
18. Стратегия фокусирования
19. Конкурентные стратегии по признаку доли рынка
20. Стратегии поведения на рынке
21. Особенности стратегий крупных и средних фирм
22. Стратегии развития фирм малого бизнеса
23. Оценка выбранной стратегии
24. Стратегия и организационная структура предприятия
25. Культура, стиль и ценности организации
26. Персонал и его квалификация в разработке и реализации стратегии предприятия
27. Процесс реализации стратегии. Контроль.
28. Понятие и цели портфельного анализа
29. Матрица БКГ
30. Матрица McKinsey - General Electric
31. Модель ADL/LC
32. Матрица Ансоффа.
33. Бенчмаркинг и его применение.