



МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ

Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
«Магнитогорский государственный технический университет им. Г.И. Носова»



УТВЕРЖДАЮ
Директор ИЭиУ
Н.Р. Бальнская

21.02.2020 г.

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)

ФУНКЦИОНАЛЬНЫЕ СТРАТЕГИИ ОРГАНИЗАЦИИ

Направление подготовки (специальность)
38.03.02 МЕНЕДЖМЕНТ

Направленность (профиль/специализация) программы
Стратегическое управление

Уровень высшего образования - бакалавриат
Программа подготовки - прикладной бакалавриат

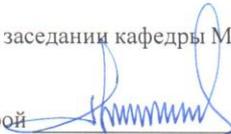
Форма обучения
заочная

Институт/ факультет	Институт экономики и управления
Кафедра	Менеджмента
Курс	4

Магнитогорск
2020 год

Рабочая программа составлена на основе ФГОС ВО по направлению подготовки 38.03.02 МЕНЕДЖМЕНТ (уровень бакалавриата) (приказ Минобрнауки России от 12.01.2016 г. № 7)

Рабочая программа рассмотрена и одобрена на заседании кафедры Менеджмента 10.02.2020, протокол № 6

Зав. кафедрой  Д.Б. Симаков

Рабочая программа одобрена методической комиссией ИЭиУ 21.02.2020 г. протокол № 3

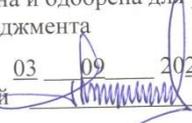
Председатель  Н.Р. Бальнская

Рабочая программа составлена:
профессор кафедры Менеджмента, д-р пед. наук  Е.В. Романов

Рецензент:
директор ООО "БНЭО", канд. экон. наук  Ю.В. Кондрух

Лист актуализации рабочей программы

Рабочая программа пересмотрена, обсуждена и одобрена для реализации в 2020 - 2021 учебном году на заседании кафедры Менеджмента

Протокол от 03 09 2020 г. № 1
Зав. кафедрой  Д.Б. Симаков

Рабочая программа пересмотрена, обсуждена и одобрена для реализации в 2021 - 2022 учебном году на заседании кафедры Менеджмента

Протокол от _____ 20__ г. № __
Зав. кафедрой _____ Д.Б. Симаков

Рабочая программа пересмотрена, обсуждена и одобрена для реализации в 2022 - 2023 учебном году на заседании кафедры Менеджмента

Протокол от _____ 20__ г. № __
Зав. кафедрой _____ Д.Б. Симаков

Рабочая программа пересмотрена, обсуждена и одобрена для реализации в 2023 - 2024 учебном году на заседании кафедры Менеджмента

Протокол от _____ 20__ г. № __
Зав. кафедрой _____ Д.Б. Симаков

1 Цели освоения дисциплины (модуля)

Целями освоения дисциплины «Функциональные стратегии организации» являются: формирование умений разработки функциональных стратегий организации и оценки их эффективности на основе методологии стратегического анализа; владение навыками подготовки оптимальных управленческих решений при разработке функциональных стратегий организации, в том числе при управлении проектами инновационного развития организации

2 Место дисциплины (модуля) в структуре образовательной программы

Дисциплина Функциональные стратегии организации входит в вариативную часть учебного плана образовательной программы.

Для изучения дисциплины необходимы знания (умения, владения), сформированные в результате изучения дисциплин/ практик:

Методы принятия управленческих решений

Маркетинг

Управление проектами

Управление продажами

Стратегический менеджмент

Стратегии разработки управленческих решений

Организационное поведение

Знания (умения, владения), полученные при изучении данной дисциплины будут необходимы для изучения дисциплин/практик:

Бизнес-планирование

Корпоративное управление

Подготовка к защите и защита выпускной квалификационной работы

Нефинансовая отчетность организации

Разработка стратегии карьерного роста

Подготовка к сдаче и сдача государственного экзамена

3 Компетенции обучающегося, формируемые в результате освоения дисциплины (модуля) и планируемые результаты обучения

В результате освоения дисциплины (модуля) «Функциональные стратегии организации» обучающийся должен обладать следующими компетенциями:

Структурный элемент компетенции	Планируемые результаты обучения
ОПК-2	способностью находить организационно-управленческие решения и готовностью нести за них ответственность с позиций социальной значимости принимаемых решений
Знать	- теоретико-методологические подходы к выработке оптимальных организационно-управленческих решений - критерии социальной значимости управленческих решений - методику разработки оптимальных управленческих решений в контексте разработки функциональных стратегий
Уметь	- разрабатывать оптимальные организационно-управленческие решения при формировании функциональных стратегий - аргументированно защищать разработанные решения
Владеть	- приемами оптимизации деятельности при разработки организационно-управленческих решений

ПК-5 способностью анализировать взаимосвязи между функциональными стратегиями компаний с целью подготовки сбалансированных управленческих решений	
Знать	<ul style="list-style-type: none"> - теоретические и практические подходы к определению источников и механизмов обеспечения стратегических преимуществ организации; - состав и содержание функциональных стратегий компании; - требования к стратегическим решениям с учетом интересов функциональных подразделений.
Уметь	<ul style="list-style-type: none"> - анализировать внешнюю и внутреннюю среду организации, выявлять ее ключевые элементы с целью подготовки сбалансированных управленческих решений; - проводить сравнительно-сопоставительный анализ функциональных стратегий компании; - принимать сбалансированные управленческие решения на основе результатов анализа взаимосвязи между стратегиями функциональных подразделений
Владеть	<ul style="list-style-type: none"> - методикой разработки функциональных стратегий; - методикой установления взаимосвязей между функциональными стратегиями компаниями; - методами формулирования и реализации управленческих стратегических решений на уровне бизнес-единицы

4. Структура, объём и содержание дисциплины (модуля)

Общая трудоемкость дисциплины составляет 4 зачетных единиц 144 академических часов, в том числе:

- контактная работа – 4,4 академических часов;
- аудиторная – 4 академических часов;
- внеаудиторная – 0,4 академических часов
- самостоятельная работа – 135,7 академических часов;

– подготовка к зачёту – 3,9 академических часа

Форма аттестации - зачет

Раздел/ тема дисциплины	Курс	Аудиторная контактная работа (в академических часах)			Самостоятельная работа студента	Вид самостоятельной работы	Форма текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации	Код компетенции
		Лек.	лаб. зан.	практ. зан.				
1. Функциональные стратегии организации: сущность и содержание								
1.1 Организация как система: финансы; производство; персонал; маркетинг; НИОКР; организация и управление. Стратегия маркетинга как системообразующая функциональная стратегия: стратегия товара; стратегия товародвижения; стратегия товаропродвижения; стратегия ценообразования. Финансовая стратегия: структура предпринимательства; структура потребления и накопления; стратегия задолженности; стратегия финансирования функциональных подразделений и программ. Финансовый анализ как методологическое основание разработки эффективной финансовой стратегии. Производственная стратегия: планирование производства и контроль; повышение производительности труда; человеческий фактор на производстве. Стратегия персонала в условиях турбулентности среды. Стратегия организационных изменений. Инновационная стратегия организации и ее связь с функциональными стратегиями.	4	1/1И	1/1И	45	Практическая работа; конструирование тестов по теме	Тестовые задания; отчет по практической работе	ОПК-2, ПК-5	

Итого по разделу		1/1И		1/1И	45			
2. Этапы и методологические особенности разработки функциональных стратегий								
2.1 Общее и особенное при разработке функциональных стратегий организации. Продуктивно-маркетинговая стратегия. Понятие продукта, продуктовой профиль. Специфика разработки продуктивно-маркетинговой стратегии. Этапы и особенности разработки финансовой стратегии организации. Производственная стратегия: этапы разработки. Инновационная стратегия в условиях высокой турбулентности среды. Стратегия персонала: специфика и оценка эффективности. Особенности разработки инновационной стратегии организации, ее взаимосвязь с функциональными стратегиями. Стратегия организационных изменений корпоративная культура	4	1/1И		1/1И	90,7	Практическая работа; конструирование тестов по теме	Тестовые задания; отчет по практической работе	ОПК-2, ПК-5
Итого по разделу		1/1И		1/1И	90,7			
3. Зачет								
3.1 Зачет	4						Электронные тестовые задания	ОПК-2, ПК-5
Итого по разделу								
Итого за семестр		2/2И		2/2И	135,7		зачёт	
Итого по дисциплине		2/2И		2/2И	135,7		зачет	ОПК-2,ПК-5

5 Образовательные технологии

В настоящее время одной из задач современной высшей школы является подготовка компетентного, гибкого, конкурентоспособного специалиста, способного к продуктивной профессиональной деятельности, к быстрой адаптации в условиях научно-технического прогресса, владеющего технологиями в своей специальности, умением использовать полученные знания при решении профессиональных задач. В связи с этим в учебном процессе используются помимо традиционных форм проведения занятий также активные и интерактивные формы.

Проектирование технологии преподавания дисциплины «Функциональные стратегии организации» основывается на следующих принципах проектирования оптимальной технологии обучения:

1. Сочетание фундаментального и прикладного характера знания, представленного в содержании обучения.
2. Оптимальное сочетание вербальных и невербальных средств представления информации на основе ее «сжатия» (свертывания).
3. Сочетание репродуктивных и продуктивных методов деятельности студентов на основе постепенного наращивания проблемности в обучении.
4. Соответствии форм обучения и организации учебного процесса содержанию и ведущему методу обучения.
5. Использование новых информационных технологий в обучении.
6. Повышение объективности оценки учебных достижений студентов на основе сочетания традиционных и тестовых методов контроля.

С целью формирования состава компетенций, обеспечения соответствующих знаний, умений и навыков планируется самостоятельное «проектирование» тестовых заданий студентами по изученному курсу. Данная работа позволит систематизировать полученную на занятиях информацию, успешно подготовиться к итоговой аттестации.

Дистанционные (сетевые) технологии обучения должны способствовать реализации компетентного подхода при осуществлении различных видов учебной работы. Это предполагает использование:

- педагогической технологии «Обучение на ошибках» - использование в учебном процессе задач с ложной «установкой»;
- мониторинное (взаимное) обучение;
- электронных средств обучения (электронные пособия и практикум, компьютерные тесты);

Электронная образовательная среда позволяет при проведении практических занятий использовать «бригадную» форму организации учебного процесса (посредством сетевого взаимодействия в Zoom) . Работа в команде будет способствовать формированию соответствующих компетенций при выполнении различных ролей: «генератора идей», «технолога», «исполнителя», «критика».

Использование мониторинного (взаимного) обучения (посредством организации конференций в Zoom) позволяет:

- актуализировать и обобщить имеющиеся у студента знания по теме или проблеме,
- вызвать устойчивый интерес к изучаемой теме, мотивировать обучающегося к получению новой информации,
- побудить студента к активной аудиторной и внеаудиторной работе.

Для проведения контрольно-диагностических мероприятий предлагается использовать компьютерные контролирующие тесты. Средством, побуждающим к активному «добыванию» нового знания являются задания на самостоятельное «конструирование» «батареи» тестов по курсу, выполнение которых засчитывается как контрольная работа.

6 Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы обучающихся
Представлено в приложении 1.

7 Оценочные средства для проведения промежуточной аттестации
Представлены в приложении 2.

8 Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины (модуля)
а) Основная литература:

1. Стратегическое управление [Электронный ресурс]: Учебник / Под ред. Ларионов И.К., - 2-е изд. - М.: Дашков и К, 2017. - 234 с. – Режим доступа: <http://znanium.com/bookread2.php?book=450821> . – Загл. с экрана.

2. Прикладные методы оценки и выбора решений в стратегических задачах инновационного менеджмента [Электронный ресурс] / Балыбердин В.А., Белевцев А.М., Бендерский Г.П. - М.: Дашков и К, 2017. - 240 с. Режим доступа: <http://znanium.com/bookread2.php?book=512572> . – Загл. с экрана.

б) Дополнительная литература:

1. Менеджмент в России и за рубежом – ISSN 1028-5857. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://dlib.eastview.com/browse/publication/18786/udb/12> . – Загл. с экрана.

2. Стратегическое управление организацией [Электронный ресурс]: Учебное пособие / Г.Д. Антонов, В.М. Тумин, О.П. Иванова. - Москва.: НИЦ ИНФРА-М, 2014. - 239 с.: Режим доступа: <http://znanium.com/bookread2.php?book=452653> – Загл. с экрана.

в) Методические указания:

1. Романов Е. В. Стратегический менеджмент для бакалавров [Электронный ресурс] : практикум / Е. В. Романов ; МГТУ. - Магнитогорск : МГТУ, 2017. - 1 электрон. опт. диск (CD-ROM). - Режим доступа: <https://magtu.informsystema.ru/uploader/fileUpload?name=3200.pdf&show=dcatalogues/1/1136700/3200.pdf&view=true> . - Макрообъект.

г) Программное обеспечение и Интернет-ресурсы:

Программное обеспечение

Наименование ПО	№ договора	Срок действия лицензии
MS Windows 7 Professional(для классов)	Д-1227-18 от 08.10.2018	11.10.2021
MS Office 2007 Professional	№ 135 от 17.09.2007	бессрочно
7Zip	свободно распространяемое ПО	бессрочно
FAR Manager	свободно распространяемое ПО	бессрочно

Профессиональные базы данных и информационные справочные системы

Название курса	Ссылка
Электронная база периодических изданий East View Information Services, ООО «ИВИС»	https://dlib.eastview.com/
Национальная информационно-аналитическая система – Российский индекс научного цитирования (РИНЦ)	URL: https://elibrary.ru/project_risc.asp
Поисковая система Академия Google (Google Scholar)	URL: https://scholar.google.ru/
Информационная система - Единое окно доступа к информационным ресурсам	URL: http://window.edu.ru/

9 Материально-техническое обеспечение дисциплины (модуля)

Материально-техническое обеспечение дисциплины включает:

1. Учебные аудитории для проведения занятий лекционного типа
 - Мультимедийные средства хранения, передачи и представления информации.
2. Учебные аудитории для проведения практических занятий, групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации
 - Мультимедийные средства хранения, передачи и представления информации.
 - Комплекс тестовых заданий для проведения промежуточных и рубежных контролей.
3. Помещения для самостоятельной работы обучающихся
 - Персональные компьютеры с пакетом MS Office, выходом в Интернет и с доступом в электронную информационно-образовательную среду университета
4. Помещения для хранения и профилактического обслуживания учебного оборудования
 - Шкафы для хранения учебно-методической документации, учебного оборудования и учебно-наглядных пособий.

Приложение 1

Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы обучающихся

Самостоятельная работа предусматривает:

- подготовку к практическим занятиям, изучение необходимых разделов в конспектах, учебных пособиях и методических указаниях;
- разработка «батареи» тестов по курсу (в том числе задачи с ложной «установкой»);
- подготовку к зачету.

Самостоятельная работа в ходе аудиторных занятий предполагает: изучение и повторение теоретического материала (по конспектам и учебной литературе, методическим указаниям).

Внеаудиторная самостоятельная работа студентов предполагает подготовку к практическим занятиям, подготовку к контрольным работам, выполнение практических заданий, подготовку к тестированию; изучение необходимых разделов в конспектах, учебных пособиях и другой литературе; подготовка к выполнению контрольной работы.

По данной дисциплине предусмотрены различные виды контроля результатов обучения: текущий контроль (еженедельная проверка выполнения заданий и работы с учебной литературой), периодический контроль (контрольная работа), итоговый контроль в виде зачета.

Перечень тем практических работ

1. Планирование стратегии маркетинга

Задание:

1. Определить перспективы маркетинговой стратегии предприятия используя основные подходы к ее планированию (матрица возможностей по товарам/рынкам И. Ансоффа; матрица Бостонской консалтинговой группы; программа воздействия рыночной стратегии на прибыль (PIMS); общие конкурентные стратегии М. Портера).
2. В табличной форме представить рекомендации по реализации маркетинговой стратегии.

2. Разработка продуктово-маркетинговой стратегии организации

Задание:

1. Для выбранной организации разработать продуктово-маркетинговую стратегию, опираясь на информацию, полученную по результатам стратегического анализа организации.
2. Разработать продуктово-маркетинговую программу для наиболее приоритетных продуктов организации.

3. Финансовая стратегия предприятия

Задание:

1. Провести анализ основных компонентов финансовой стратегии предприятия: структура предпринимательства; структура накопления и потребления; стратегия задолженности; стратегия финансирования функциональных подразделений и крупных программ.
2. Провести *SWOT* –анализ относительно финансовой подсистемы организации.
3. По результатам проведенного *SWOT* –анализа разработать матрицу решений, сопоставив полученные результаты с результатами матрицы решений для организации в целом.

4. Производственная стратегия предприятия

Задание:

1. Провести *SWOT* –анализ относительно производственной подсистемы, опираясь на результаты стратегического анализа организации.

2. Разработать матрицу решений в отношении производственной подсистемы: планирование производства и контроль; повышение производительности труда; человеческий фактор на производстве.

3. Сопоставить матрицу решений по персоналу с матрицей решений для организации в целом с целью выявления и устранения противоречий.

5. Разработка стратегии управления персоналом организации

Задание:

1. Провести *SWOT* –анализ по персоналу, опираясь на результаты стратегического анализа организации.

2. Разработать матрицу решений по персоналу.

3. Сопоставить матрицу решений по персоналу с матрицей решений для организации в целом с целью выявления противоречий и расхождений и их устранения.

6. Разработка стратегии организационных изменений

Задание:

1. Провести анализ состояния корпоративной культуры в организации

2. Обосновать необходимость организационных изменений, опираясь на результаты стратегического анализа организации

3. Разработать матрицу решений в контексте реализации стратегии организационных изменений

3. Сопоставить матрицу решений с матрицей решений для организации в целом с целью выявления противоречий и их устранения.

ПРИМЕРЫ ТЕСТОВЫХ ЗАДАНИЙ ПО КУРСУ

Вариант 0

1. УКАЖИТЕ ПРАВИЛЬНУЮ ПОСЛЕДОВАТЕЛЬНОСТЬ

ОПРЕДЕЛИТЕ ПОРЯДОК ОСУЩЕСТВЛЕНИЯ ДЕЙСТВИЙ ПРИ РАЗРАБОТКЕ ПРОДУКТОВО-МАРКЕТИНГОВОЙ СТРАТЕГИИ

1. PEST- анализ, SNW-анализ, SWOT-анализ, Матрица решений

2. SNW-анализ, SWOT-анализ, PEST- анализ, Матрица решений

3. SWOT-анализ, PEST- анализ, Матрица решений, SNW-анализ

4. Матрица решений, SNW-анализ, SWOT-анализ, PEST- анализ

Ответы 1

2. УКАЖИТЕ ПРАВИЛЬНЫЙ ВАРИАНТ ОТВЕТА

ОПРЕДЕЛИТЬ СОДЕРЖАНИЕ ДЕЙСТВИЙ ПО МАТРИЦЕ БКГ ПРИ УСЛОВИИ, ЧТО ТЕМП РОСТА РЫНКА СОСТАВЛЯЕТ 15%, ДОЛЯ РЫНКА, БОЛЬШЕ ЧЕМ У ЛИДЕРА:

1. Долю соответствующего бизнеса следует сохранять или увеличивать

2. Установить оптимальные инвестиции и жестко их контролировать. Приток наличности направлять на развитие других бизнесов

3. Целевые инвестиции для улучшения положения или сохранять уже имеющуюся долю рынка или сократить данный бизнес

4. Сокращение или ликвидация данных бизнесов

Ответы 1

3. УКАЖИТЕ НЕ ПРАВИЛЬНЫЙ ВАРИАНТ ОТВЕТА

СОСТАВЛЯЮЩИМИ СТРАТЕГИИ МАРКЕТИНГА ЯВЛЯЮТСЯ СТРАТЕГИИ:

1. Ценообразования

2. Товара

3. Захвата рынка

4. Товародвижения

5. Товаропродвижения

Ответы 3

4. УКАЖИТЕ ПРАВИЛЬНЫЕ ВАРИАНТЫ ОТВЕТОВ
НА ЭТАПАХ РОСТА И ЗРЕЛОСТИ ЖИЗНЕННОГО ЦИКЛА ТОВАРА
ИСПОЛЬЗУЮТ СТРАТЕГИИ:

1. Дизайна
2. «Перекрытия» товаров друг другом
3. «Сбора урожая»
4. «Снятия сливок»

Ответы 1,2

5. УКАЖИТЕ ПРАВИЛЬНЫЙ ВАРИАНТ ОТВЕТА
СТРАТЕГИЯ ЦЕНООБРАЗОВАНИЯ, В ОСНОВЕ КОТОРОЙ ЛЕЖИТ
ПРЕДЛОЖЕНИЕ БОЛЕЕ ВЫСОКОЙ ЦЕНЫ НА ТОВАР В СВЯЗИ С ЕГО
УНИКАЛЬНЫМИ СВОЙСТВАМИ НАЗЫВАЕТСЯ:

1. Стратегия проникновения
2. «Снятие сливок»
3. Установление фракционных цен
4. Цена потребительского сегмента рынка
5. Шкала цен

Ответы 2

6. УКАЖИТЕ ПЕРВЫЕ ЧЕТЫРЕ ДЕЙСТВИЯ ПРИ РАЗРАБОТКЕ
ПРОДУКТОВО-МАРКЕТИНГОВОЙ СТРАТЕГИИ:

1. Определение продуктового профиля и выявление приоритетных позиций
2. Исследование жизненного цикла товаров
3. Выявление возможностей и угроз для продукта организации со стороны ближнего и дальнего окружения
4. SNW-анализ
5. Комплексная оценка конкурентоспособности предлагаемых товаров и услуг
6. SWOT-анализ и матрица решений на его основе
7. Выбор базовых конкурентных стратегий

Ответы 1,2,3,4

7. УКАЖИТЕ ПРАВИЛЬНЫЙ ВАРИАНТ ОТВЕТА
ТОЧКА БЕЗУБЫТОЧНОСТИ ОПРЕДЕЛЯЕТСЯ КАК:

1. Отношение совокупных постоянных издержек к разности цены и переменных издержек (на единицу продукции)
2. Отношение общей накопленной величины дисконтированных доходов к размеру инвестиций
3. Отношение суммы совокупных постоянных издержек и плановой прибыли к разности цены и переменных издержек (на единицу продукции)
4. Отношение цены единицы продукции к полученному доходу от ее реализации

Ответы 1

8. УКАЖИТЕ ПРАВИЛЬНЫЕ ВАРИАНТЫ ОТВЕТОВ
БАЗОВАЯ СТРАТЕГИЯ ПРОИЗВОДСТВА ПРЕДПОЛАГАЕТ УЧЕТ:

1. Технического уровня производственного процесса и возможности модернизации оборудования

2. Уровня обеспеченности трудовыми ресурсами и их квалификации
3. Возможности быстрой переналадки оборудования
4. Инвестиционных приоритетов
5. Будущего спроса на продукцию

Ответы 1,2,3

9. УКАЖИТЕ ПРАВИЛЬНЫЙ ВАРИАНТ ОТВЕТА
ПРЕИМУЩЕСТВА ЭФФЕКТА МАСШТАБА СИЛЬНЕЕ ВСЕГО ПРОЯВЛЯЮТСЯ
В:

1. Единичном производстве
2. Мелкосерийном производстве
3. Опытном производстве
4. Массовом производстве

Ответы 4

10. УКАЖИТЕ ПРАВИЛЬНЫЙ ВАРИАНТ ОТВЕТА

ЕСЛИ ПРЕДПРИЯТИЕ НЕ ОБЛАДАЕТ БОЛЬШИМ РЕСУРСНЫМ ПОТЕНЦИАЛОМ, ТО ЕМУ ЛУЧШЕ ВСЕГО ВЫБРАТЬ СТРАТЕГИЮ:

1. Лидерства по издержкам
2. Фокусирования
3. Оптимальных издержек
4. Дифференциации

Ответы 2

11. УКАЖИТЕ ПРАВИЛЬНЫЙ ВАРИАНТ ОТВЕТА

СПЕЦИФИКА ДИНАМИЧЕСКОЙ СЕТЕВОЙ СТРУКТУРЫ ОПРЕДЕЛЯЕТСЯ ТЕМ, ЧТО:

1. Привлекаются внешние агенты для воплощения уникальных идей
2. Часть работ передается подрядчикам
3. Подразделения, входящие в структуру организации, осуществляют взаимодействие между собой на основе рыночных цен

Ответы 1

Вопросы к зачету

1. Характеристика организации как системы совокупности функциональных подсистем.
2. Функциональные стратегии и стадии жизненного цикла продукта.
3. Стратегический маркетинг. Стратегия товара на разных этапах его жизненного цикла.
4. Стратегии ценообразования и их роль в разработке стратегии маркетинга.
5. Стратегии товародвижения и товаропродвижения, как элементы стратегии маркетинга.
6. Подходы к планированию стратегии маркетинга (матрица возможностей по товарам/рынкам И. Ансоффа; матрица Бостонской консалтинговой группы).
7. Подходы к планированию стратегии маркетинга (программа воздействия рыночной стратегии на прибыль (PIMS); общие конкурентные стратегии М. Портера).
8. Продуктивно-маркетинговая стратегия. Этапы разработки.
9. Финансовая стратегия предприятия. Сущность и содержание.
10. Финансовый анализ как основание разработки финансовой стратегии организации.
11. Сущность и особенности разработки стратегии управления персоналом.
12. Стратегия управления персоналом (стратегия развития кадрового потенциала) в контексте реализации социальной стратегии.
13. Стратегия и организационная структура. Роль организационной структуры в реализации стратегии предприятия. Перспективные оргструктуры в контексте эффективной реализации стратегии предприятия.
14. Стратегия и техническая политика предприятия. Сущность и особенности разработки производственной стратегии.
15. Инновационная стратегия предприятия: инновация продукции (услуг); инновация технологических процессов; организационная инновация; социальная инновация.
16. Стратегия организационных изменений.
17. Стратегический контроллинг в контексте реализации функциональных стратегий.

Примерные темы контрольных работ

1. Комплексная оценка конкурентоспособности организации: зарубежный и отечественный опыт.
2. Стадии жизненного цикла продукта и функциональные стратегии организации.
3. Основные подходы к планированию стратегии маркетинга: зарубежный и отечественный опыт.
4. Успешные маркетинговые практики: зарубежный и отечественный опыт.
5. Стратегия товара на разных этапах его жизненного цикла.
6. Стратегия маркетинга: сущность и содержание в современных условиях.
7. Продуктово-маркетинговая стратегия организации: сущность и содержание.
8. Финансовая стратегия предприятия: зарубежный и отечественный опыт эффективной реализации.
9. Роль финансового анализа в разработке эффективной финансовой стратегии.
10. Зарубежный и отечественный опыт разработки и реализации стратегии управления персоналом.
11. Социальная стратегия предприятия: отечественный и зарубежный опыт разработки и реализации.
12. Корпоративная культура организации в контексте разработки и реализации эффективной стратегии.
13. Стратегия и организационная структура.
14. Перспективные оргструктуры в контексте эффективной реализации стратегии предприятия.
15. Стратегия и техническая политика предприятия: зарубежный и отечественный опыт.
16. Разработка и реализация производственной стратегии: анализ успешных практик.
17. Инновационная стратегия предприятия: зарубежные и отечественные практики.
18. Стратегия организационных изменений: зарубежный и отечественный опыт.
19. Стратегический контроллинг в контексте реализации функциональных стратегий.

Для подготовки к зачету студент может воспользоваться литературой, представленной в пункте 8 рабочей программы.

Методические рекомендации для подготовки к зачету

Подготовка к экзамену предполагает проработку материалов выполненных практических работ осуществляемую совместно с повторением теоретического материала по конспектам лекций, работы с литературой и сетевыми ресурсами.

При самостоятельном изучении материала следует использовать принцип «сжатия» (свертывания) информации: ее наглядного представления в виде информационных моделей (структурно-логических схем, таблиц и т.д.). От того, в какой степени сформировано умение использовать данный принцип в практической деятельности во многом зависит успешность усвоения материала.

При разработке тестовых заданий по всему курсу следует использовать подход, используемый при проектировании задач с ложной «установкой» (заложенной ошибкой). Умение проектировать тесты на основе такого подхода позволяет не только систематизировать приобретенное знание, но и формировать навык обнаружения ошибок.

В случае затруднения при изучении дисциплины следует обращаться за консультацией к преподавателю.

7 Оценочные средства для проведения промежуточной аттестации

а) Планируемые результаты обучения и оценочные средства для проведения промежуточной аттестации:

Структурный элемент компетенции	Планируемые результаты обучения	Оценочные средства
ОПК-2	способностью находить организационно-управленческие решения и готовностью нести за них ответственность с позиций социальной значимости принимаемых решений	
Знать	<p>- <i>теоретико-методологические подходы к выработке оптимальных организационно-управленческих решений</i></p> <p>- <i>критерии социальной значимости управленческих решений</i></p> <p>- <i>методику разработки оптимальных управленческих решений в контексте разработки функциональных стратегий</i></p>	<p>Вопросы к зачету</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Характеристика организации как системы совокупности функциональных подсистем. 2. Функциональные стратегии и стадии жизненного цикла продукта. 3. Стратегический маркетинг. Стратегия товара на разных этапах его жизненного цикла. 4. Стратегии ценообразования и их роль в разработке стратегии маркетинга. 5. Стратегии товародвижения и товаропродвижения, как элементы стратегии маркетинга. 6. Подходы к планированию стратегии маркетинга (матрица возможностей по товарам/рынкам И. Ансоффа; матрица Бостонской консалтинговой группы). 7. Подходы к планированию стратегии маркетинга (программа воздействия рыночной стратегии на прибыль (PIMS); общие конкурентные стратегии М. Портера). 8. Продуктивно-маркетинговая стратегия. Этапы разработки. 9. Финансовая стратегия предприятия. Сущность и содержание. 10. Финансовый анализ как основание разработки финансовой стратегии организации. 11. Сущность и особенности разработки стратегии управления персоналом. 12. Стратегия управления персоналом (стратегия развития кадрового потенциала) в контексте реализации социальной стратегии. 13. Стратегия и организационная структура. Роль организационной структуры в реализации стратегии предприятия. Перспективные оргструктуры в контексте эффективной реализации стратегии предприятия. 14. Стратегия и техническая политика предприятия. Сущность и особенности разработки производственной стратегии. 15. Инновационная стратегия предприятия: инновация продукции (услуг); инновация технологических процессов; организационная инновация; социальная инновация. 16. Стратегия организационных изменений. 17. Стратегический контроллинг в контексте реализации функциональных стратегий. <p>Примерные темы контрольных работ</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Комплексная оценка конкурентоспособности организации: зарубежный и отечественный опыт. 2. Стадии жизненного цикла продукта и функциональные стратегии организации. 3. Основные подходы к планированию стратегии маркетинга: зарубежный и отечественный опыт.

Структурный элемент компетенции	Планируемые результаты обучения	Оценочные средства
		<p>4. Успешные маркетинговые практики: зарубежный и отечественный опыт.</p> <p>5. Стратегия товара на разных этапах его жизненного цикла.</p> <p>6. Стратегия маркетинга: сущность и содержание в современных условиях.</p> <p>7. Продуктивно-маркетинговая стратегия организации: сущность и содержание.</p> <p>8. Финансовая стратегия предприятия: зарубежный и отечественный опыт эффективной реализации.</p> <p>9. Роль финансового анализа в разработке эффективной финансовой стратегии.</p> <p>10. Зарубежный и отечественный опыт разработки и реализации стратегии управления персоналом.</p> <p>11. Социальная стратегия предприятия: отечественный и зарубежный опыт разработки и реализации.</p> <p>12. Корпоративная культура организации в контексте разработки и реализации эффективной стратегии.</p> <p>13. Стратегия и организационная структура.</p> <p>14. Перспективные оргструктуры в контексте эффективной реализации стратегии предприятия.</p> <p>15. Стратегия и техническая политика предприятия: зарубежный и отечественный опыт.</p> <p>16. Разработка и реализация производственной стратегии: анализ успешных практик.</p> <p>17. Инновационная стратегия предприятия: зарубежные и отечественные практики.</p> <p>18. Стратегия организационных изменений: зарубежный и отечественный опыт.</p> <p>19. Стратегический контроллинг в контексте реализации функциональных стратегий.</p>
Уметь	<p>- <i>разрабатывать оптимальные организационно-управленческие решения при формировании функциональных стратегий</i></p> <p>- <i>аргументированно защищать разработанные решения</i></p>	<p>Примерные практические задания:</p> <p>1. Планирование стратегии маркетинга Задание:</p> <p>1. Определить перспективы маркетинговой стратегии предприятия используя основные подходы к ее планированию (матрица возможностей по товарам/рынкам И. Ансоффа; матрица Бостонской консалтинговой группы; программа воздействия рыночной стратегии на прибыль (PIMS); общие конкурентные стратегии М. Портера).</p> <p>2. В табличной форме представить рекомендации по реализации маркетинговой стратегии.</p> <p>2. Разработка продуктивно-маркетинговой стратегии организации Задание:</p> <p>1. Для выбранной организации разработать продуктивно-маркетинговую стратегию, опираясь на информацию, полученную по результатам стратегического анализа организации.</p> <p>2. Разработать продуктивно-маркетинговую программу для наиболее приоритетных продуктов организации.</p> <p>3. Финансовая стратегия предприятия Задание:</p> <p>1. Провести анализ основных компонентов финансовой стратегии предприятия: структура</p>

Структурный элемент компетенции	Планируемые результаты обучения	Оценочные средства
		<p>предпринимательства; структура накопления и потребления; стратегия задолженности; стратегия финансирования функциональных подразделений и крупных программ.</p> <p>2. Провести <i>SWOT</i>–анализ относительно финансовой подсистемы организации.</p> <p>3. По результатам проведенного <i>SWOT</i> –анализа разработать матрицу решений, сопоставив полученные результаты с результатами матрицы решений для организации в целом.</p> <p>4. Производственная стратегия предприятия Задание:</p> <p>1. Провести <i>SWOT</i> –анализ относительно производственной подсистемы, опираясь на результаты стратегического анализа организации.</p> <p>2. Разработать матрицу решений в отношении производственной подсистемы: планирование производства и контроль; повышение производительности труда; человеческий фактор на производстве.</p> <p>3. Сопоставить матрицу решений по персоналу с матрицей решений для организации в целом с целью выявления и устранения противоречий.</p> <p>5. Разработка стратегии управления персоналом организации Задание:</p> <p>1. Провести <i>SWOT</i>–анализ по персоналу, опираясь на результаты стратегического анализа организации.</p> <p>2. Разработать матрицу решений по персоналу.</p> <p>3. Сопоставить матрицу решений по персоналу с матрицей решений для организации в целом с целью выявления противоречий и рассогласований и их устранения.</p> <p>6. Разработка стратегии организационных изменений Задание:</p> <p>1. Провести анализ состояния корпоративной культуры в организации</p> <p>2. Обосновать необходимость организационных изменений, опираясь на результаты стратегического анализа организации</p> <p>3. Разработать матрицу решений в контексте реализации стратегии организационных изменений</p> <p>3. Сопоставить матрицу решений с матрицей решений для организации в целом с целью выявления противоречий и их устранения.</p> <p>Примерные тестовые задания:</p> <p>1. УКАЖИТЕ ПРАВИЛЬНУЮ ПОСЛЕДОВАТЕЛЬНОСТЬ ОПРЕДЕЛИТЕ ПОРЯДОК ОСУЩЕСТВЛЕНИЯ ДЕЙСТВИЙ ПРИ РАЗРАБОТКЕ ПРОДУКТОВО-МАРКЕТИНГОВОЙ СТРАТЕГИИ</p> <p>1. PEST- анализ, SNW-анализ, SWOT-анализ, Матрица решений</p>

Структурный элемент компетенции	Планируемые результаты обучения	Оценочные средства
		<p>2. SNW-анализ, SWOT-анализ, PEST- анализ, Матрица решений</p> <p>3. SWOT-анализ, PEST- анализ, Матрица решений, SNW-анализ</p> <p>4. Матрица решений, SNW-анализ, SWOT-анализ, PEST- анализ</p> <p>Ответы 1</p> <p>2. УКАЖИТЕ ПРАВИЛЬНЫЙ ВАРИАНТ ОТВЕТА</p> <p>ОПРЕДЕЛИТЬ СОДЕРЖАНИЕ ДЕЙСТВИЙ ПО МАТРИЦЕ БКГ ПРИ УСЛОВИИ, ЧТО ТЕМП РОСТА РЫНКА СОСТАВЛЯЕТ 15%, ДОЛЯ РЫНКА, БОЛЬШЕ ЧЕМ У ЛИДЕРА:</p> <p>1. Долю соответствующего бизнеса следует сохранять или увеличивать</p> <p>2. Установить оптимальные инвестиции и жестко их контролировать. Приток наличности направлять на развитие других бизнесов</p> <p>3. Целевые инвестиции для улучшения положения или сохранять уже имеющуюся долю рынка или сократить данный бизнес</p> <p>4. Сокращение или ликвидация данных бизнесов</p> <p>Ответы 1</p> <p>3. УКАЖИТЕ НЕ ПРАВИЛЬНЫЙ ВАРИАНТ ОТВЕТА</p> <p>СОСТАВЛЯЮЩИМИ СТРАТЕГИИ МАРКЕТИНГА ЯВЛЯЮТСЯ СТРАТЕГИИ:</p> <p>1. Ценообразования</p> <p>2. Товара</p> <p>3. Захвата рынка</p> <p>4. Товародвижения</p> <p>5. Товаропродвижения</p> <p>Ответы 3</p> <p>4. УКАЖИТЕ ПРАВИЛЬНЫЕ ВАРИАНТЫ ОТВЕТОВ</p> <p>НА ЭТАПАХ РОСТА И ЗРЕЛОСТИ ЖИЗНЕННОГО ЦИКЛА ТОВАРА ИСПОЛЬЗУЮТ СТРАТЕГИИ:</p> <p>1. Дизайна</p> <p>2. «Перекрытия» товаров друг другом</p> <p>3. «Сбора урожая»</p> <p>4. «Снятия сливок»</p> <p>Ответы 1,2</p> <p>5. УКАЖИТЕ ПРАВИЛЬНЫЙ ВАРИАНТ ОТВЕТА</p> <p>СТРАТЕГИЯ ЦЕНООБРАЗОВАНИЯ, В ОСНОВЕ КОТОРОЙ ЛЕЖИТ ПРЕДЛОЖЕНИЕ БОЛЕЕ ВЫСОКОЙ ЦЕНЫ НА ТОВАР В СВЯЗИ С ЕГО УНИКАЛЬНЫМИ СВОЙСТВАМИ НАЗЫВАЕТСЯ:</p> <p>1. Стратегия проникновения</p> <p>2. «Снятие сливок»</p> <p>3. Установление фракционных цен</p> <p>4. Цена потребительского сегмента рынка</p>

Структурный элемент компетенции	Планируемые результаты обучения	Оценочные средства
		<p>5. Шкала цен</p> <p>Ответы 2</p> <p>6. УКАЖИТЕ ПЕРВЫЕ ЧЕТЫРЕ ДЕЙСТВИЯ ПРИ РАЗРАБОТКЕ ПРОДУКТОВО-МАРКЕТИНГОВОЙ СТРАТЕГИИ:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Определение продуктового профиля и выявление приоритетных позиций 2. Исследование жизненного цикла товаров 3. Выявление возможностей и угроз для продукта организации со стороны ближнего и дальнего окружения 4. SNW-анализ 5. Комплексная оценка конкурентоспособности предлагаемых товаров и услуг 6. SWOT-анализ и матрица решений на его основе 7. Выбор базовых конкурентных стратегий <p>Ответы 1,2,3,4</p> <p>7. УКАЖИТЕ ПРАВИЛЬНЫЙ ВАРИАНТ ОТВЕТА</p> <p>ТОЧКА БЕЗУБЫТОЧНОСТИ ОПРЕДЕЛЯЕТСЯ КАК:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Отношение совокупных постоянных издержек к разности цены и переменных издержек (на единицу продукции) 2. Отношение общей накопленной величины дисконтированных доходов к размеру инвестиций 3. Отношение суммы совокупных постоянных издержек и плановой прибыли к разности цены и переменных издержек (на единицу продукции) 4. Отношение цены единицы продукции к полученному доходу от ее реализации <p>Ответы 1</p> <p>8. УКАЖИТЕ ПРАВИЛЬНЫЕ ВАРИАНТЫ ОТВЕТОВ</p> <p>БАЗОВАЯ СТРАТЕГИЯ ПРОИЗВОДСТВА ПРЕДПОЛАГАЕТ УЧЕТ:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Технического уровня производственного процесса и возможности модернизации оборудования 2. Уровня обеспеченности трудовыми ресурсами и их квалификации 3. Возможности быстрой переналадки оборудования 4. Инвестиционных приоритетов 5. Будущего спроса на продукцию <p>Ответы 1,2,3</p> <p>9. УКАЖИТЕ ПРАВИЛЬНЫЙ ВАРИАНТ ОТВЕТА</p> <p>ПРЕИМУЩЕСТВА ЭФФЕКТА МАСШТАБА СИЛЬНЕЕ ВСЕГО ПРОЯВЛЯЮТСЯ В:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Единичном производстве 2. Мелкосерийном производстве 3. Опытном производстве 4. Массовом производстве

Структурный элемент компетенции	Планируемые результаты обучения	Оценочные средства
		<p>Ответы 4 <i>10. УКАЖИТЕ ПРАВИЛЬНЫЙ ВАРИАНТ ОТВЕТА</i> ЕСЛИ ПРЕДПРИЯТИЕ НЕ ОБЛАДАЕТ БОЛЬШИМ РЕСУРСНЫМ ПОТЕНЦИАЛОМ, ТО ЕМУ ЛУЧШЕ ВСЕГО ВЫБРАТЬ СТРАТЕГИЮ: 1. Лидерства по издержкам 2. Фокусирования 3. Оптимальных издержек 4. Дифференциации</p> <p>Ответы 2 <i>11. УКАЖИТЕ ПРАВИЛЬНЫЙ ВАРИАНТ ОТВЕТА</i> СПЕЦИФИКА ДИНАМИЧЕСКОЙ СЕТЕВОЙ СТРУКТУРЫ ОПРЕДЕЛЯЕТСЯ ТЕМ, ЧТО: 1. Привлекаются внешние агенты для воплощения уникальных идей 2. Часть работ передается подрядчикам 3. Подразделения, входящие в структуру организации, осуществляют взаимодействие между собой на основе рыночных цен</p> <p>Ответы 1</p>
Владеть	- приемами оптимизации деятельности при разработке организационно-управленческих решений	<p>Задание на разработку «батареи» тестов по курсу.</p> <p>Примерные темы контрольных работ</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Комплексная оценка конкурентоспособности организации: зарубежный и отечественный опыт. 2. Стадии жизненного цикла продукта и функциональные стратегии организации. 3. Основные подходы к планированию стратегии маркетинга: зарубежный и отечественный опыт. 4. Успешные маркетинговые практики: зарубежный и отечественный опыт. 5. Стратегия товара на разных этапах его жизненного цикла. 6. Стратегия маркетинга: сущность и содержание в современных условиях. 7. Продуктивно-маркетинговая стратегия организации: сущность и содержание. 8. Финансовая стратегия предприятия: зарубежный и отечественный опыт эффективной реализации. 9. Роль финансового анализа в разработке эффективной финансовой стратегии. 10. Зарубежный и отечественный опыт разработки и реализации стратегии управления персоналом. 11. Социальная стратегия предприятия: отечественный и зарубежный опыт разработки и реализации. 12. Корпоративная культура организации в контексте разработки и реализации эффективной стратегии. 13. Стратегия и организационная структура. 14. Перспективные оргструктуры в контексте эффективной реализации стратегии предприятия. 15. Стратегия и техническая политика предприятия: зарубежный и отечественный опыт. 16. Разработка и реализация производственной стратегии: анализ успешных практик. 17. Инновационная стратегия предприятия: зарубежные и отечественные практики.

Структурный элемент компетенции	Планируемые результаты обучения	Оценочные средства
		18. Стратегия организационных изменений: зарубежный и отечественный опыт. 19. Стратегический контроллинг в контексте реализации функциональных стратегий
ПК-5 - способностью анализировать взаимосвязи между функциональными стратегиями компаний с целью подготовки сбалансированных управленческих решений		
Знать	<ul style="list-style-type: none"> – <i>теоретические и практические подходы к определению источников и механизмов обеспечения стратегических преимуществ организации;</i> – <i>состав и содержание функциональных стратегий компании;</i> – <i>требования к стратегическим решениям с учетом интересов функциональных подразделений.</i> 	<p>Вопросы к зачету</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Характеристика организации как системы совокупности функциональных подсистем. 2. Функциональные стратегии и стадии жизненного цикла продукта. 3. Стратегический маркетинг. Стратегия товара на разных этапах его жизненного цикла. 4. Стратегии ценообразования и их роль в разработке стратегии маркетинга. 5. Стратегии товародвижения и товаропродвижения, как элементы стратегии маркетинга. 6. Подходы к планированию стратегии маркетинга (матрица возможностей по товарам/рынкам И. Ансоффа; матрица Бостонской консалтинговой группы). 7. Подходы к планированию стратегии маркетинга (программа воздействия рыночной стратегии на прибыль (PIMS); общие конкурентные стратегии М. Портера). 8. Продуктивно-маркетинговая стратегия. Этапы разработки. 9. Финансовая стратегия предприятия. Сущность и содержание. 10. Финансовый анализ как основание разработки финансовой стратегии организации. 11. Сущность и особенности разработки стратегии управления персоналом. 12. Стратегия управления персоналом (стратегия развития кадрового потенциала) в контексте реализации социальной стратегии. 13. Стратегия и организационная структура. Роль организационной структуры в реализации стратегии предприятия. Перспективные оргструктуры в контексте эффективной реализации стратегии предприятия. 14. Стратегия и техническая политика предприятия. Сущность и особенности разработки производственной стратегии. 15. Инновационная стратегия предприятия: инновация продукции (услуг); инновация технологических процессов; организационная инновация; социальная инновация. 16. Стратегия организационных изменений. 17. Стратегический контроллинг в контексте реализации функциональных стратегий. <p>Примерные темы контрольных работ</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Комплексная оценка конкурентоспособности организации: зарубежный и отечественный опыт. 2. Стадии жизненного цикла продукта и функциональные стратегии организации. 3. Основные подходы к планированию стратегии маркетинга: зарубежный и отечественный опыт. 4. Успешные маркетинговые практики: зарубежный и отечественный опыт.

Структурный элемент компетенции	Планируемые результаты обучения	Оценочные средства
		5. Стратегия товара на разных этапах его жизненного цикла. 6. Стратегия маркетинга: сущность и содержание в современных условиях. 7. Продуктивно-маркетинговая стратегия организации: сущность и содержание. 8. Финансовая стратегия предприятия: зарубежный и отечественный опыт эффективной реализации. 9. Роль финансового анализа в разработке эффективной финансовой стратегии. 10. Зарубежный и отечественный опыт разработки и реализации стратегии управления персоналом. 11. Социальная стратегия предприятия: отечественный и зарубежный опыт разработки и реализации. 12. Корпоративная культура организации в контексте разработки и реализации эффективной стратегии. 13. Стратегия и организационная структура. 14. Перспективные оргструктуры в контексте эффективной реализации стратегии предприятия. 15. Стратегия и техническая политика предприятия: зарубежный и отечественный опыт. 16. Разработка и реализация производственной стратегии: анализ успешных практик. 17. Инновационная стратегия предприятия: зарубежные и отечественные практики. 18. Стратегия организационных изменений: зарубежный и отечественный опыт. 19. Стратегический контроллинг в контексте реализации функциональных стратегий.
Уметь	<ul style="list-style-type: none"> – анализировать внешнюю и внутреннюю среду организации, выявлять ее ключевые элементы с целью подготовки сбалансированных управленческих решений; – проводить сравнительно-сопоставительный анализ функциональных стратегий компании; – принимать сбалансированные управленческие решения на основе результатов анализа взаимосвязи между стратегиями функциональных подразделений 	<p>Примерные практические задания:</p> <p>1. Планирование стратегии маркетинга Задание:</p> <p>3. Определить перспективы маркетинговой стратегии предприятия используя основные подходы к ее планированию (матрица возможностей по товарам/рынкам И. Ансоффа; матрица Бостонской консалтинговой группы; программа воздействия рыночной стратегии на прибыль (PIMS); общие конкурентные стратегии М. Портера).</p> <p>4. В табличной форме представить рекомендации по реализации маркетинговой стратегии.</p> <p>2. Разработка продуктивно-маркетинговой стратегии организации Задание:</p> <p>1. Для выбранной организации разработать продуктивно-маркетинговую стратегию, опираясь на информацию, полученную по результатам стратегического анализа организации.</p> <p>2. Разработать продуктивно-маркетинговую программу для наиболее приоритетных продуктов организации.</p> <p>3. Финансовая стратегия предприятия Задание:</p> <p>1. Провести анализ основных компонентов финансовой стратегии предприятия: структура предпринимательства; структура накопления и потребления; стратегия задолженности; стратегия</p>

Структурный элемент компетенции	Планируемые результаты обучения	Оценочные средства
		<p>финансирования функциональных подразделений и крупных программ.</p> <p>2. Провести <i>SWOT</i>–анализ относительно финансовой подсистемы организации.</p> <p>3. По результатам проведенного <i>SWOT</i> –анализа разработать матрицу решений, сопоставив полученные результаты с результатами матрицы решений для организации в целом.</p> <p>4. Производственная стратегия предприятия Задание:</p> <p>1. Провести <i>SWOT</i> –анализ относительно производственной подсистемы, опираясь на результаты стратегического анализа организации.</p> <p>2. Разработать матрицу решений в отношении производственной подсистемы: планирование производства и контроль; повышение производительности труда; человеческий фактор на производстве.</p> <p>3. Сопоставить матрицу решений по персоналу с матрицей решений для организации в целом с целью выявления и устранения противоречий.</p> <p>5. Разработка стратегии управления персоналом организации Задание:</p> <p>1. Провести <i>SWOT</i>–анализ по персоналу, опираясь на результаты стратегического анализа организации.</p> <p>2. Разработать матрицу решений по персоналу.</p> <p>3. Сопоставить матрицу решений по персоналу с матрицей решений для организации в целом с целью выявления противоречий и рассогласований и их устранения.</p> <p>6. Разработка стратегии организационных изменений Задание:</p> <p>1. Провести анализ состояния корпоративной культуры в организации</p> <p>2. Обосновать необходимость организационных изменений, опираясь на результаты стратегического анализа организации</p> <p>3. Разработать матрицу решений в контексте реализации стратегии организационных изменений</p> <p>3. Сопоставить матрицу решений с матрицей решений для организации в целом с целью выявления противоречий и их устранения.</p> <p>Примерные тестовые задания:</p> <p>1. УКАЖИТЕ ПРАВИЛЬНУЮ ПОСЛЕДОВАТЕЛЬНОСТЬ ОПРЕДЕЛИТЕ ПОРЯДОК ОСУЩЕСТВЛЕНИЯ ДЕЙСТВИЙ ПРИ РАЗРАБОТКЕ ПРОДУКТОВО-МАРКЕТИНГОВОЙ СТРАТЕГИИ</p> <p>5. PEST- анализ, SNW-анализ, SWOT-анализ, Матрица решений</p> <p>6. SNW-анализ, SWOT-анализ, PEST- анализ, Матрица решений</p> <p>7. SWOT-анализ, PEST- анализ, Матрица решений, SNW-анализ</p>

Структурный элемент компетенции	Планируемые результаты обучения	Оценочные средства
		<p>8. Матрица решений, SNW-анализ, SWOT-анализ, PEST- анализ</p> <p>Ответы 1</p> <p>2. УКАЖИТЕ ПРАВИЛЬНЫЙ ВАРИАНТ ОТВЕТА ОПРЕДЕЛИТЬ СОДЕРЖАНИЕ ДЕЙСТВИЙ ПО МАТРИЦЕ БКГ ПРИ УСЛОВИИ, ЧТО ТЕМП РОСТА РЫНКА СОСТАВЛЯЕТ 15%, ДОЛЯ РЫНКА, БОЛЬШЕ ЧЕМ У ЛИДЕРА:</p> <p>5. Долю соответствующего бизнеса следует сохранять или увеличивать</p> <p>6. Установить оптимальные инвестиции и жестко их контролировать. Приток наличности направлять на развитие других бизнесов</p> <p>7. Целевые инвестиции для улучшения положения или сохранять уже имеющуюся долю рынка или сократить данный бизнес</p> <p>8. Сокращение или ликвидация данных бизнесов</p> <p>Ответы 1</p> <p>3. УКАЖИТЕ НЕ ПРАВИЛЬНЫЙ ВАРИАНТ ОТВЕТА СОСТАВЛЯЮЩИМИ СТРАТЕГИИ МАРКЕТИНГА ЯВЛЯЮТСЯ СТРАТЕГИИ:</p> <p>6. Ценообразования</p> <p>7. Товара</p> <p>8. Захвата рынка</p> <p>9. Товародвижения</p> <p>10. Товаропродвижения</p> <p>Ответы 3</p> <p>4. УКАЖИТЕ ПРАВИЛЬНЫЕ ВАРИАНТЫ ОТВЕТОВ НА ЭТАПАХ РОСТА И ЗРЕЛОСТИ ЖИЗНЕННОГО ЦИКЛА ТОВАРА ИСПОЛЬЗУЮТ СТРАТЕГИИ:</p> <p>5. Дизайна</p> <p>6. «Перекрытия» товаров друг другом</p> <p>7. «Сбора урожая»</p> <p>8. «Снятия сливок»</p> <p>Ответы 1,2</p> <p>5. УКАЖИТЕ ПРАВИЛЬНЫЙ ВАРИАНТ ОТВЕТА СТРАТЕГИЯ ЦЕНООБРАЗОВАНИЯ, В ОСНОВЕ КОТОРОЙ ЛЕЖИТ ПРЕДЛОЖЕНИЕ БОЛЕЕ ВЫСОКОЙ ЦЕНЫ НА ТОВАР В СВЯЗИ С ЕГО УНИКАЛЬНЫМИ СВОЙСТВАМИ НАЗЫВАЕТСЯ:</p> <p>6. Стратегия проникновения</p> <p>7. «Снятие сливок»</p> <p>8. Установление фракционных цен</p> <p>9. Цена потребительского сегмента рынка</p> <p>10. Шкала цен</p> <p>Ответы 2</p>

Структурный элемент компетенции	Планируемые результаты обучения	Оценочные средства
		<p>6. УКАЖИТЕ ПЕРВЫЕ ЧЕТЫРЕ ДЕЙСТВИЯ ПРИ РАЗРАБОТКЕ ПРОДУКТОВО-МАРКЕТИНГОВОЙ СТРАТЕГИИ:</p> <p>8. Определение продуктового профиля и выявление приоритетных позиций</p> <p>9. Исследование жизненного цикла товаров</p> <p>10. Выявление возможностей и угроз для продукта организации со стороны ближнего и дальнего окружения</p> <p>11. SNW-анализ</p> <p>12. Комплексная оценка конкурентоспособности предлагаемых товаров и услуг</p> <p>13. SWOT-анализ и матрица решений на его основе</p> <p>14. Выбор базовых конкурентных стратегий</p> <p>Ответы 1,2,3,4</p> <p>7. УКАЖИТЕ ПРАВИЛЬНЫЙ ВАРИАНТ ОТВЕТА ТОЧКА БЕЗУБЫТОЧНОСТИ ОПРЕДЕЛЯЕТСЯ КАК:</p> <p>5. Отношение совокупных постоянных издержек к разности цены и переменных издержек (на единицу продукции)</p> <p>6. Отношение общей накопленной величины дисконтированных доходов к размеру инвестиций</p> <p>7. Отношение суммы совокупных постоянных издержек и плановой прибыли к разности цены и переменных издержек (на единицу продукции)</p> <p>8. Отношение цены единицы продукции к полученному доходу от ее реализации</p> <p>Ответы 1</p> <p>8. УКАЖИТЕ ПРАВИЛЬНЫЕ ВАРИАНТЫ ОТВЕТОВ БАЗОВАЯ СТРАТЕГИЯ ПРОИЗВОДСТВА ПРЕДПОЛАГАЕТ УЧЕТ:</p> <p>6. Технического уровня производственного процесса и возможности модернизации оборудования</p> <p>7. Уровня обеспеченности трудовыми ресурсами и их квалификации</p> <p>8. Возможности быстрой переналадки оборудования</p> <p>9. Инвестиционных приоритетов</p> <p>10. Будущего спроса на продукцию</p> <p>Ответы 1,2,3</p> <p>9. УКАЖИТЕ ПРАВИЛЬНЫЙ ВАРИАНТ ОТВЕТА ПРЕИМУЩЕСТВА ЭФФЕКТА МАСШТАБА СИЛЬНЕЕ ВСЕГО ПРОЯВЛЯЮТСЯ В:</p> <p>1. Единичном производстве</p> <p>2. Мелкосерийном производстве</p> <p>3. Опытном производстве</p> <p>4. Массовом производстве</p> <p>Ответы 4</p> <p>10. УКАЖИТЕ ПРАВИЛЬНЫЙ ВАРИАНТ ОТВЕТА</p>

Структурный элемент компетенции	Планируемые результаты обучения	Оценочные средства
		<p>ЕСЛИ ПРЕДПРИЯТИЕ НЕ ОБЛАДАЕТ БОЛЬШИМ РЕСУРСНЫМ ПОТЕНЦИАЛОМ, ТО ЕМУ ЛУЧШЕ ВСЕГО ВЫБРАТЬ СТРАТЕГИЮ:</p> <ol style="list-style-type: none"> 5. Лидерства по издержкам 6. Фокусирования 7. Оптимальных издержек 8. Дифференциации <p>Ответы 2 <i>11. УКАЖИТЕ ПРАВИЛЬНЫЙ ВАРИАНТ ОТВЕТА</i></p> <p>СПЕЦИФИКА ДИНАМИЧЕСКОЙ СЕТЕВОЙ СТРУКТУРЫ ОПРЕДЕЛЯЕТСЯ ТЕМ, ЧТО:</p> <ol style="list-style-type: none"> 4. Привлекаются внешние агенты для воплощения уникальных идей 5. Часть работ передается подрядчикам 6. Подразделения, входящие в структуру организации, осуществляют взаимодействие между собой на основе рыночных цен <p>Ответы 1</p>
Владеть	– <i>методами формулирования и реализации управленческих стратегических решений на уровне бизнес-единицы</i>	<p>Примерные практические задания:</p> <p>1. Планирование стратегии маркетинга Задание:</p> <ol style="list-style-type: none"> 5. Определить перспективы маркетинговой стратегии предприятия используя основные подходы к ее планированию (матрица возможностей по товарам/рынкам И. Ансоффа; матрица Бостонской консалтинговой группы; программа воздействия рыночной стратегии на прибыль (PIMS); общие конкурентные стратегии М. Портера). 6. В табличной форме представить рекомендации по реализации маркетинговой стратегии. <p>2. Разработка продуктово-маркетинговой стратегии организации Задание:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Для выбранной организации разработать продуктово-маркетинговую стратегию, опираясь на информацию, полученную по результатам стратегического анализа организации. 2. Разработать продуктово-маркетинговую программу для наиболее приоритетных продуктов организации. <p>3. Финансовая стратегия предприятия Задание:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Провести анализ основных компонентов финансовой стратегии предприятия: структура предпринимательства; структура накопления и потребления; стратегия задолженности; стратегия финансирования функциональных подразделений и крупных программ. 2. Провести SWOT-анализ относительно финансовой подсистемы организации.

Структурный элемент компетенции	Планируемые результаты обучения	Оценочные средства
		<p>3. По результатам проведенного <i>SWOT</i> –анализа разработать матрицу решений, сопоставив полученные результаты с результатами матрицы решений для организации в целом.</p> <p>4. Производственная стратегия предприятия Задание:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Провести <i>SWOT</i> –анализ относительно производственной подсистемы, опираясь на результаты стратегического анализа организации. 2. Разработать матрицу решений в отношении производственной подсистемы: планирование производства и контроль; повышение производительности труда; человеческий фактор на производстве. 3. Сопоставить матрицу решений по персоналу с матрицей решений для организации в целом с целью выявления и устранения противоречий. <p>5. Разработка стратегии управления персоналом организации Задание:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Провести <i>SWOT</i> –анализ по персоналу, опираясь на результаты стратегического анализа организации. 2. Разработать матрицу решений по персоналу. 3. Сопоставить матрицу решений по персоналу с матрицей решений для организации в целом с целью выявления противоречий и рассогласований и их устранения. <p>6. Разработка стратегии организационных изменений Задание:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Провести анализ состояния корпоративной культуры в организации 2. Обосновать необходимость организационных изменений, опираясь на результаты стратегического анализа организации 3. Разработать матрицу решений в контексте реализации стратегии организационных изменений 3. Сопоставить матрицу решений с матрицей решений для организации в целом с целью выявления противоречий и их устранения.

б) Порядок проведения промежуточной аттестации, показатели и критерии оценивания:

Аттестация по дисциплине «Функциональные стратегии организации» включает теоретические вопросы, позволяющие оценить уровень усвоения обучающимися знаний, и практические задания, выявляющие степень сформированности умений и владений. Проводится в форме зачета.

Уровень усвоения теории определяется в ходе итогового тестирования. Уровень практических владений - на основе оценки выполненных практических работ и контрольной работы («батарея» тестов по курсу).

Показатели и критерии оценивания:

– на оценку **«зачтено»** – обучающийся демонстрирует от высокого до порогового уровня сформированности компетенций:

– всестороннее, систематическое и глубокое знание учебного материала, свободно выполняет практические задания, свободно оперирует знаниями, умениями, применяет их в ситуациях повышенной сложности.

– основные знания, умения освоены, но допускаются незначительные ошибки, неточности, затруднения при аналитических операциях, переносе знаний и умений на новые, нестандартные ситуации.

– в ходе контрольных мероприятий допускаются ошибки, проявляется отсутствие отдельных знаний, умений, навыков, обучающийся испытывает значительные затруднения при оперировании знаниями и умениями при их переносе на новые ситуации.

– на оценку **«незачтено»** – обучающийся демонстрирует знания не более 20% теоретического материала, допускает существенные ошибки, не может показать интеллектуальные навыки решения простых задач; обучающийся не может показать знания на уровне воспроизведения и объяснения информации, не может показать интеллектуальные навыки решения простых задач.

