

Документ подписан простой электронной подписью

Информация о владельце:

ФИО: Макаренко Елена Николаевна

Должность: **Министерство науки и высшего образования Российской Федерации**
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования

Дата подписания: 01.09.2025 21:53:19

Уникальный программный ключ:

c098bc0c1041cb2a4cf926cf171d6715d99a6ae00adc8e27b55cbe1e2dbd7c78

«Ростовский государственный экономический университет (РИНХ)»

УТВЕРЖДАЮ

Начальник

учебно-методического управления

Т.К. Платонова

«20» мая 2025 г.

Рабочая программа дисциплины
Бизнес-стратегии в ритейле

Направление подготовки

38.04.06 Торговое дело

Направленность (профиль) программы магистратуры

38.04.06.01 Коммерческая деятельность на рынке товаров и услуг

Для набора 2025 года

Квалификация

Магистр

КАФЕДРА Коммерция и логистика**Распределение часов дисциплины по семестрам / курсам**

Курс	2		Итого	
Вид занятий	уп	рп		
Лекции	4	4	4	4
Практические	10	10	10	10
Итого ауд.	14	14	14	14
Контактная работа	14	14	14	14
Сам. работа	90	90	90	90
Часы на контроль	4	4	4	4
Итого	108	108	108	108

ОСНОВАНИЕ

Учебный план утвержден учёным советом вуза от 28.02.2025 г. протокол № 9.

Программу составил(и): к.э.н., доцент, Пивоварова Г.Б.

Зав. кафедрой: д.э.н., доцент А.А. Полуботко

Методический совет направления: д.э.н., профессор Н.В. Пржедецкая

Директор института магистратуры: д.э.н., профессор Е.А. Иванова

1. ЦЕЛИ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

1.1	формирование у обучающихся комплекса теоретических знаний и базовых практических навыков в области формировании базовых стратегий коммерческого предприятия.
-----	--

2. ТРЕБОВАНИЯ К РЕЗУЛЬТАТАМ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

ПК-1. Способен проводить научный анализ, теоретико-эмпирические исследования, систематизацию и цифровизацию полученной научно-исследовательской информации в целях обеспечения профессиональной деятельности

В результате освоения дисциплины обучающийся должен:

Знать:

Методы научного анализа, теоретико -эмпирических исследований. Методы систематизации и цифровизации полученной информации. Методы внедрения бизнес стратегий в коммерческую деятельность торгового предприятия. (соотнесено с индикатором ПК -1.1)

Уметь:

Проводить научные и теоретико - эмпирические исследования, систематизацию и цифровизацию полученной научно-исследовательской информации в целях внедрения бизнес стратегий в коммерческую деятельность торгового предприятия. (соотнесено с индикатором ПК -1.2)

Владеть:

Навыками проведения научных исследований ,систематизации и цифровизации полученной научно-исследовательской информации. навыками реализации стратегий профессиональной деятельности с учетом полученной научно-исследовательской информации.в целях обеспечения профессиональной деятельности(соотнесено с индикатором ПК -1.3)

3. СТРУКТУРА И СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

Раздел 1. Базовые принципы стратегического менеджмента

№	Наименование темы, краткое содержание	Вид занятия / работы / форма ПА	Семестр / Курс	Количество часов	Компетенции
1.1	Тема1. 1. Управление развитием компании. - Фирма как объект управления; - Конкуренция в жизни фирмы	Лекционные занятия	2	2	ПК-1
1.2	Тема 1.1.Управление развитием компании. - Фирма как объект управления; - Конкуренция в жизни фирмы Подготовка рефератов и презентаций по основным вопросам темы с использованием пакета LibreOffice	Практические занятия	2	2	ПК-1
1.3	Тема 1.1.Управление развитием компании. - Фирма как объект управления; - Конкуренция в жизни фирмы.	Самостоятельная работа	2	12	ПК-1
1.4	Тема 1.2. Бизнес - планирование. - Суть и ключевые моменты; - бизнес -моделирование. Подготовка рефератов и презентаций по основным вопросам темы с использованием пакета LibreOffice	Практические занятия	2	2	ПК-1
1.5	Тема 1.2. Бизнес - планирование. - Суть и ключевые моменты; - бизнес -моделирование.	Самостоятельная работа	2	12	ПК-1
1.6	Тема 1.3. Базовые принципы стратегического менеджмента. - Построение стратегии: ключевые идеи . Подготовка рефератов и презентаций по основным вопросам темы с использованием пакета LibreOffice	Практические занятия	2	2	ПК-1
1.7	Тема 1.3. Тема 1.3. Базовые принципы стратегического менеджмента. - Построение стратегии: ключевые идеи.	Самостоятельная работа	2	12	ПК-1
1.8	Тема1. 4.Модель развития стратегии коммерческой компании. - Стратегический процесс в компании; - стратегическое мышление в компании.	Самостоятельная работа	2	12	ПК-1

Раздел 2. Основные бизнес стратегии торгового предприятия

№	Наименование темы, краткое содержание	Вид занятия / работы / форма ПА	Семестр / Курс	Количество часов	Компетенции
---	---------------------------------------	---------------------------------	----------------	------------------	-------------

2.1	Тема 2.1. Ресурсная стратегия. - Способы приобретения ресурсов; - Вертикальная интеграция; - Гибридная форма интеграции	Самостоятельная работа	2	10	ПК-1
2.2	Тема 2.2. Продуктовая стратегия. - Продукт как набор характеристик; - Классификация товаров; - Продуктовая дифференциация; - Оптимальный выбор фирмы.	Самостоятельная работа	2	10	ПК-1
2.3	Тема 2.3. Ценовая стратегия. - Цена в жизни потребителя и фирмы; - стратегическое ценообразование; - методы конкурентного ценообразования. Подготовка рефератов и презентаций по основным вопросам темы с использованием пакета LibreOffice	Практические занятия	2	2	ПК-1
2.4	Тема 2.3. Ценовая стратегия. - Цена в жизни потребителя и фирмы; - стратегическое ценообразование; - методы конкурентного ценообразования.	Самостоятельная работа	2	10	ПК-1
2.5	Тема 2.4. Инвестиционная стратегия. - Инвестиционный процесс в компании; - анализ методов оценки инвестиционных проектов; - гибкие формы выбора инвестиционной стратегии; - оценка риска и риск -менеджмент.	Лекционные занятия	2	2	ПК-1
2.6	Тема 2.4. Инвестиционная стратегия. - Инвестиционный процесс в компании; - анализ методов оценки инвестиционных проектов; - гибкие формы выбора инвестиционной стратегии; - оценка риска и риск -менеджмент.	Самостоятельная работа	2	12	ПК-1
2.7	Тема 2.5. Маркетинговая стратегия. - Анализ рынка; - управление спросом; - программы лояльности; - реклама и рекламные стратегии; - эффективность маркетинговых стратегий. Подготовка рефератов и презентаций по основным вопросам темы с использованием пакета LibreOffice	Практические занятия	2	2	ПК-1
2.8	Подготовка к промежуточной аттестации	Зачет	2	4	ПК-1

4. ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ

Структура и содержание фонда оценочных средств для проведения текущего контроля и промежуточной аттестации представлены в Приложении 1 к рабочей программе дисциплины.

5. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ И ИНФОРМАЦИОННОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

5.1. Учебные, научные и методические издания

	Авторы, составители	Заглавие	Издательство, год	Библиотека / Количество
1	Маслов М. К.	Выбор стратегии деятельности предприятия: монография	Москва: Лаборатория книги, 2010	ЭБС «Университетская библиотека онлайн»
2	Гусельников А. С.	Конкурентные стратегии: привлечение и удержание потребителей, формирование спроса: монография	Москва: Лаборатория книги, 2012	ЭБС «Университетская библиотека онлайн»
3	Долгов А. И., Прокопенко Е. А.	Стратегический менеджмент: учебное пособие	Москва: ФЛИНТА, 2021	ЭБС «Университетская библиотека онлайн»
4		Вестник Ростовского государственного экономического университета (РИНХ)	, 1996	ЭБС «IPR SMART»
5	Богомолова, ЕМ.	Ценовая стратегия и тактика фирмы: учебное пособие	Липецк: Липецкий государственный технический университет, ЭБС АСВ, 2020	ЭБС «IPR SMART»
6	Гаспарян В. Р., Абелян А. С.	Инвестиционная стратегия предприятия: учебное пособие	Ростов-на-Дону: Издательско-полиграфический комплекс РГЭУ (РИНХ), 2010	ЭБС «Университетская библиотека онлайн»

5.2. Профессиональные базы данных и информационные справочные системы

ИСС «КонсультантПлюс»

ИСС «Гарант» <http://www.internet.garant.ru/>

База статистических данных Росстата <https://gks.ru/databases>

5.3. Перечень программного обеспечения

Операционная система РЕД ОС

Libre Office

5.4. Учебно-методические материалы для обучающихся с ограниченными возможностями здоровья

При необходимости по заявлению обучающегося с ограниченными возможностями здоровья учебно-методические материалы предоставляются в формах, адаптированных к ограничениям здоровья и восприятия информации. Для лиц с нарушениями зрения: в форме аудиофайла; в печатной форме увеличенным шрифтом. Для лиц с нарушениями слуха: в форме электронного документа; в печатной форме. Для лиц с нарушениями опорно-двигательного аппарата: в форме электронного документа; в печатной форме.

6. МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

Помещения для всех видов работ, предусмотренных учебным планом, укомплектованы необходимой специализированной учебной мебелью и техническими средствами обучения:

- столы, стулья;
- персональный компьютер / ноутбук (переносной);
- проектор;
- экран / интерактивная доска.

7. МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ДЛЯ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ОСВОЕНИЮ ДИСЦИПЛИНЫ

Методические указания по освоению дисциплины представлены в Приложении 2 к рабочей программе дисциплины.

ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ

1. Описание показателей и критериев оценивания компетенций на различных этапах их формирования, описание шкал оценивания

1.1 Показатели и критерии оценивания компетенций:

ЗУН, составляющие компетенцию	Показатели оценивания	Критерии оценивания	Средства оценивания
ПК-1: Способен проводить научный анализ, теоретико-эмпирические исследования, систематизацию и цифровизацию полученной научно-исследовательской информации в целях обеспечения профессиональной деятельности			
Знать: Методы научного анализа, теоретико - эмпирических исследований. Методы систематизации и цифровизации полученной информации. Методы внедрения бизнес стратегий в коммерческую деятельность торгового предприятия	Уровень знаний, полученных студентами в ходе изучения материалов лекций, учебной литературы при подготовке к практическим занятиям	полнота и содержательность ответа на изучаемые вопросы; владение категориальным аппаратом; умение пользоваться дополнительной литературой при подготовке к занятиям;	вопросы к зачету (1-37), тесты (1-22), собеседование (раздел 1-2), доклад (1-21), устный опрос (1-27), кейс-задание (1-4)
Уметь: Проводить научные и теоретико - эмпирические исследования, систематизацию и цифровизацию полученной научно-исследовательской информации в целях внедрения бизнес стратегий в коммерческую деятельность торгового предприятия	поиск и сбор необходимой литературы в области логистики розничных продаж, использование современных информационно-коммуникационных технологий и глобальных информационных ресурсов в процессе подготовки к собеседованию и опросу; систематизирует информацию при написании реферата и выполнения кейсовых заданий	умение анализировать, сравнивать, обобщать, конкретизировать и систематизировать изученный материал; умение аргументировано и доказательно обосновывать свою позицию; умение участвовать в дискуссии по проблемным вопросам изучаемой дисциплины; умение свободно выполнять задания, предусмотренные программой дисциплины	вопросы к зачету (1-37), тесты (1-22), собеседование (раздел 1-2), доклад (1-21), устный опрос (1-27), кейс-задание (1-4)
Владеть: Навыками проведения научных исследований ,систематизации и цифровизации полученной научно-	владение навыками поиска, сбора и использования необходимой информации по	владение категориальным аппаратом; умение анализировать, сравнивать, обобщать, конкретизировать и систематизировать	вопросы к зачету (1-37), тесты (1-22), собеседование (раздел 1-2), доклад (1-21),

исследовательской информации. навыками реализации стратегий профессиональной деятельности с учетом полученной научно-исследовательской информации. в целях обеспечения профессиональной деятельности	применению логистического аналитического инструментария при решении тестовых заданий; ответ на вопрос в процессе проведения опроса и собеседовании; поиск и сбор необходимой литературы при подготовке реферата ;	изученный материал; умение давать исчерпывающие и обоснованные ответы на все поставленные вопросы, правильно и рационально выполнять практические задания; умение аргументировано и доказательно обосновывать свою позицию; умение участвовать в дискуссии по проблемным вопросам изучаемой дисциплины	устный опрос (1-27), кейс-задание (1-4)
--	---	--	---

1.2. Шкалы оценивания:

Текущий контроль успеваемости и промежуточная аттестация осуществляется в рамках накопительной балльно-рейтинговой системы в 100-балльной шкале.

50-100 баллов (зачтено)

0-49 баллов (не зачтено)

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

Вопросы к зачету

1. Что включает в себя идеологическая основа компании.
2. В чем состоит сущность видения компании.
3. Что такое миссия фирмы? На кого она направлена.
4. Какие управленческие цели преследуют миссии.
5. Что следует из миссии организации? Что необходимо делать для их выполнения.
6. Чьи интересы учитываются при разработке миссии.
7. Как и для чего устанавливаются цели компании.
8. Какими критериями характеризуется уровень притязаний руководства фирмы.
9. Для каких целей разрабатывается кадровая концепция фирмы.
10. На каких принципах базируется продуктовая стратегия компании.
11. Какие типы продуктовых стратегий используют современные фирмы.
12. Что такое «горизонтальная продуктовая дифференциация»? В каких случаях целесообразно применять данный принцип.
13. Что такое «вертикальная продуктовая дифференциация». В каких случаях целесообразно применять этот принцип.
14. Почему в некоторых случаях (каких?) некоторые виды продуктовых стратегий (какие?) у некоторых фирм (каких?) оказывают неэффективными.
15. Какие типы продуктов встречаются в современном мире.
16. Каким образом процесс дигитализации отражается в продуктовых стратегиях.
17. Почему продуктовые стратегии компаний не всегда бывают успешными, несмотря на те положения, которые провозглашают экономическая теория и практика управления.
18. В чем состоят особенности поведения современного потребителя. Каким образом компания может использовать эти особенности в своей продуктовой стратегии.
19. Отличаются ли продуктовые стратегии российской и зарубежной компании? Компании, действующей на российском и на зарубежном рынках? В чем? Почему.
20. Что понимается под стратегическим управлением инвестиционной деятельностью.

21. Что такое «конкурентное преимущество» субъекта хозяйствования, и какие факторы его определяют.
22. В чем заключается жизненный цикл конкурентного преимущества субъекта хозяйствования.
23. Охарактеризуйте этапы конкурентного преимущества предприятия.
24. Что вы понимаете под «инвестиционной стратегией» предприятия.
25. Охарактеризуйте взаимосвязь этапов стратегического управления инвестиционной деятельностью предприятия.
26. Опишите последовательность этапов формирования инвестиционной стратегии предприятия.
27. По каким направлениям осуществляется анализ инвестиционных альтернатив.
28. По каким направлениям проводится анализ состояния материально-технической базы субъекта хозяйствования.
29. Опишите алгоритм согласования предварительной инвестиционной стратегии с целями и ресурсами предприятия.
30. Как осуществляется выбор оптимальной инвестиционной стратегии субъекта предприятия.
31. Какие типы инвестиционных стратегий вам известны.
32. Дайте характеристику активно-наступательной инвестиционной стратегии.
33. Дайте характеристику умеренно-наступательной инвестиционной стратегии.
34. Дайте характеристику оборонительной инвестиционной стратегии.
35. Дайте характеристику остаточной инвестиционной стратегии.
36. Что такое «инвестиционная политика» предприятия.
37. Охарактеризуйте основные этапы формирования инвестиционной политики предприятия.

Критерии оценивания:

50-100 баллов (зачтено) - наличие в целом твердых знаний в объеме пройденного курса в соответствии с целями обучения, допускаются отдельные логические и стилистические погрешности, обучающийся усвоил основную литературу, рекомендованную в рабочей программе дисциплины;

0-49 баллов (не зачтено) - ответы не связаны с вопросами, наличие грубых ошибок в ответе, непонимание сущности излагаемого вопроса, неумение применять знания на практике, неуверенность и неточность ответов на дополнительные вопросы

Тесты

1. Миссия компании в общем смысле – это:

- А) то, что компания собирается делать и чем она хочет стать
- Б) комбинация из запланированных действий и быстрых решений по адаптации к новым достижениям промышленности и новой диспозиции на поле конкурентной борьбы
- В) разработка направлений деятельности и прогресса компании.
- Г) разработка концепции долгосрочного развития фирмы.

2. Бизнес – стратегия представляет собой:

- А) Симбиоз интуиции и профессионализма высшего руководства и заинтересованности всех работников в достижении целей
- Б) то, что компания собирается делать и чем она хочет стать
- В) разработка концепции долгосрочного развития фирмы.
- Г) план управления отдельной сферой деятельности компании

3. Деловая стратегия представляет собой:

- А) процесс установления и укрепления долгосрочной конкурентоспособной позиции компании на конкретном рынке
- Б) то, что компания собирается делать и чем она хочет стать
- В) разработка концепции долгосрочного развития фирмы.
- Г) план управления отдельной сферой деятельности компании

4. Функциональная стратегия представляет собой:

- А) процесс установления и укрепления долгосрочной конкурентоспособной позиции компании на конкретном рынке

- Б) разработка концепции долгосрочного развития фирмы.
- В) план управления отдельной сферой деятельности компании
- Г) нет верного ответа

5.... — это программа практических мероприятий и действий, тогда как анализ стратегии предприятия имеет целенаправленный, исследовательский характер

- А) демпинг
- Б) планирование
- В) стратегия
- Г) SWOT – анализ

6.... — это совокупность управленческих действий, направленных на повышение эффективности операционной, инвестиционной, финансовой и других видов деятельности предприятия

- А) контроллинг
- Б) планирование
- В) экономическая стратегия
- Г) стратегический подход

7.Набор мер, позволяющих делать выводы о несоответствии внутренней среды маркетинга внешнего окружения или о внутренних несоответствия – это:

- А) SWOT – анализ
- Б) Pest — анализа
- В) Gap – анализ
- Г) нет корректного ответа

8.К «пяти силам Портера» относят:

- А) угроза появления новых конкурентов
- Б) угроза появления товаров и услуг — заменителей
- В) способность поставщиков торговаться
- Г) все ответы правильные

9.... — это стратегия, которая описывает общее направление роста предприятия, развития его производственно-сбытовой деятельности.

- А) деловая
- Б) портфельная
- В) оперативная
- Г) бизнес

10. Товарная политика предприятия включает в себя:

- А) создание и запуск в производство новых товаров и исключение из производственной программы товаров, потерявших потребительский спрос
- Б) ценовую политику
- В) экономическую политику

11. Ресурсы, полученные и контролируемые субъектом в результате событий прошлых периодов, от которых ожидается получение экономической выгоды в будущем:

- А) пассивы
- Б) активы
- В) доход

12. Нижний предел цены определяется:

- А) как сумма себестоимости и затрат на оплату труда
- Б) на уровне себестоимости
- В) как сумма издержек и минимальной прибыли

13. Покупательский спрос на продукцию (услуги) на рынке в целом и по отдельным товарам, продавцам, регионам характеризуют такой показатель, как:

- А) соотношение спроса и предложения
- Б) степень удовлетворения спроса, вектор его изменения, формы образования спроса, покупательские намерения
- В) товарная структура товарооборота

14. Стратегия маркетинга, являющаяся составной частью всего стратегического управления предприятием, разрабатывается на основе:

А) планирования соответствующих работ и мероприятий для достижения целей и выполнения намеченных заданий

Б) планирования деловой активности предприятия

В) кооперации деятельности с деловыми партнерами

15. Стратегия маркетинга, являющаяся составной частью всего стратегического управления предприятием, разрабатывается на основе:

А) планирования деловой активности предприятия

Б) кооперации деятельности с деловыми партнерами

В) изучения рынка, его количественных и качественных характеристик

16. На такой риск наибольшее влияние оказывают сокращение намеченного объема производства и реализации продукции, превышение плановых материальных и трудовых затрат, снижение цен, брак, дефекты изделий, рекламации и др.:

А) инвестиционный

Б) кредитный

В) производственный

17. Бизнес-план — это документ описывающий:

А) социальный состав фирмы

Б) основные аспекты будущей деятельности фирмы

В) систему налоговых льгот

18. При формировании ассортимента руководствуются:

А) пропускной способностью оборудования

Б) квалификацией персонала

В) структурой спроса конкретных потребителей

19. Оценка риска может производиться с помощью следующего показателя:

А) норма прибыли на собственный капитал

Б) усредненный отчетный доход

В) коэффициент покрытия

20. Типами стратегии являются:

А) технологическая, финансовая, базовая стратегии

Б) ресурсная, продуктовая стратегии

В) конкурентная, корпоративная, функциональная стратегии.

21.Какой факторы считается ключевым при выборе инвестиционной стратегии?

А)Высокие расходы на транспорт

Б)Небольшое количество свободных денежных средств

В)Индивидуальные финансовые цели и риск-профиль инвестора

Г)Текущие политические события

22. Что такое «матрица Ансоффа»:

А) матрица, представляющая собой совокупность четырех стратегий: продуктовая дифференциация, ценовая дискриминация, более глубокое освоение рынка и развитие (расширение) рынка;

Б) матрица, содержащая стратегии, различие которых первоначально определялось двумя факторами: степенью новизны или традиционности рынка и степенью новизны или традиционности выпускаемого товара;

В) матрица стратегических целей фирмы в среднесрочной и краткосрочной перспективе с учетом сил и слабостей фирмы;

Г) матрица, содержащая стратегии организации на базе использования двух векторов роста: технологий изготовления товара (оказания услуги) и рыночной новизны или традиционности удовлетворяемой потребности.

2. Инструкция по выполнению

Тест по дисциплине «Бизнес стратегии в ритейле » Каждое тестовое задание представляет собой вопрос и варианты ответов.

Студенту необходимо выбрать наиболее соответствующий правильному ответу вариант, и отметить нужную букву в матрице ответов. По некоторым вопросам теста имеет место несколько правильных вариантов ответа.

Время выполнения теста - 20 минут;

В процессе тестирования запрещается использование литературы и посторонней помощи.

Критерии оценивания:

Оценка тестовых заданий производится в соответствии с утвержденными критериями:

№	Процент правильных ответов	Баллы, которые студент получает
1	90-100%	5
2	70-89%	3-4
3	30-69%	1-2
4	0-29%	0

Максимальная сумма баллов по тестам: 5 баллов

Вопросы для собеседования

Раздел 1 Базовые принципы стратегического менеджмента

1. Дайте понятие «стратегический менеджмент».
2. Какова роль стратегического менеджмента в современной экономике?
3. Дайте общую характеристику процесса стратегического управления.
4. Какова структура внешней среды организации?
5. Назовите компоненты общей среды фирмы.
6. Каковы составляющие оперативной среды организации?
7. Внутренняя среда организации и ее основные компоненты.
8. В чем сущность метода SWOT-анализа?
9. Назовите основные проблемы и трудности процесса анализа среды организации.
10. Какие элементы включает в себя внешняя среда?
11. Как внешняя среда взаимосвязана с организацией?
12. Назовите три уровня среды организации. В чем их суть?
13. Как взаимосвязана внешняя среда с внутренней?
14. Дайте понятия «управленческое решение».
15. Для чего необходимо принятие управленческого решения в стратегическом менеджменте?
16. Какие моменты присутствуют в принятии любого решения?
17. Как влияет на результат деятельности предприятия (фирмы) принятие управленческого решения при использовании того или иного момента?
18. Что собой представляет качество управленческого решения?
19. Каковы параметры качества управленческого решения?
20. Что такое «конкуренция»? Дайте ее классификацию?
21. Расскажите о значимости рынка и о его влиянии на конкуренцию.
22. Перечислите факторы, влияющие на конкуренцию.
23. Какие варианты применения конкуренции между фирмами Вы знаете?
24. Опишите конкуренцию на рынке в Вашем регионе, области, местности.
25. В чем сущность теории М. Портера пяти сил (определяющих конкуренцию в отрасли)?
26. Что такое «система ценностей» и «цепочка ценностей» фирмы? Какая взаимосвязь существует между ними? Как отражается на конкурентном преимуществе?

Раздел 2 Основные бизнес стратегии торгового предприятия

1. Стратегия организации.
2. Формулирование и реализация стратегии.
3. Стратегическое планирование.
4. Краткосрочное и долгосрочное планирование.
5. Система планов организации.
6. Управление маркетингом.
7. Оценка рисков при принятии управленческих решений.
8. НИОКР в стратегическом менеджменте
9. Принципы методологии стратегического менеджмента.
10. Матрица Бостонской консалтинговой группы (БКГ)
11. Стратегия General Electric/McKensey
12. Модель ADL/LC.
13. Метод SWOT-анализа
14. Первоначальная концепция стратегического управления.
15. Характеристика объектов стратегического управления.
16. Классификация стратегий предприятия.
17. Основные стратегии развития бизнеса.
18. Конкурентная маркетинговая стратегия.
19. Конкурентные стратегии.
20. Стратегия приспособления.
21. Стратегия фокусирования и стратегия инноваций.
22. Стратегия оперативного реагирования и стратегия синергизма.
23. Стратегии на стадии зарождения отрасли.
24. Стратегии на стадии зрелости отрасли.
25. Стратегии на этапе спада отрасли.
- 26 Матрица Игоря Ансоффа.
27. Стратегия внешнеэкономической деятельности.
28. Эволюция стратегического менеджмента.

Критерии оценивания:

5 баллов выставляется, если студент:

- обстоятельно, с достаточной полнотой излагает сущность вопросов экзаменационного билета;
- дает правильные формулировки, точные определения понятий, законов и терминов;
- обнаруживает полное понимание материала и может обосновать свой ответ. Может привести примеры, не только данные в учебнике, лекциях, но и подмеченные студентом на экскурсиях и во время прохождения практики, а также демонстрирует знания, полученные из других источников информации (специальные журналы, научные доклады, рефераты, монографии, выставки по профилю специальности, научно-практические конференции и т.д.);
- свободно владеет материалом, показывая связанность и последовательность в изложении, привлекает при изложении сущности вопросов знания промежуточных учебных дисциплин;
- кратко, четко и по существу отвечает на вопросы, задаваемые членами комиссии

4 балла ставится, если студент:

- дает ответ, удовлетворяющий тем же требованиям, что и для оценки «отлично», но допускает при этом единичные ошибки и неточности, которые сам же уточняет или исправляет после замечаний преподавателя или членов комиссии;

1-3 балла ставится, если студент:

- допускает неточности в формулировке правил, терминов, формулировок, законов;
- излагает материал недостаточно связно и последовательно.

0 баллов ставится, если студент:

- обнаруживает незнание большей части материала соответствующих вопросов экзаменационного билета, допускает в формулировках определений, понятий и правил

неточности и ошибки, искажающие их смысл;

- беспорядочно и неуверенно излагает содержание материала, сопровождая изложение материала частыми заминками и прерыванием;
- обнаруживает полное незнание или непонимание материала.

Максимальная сумма баллов по собеседованию: 30 баллов (6 вопросов по 5 баллов)

Темы докладов

1. Сравнительный анализ конкурентных стратегий для экспортно-ориентированного предприятия.
2. Проблемы адаптации конкурентной стратегии фирмы к условиям внешней среды.
3. Организационный механизм разработки эффективных стратегий.
4. Анализ конкурентной среды и фирм-конкурентов (на конкретном примере).
5. Роль человеческого фактора в разработке и принятии стратегических решений.
6. Механизм оценки целесообразности привлечения иностранных инвестиций для развития экспортного потенциала предприятия (региона).
7. Проблемы управления предприятиями с иностранными инвестициями.
8. Использование российскими предприятиями зарубежного опыта управления проектами.
9. Организация управления инновационной деятельностью крупных компаний.
10. Стратегии развития для малого и среднего бизнеса.
11. Количественные методы анализа рыночных тенденций как инструмент разработки стратегии развития предприятия.
12. Организационно-экономический механизм разработки инвестиционных решений.
13. Стратегические решения в управлении экспортно-импортной деятельностью.
14. Управление международными проектами.
15. Формирование и развитие организационной культуры в между народных компаниях.
16. Управление межкультурными различиями в современных корпорациях
17. Стратегии выживания фирмы в кризисной ситуации.
18. Особенности управления фирмой в условиях стратегических возмущений.
19. Управление рисками на уровне предприятия.
20. Антикризисное управление фирмой в различных экономических условиях.
21. Организационно-экономический механизм обеспечения устойчивости фирмы в кризисных ситуациях.

Критерии оценивания:

Обучающийся получает за доклад 10 баллов при соблюдении следующих требований:

- поставлена проблема исследования, обоснована ее актуальность (2 балла);
- сделан краткий анализ различных точек зрения на рассматриваемую проблему (2 балла);
- сделаны выводы по исследуемой проблеме (2 балла);
- обозначена авторская позиция (2 балла);
- использовано не менее пяти литературных источников, соблюдены требования к оформлению работы (2 балла).

За несоблюдение указанных требований оценка снижается на 1 балл по каждому пункту.

Максимальная сумма баллов за доклады: 10 баллов (1 доклада по 10 баллов)

Устный опрос по темам дисциплины

1. Назовите задачи стратегического менеджмента.
2. В чем сущность каждого принципа стратегического менеджмента? Назовите компоненты внутренней среды организации.
3. Расскажите построение матрицы SWOT-анализа.
4. Дайте понятие «диверсификация» и какое место среди стратегий она занимает?
5. Каковы мотивы диверсификации?
6. Назовите виды диверсификации?

7. Каковы факторы успеха при диверсификации предприятием (фирмы)?
- 8.. Стратегия диверсификации.
9. Условия реализации и риски лидерства в издержках.
10. Стратегические изменения.
11. Стратегический контроль.
12. Системный подход к стратегическому менеджменту
13. Дайте понятие «ключевые факторы успеха (КФУ)»? Для чего они необходимы?
14. Что собой представляет «миссия» компании и для чего она необходима?
15. Как определить цели в рамках стратегического менеджмента?
16. Дайте понятие «уровни разработки стратегии».
17. Дайте характеристику функциональной стратегии?
18. Как влияет выбор стратегии на синергетический эффект?
19. Назовите причины, которые негативно влияют на разработку стратегии.
20. Какие причины побуждают руководство предприятия (фирмы) заниматься разработкой стратегии?
21. Назовите факторы, определяющие стратегию предприятий.
22. Какие подходы к разработке стратегии применимы в практике?
23. Назовите виды базисных стратегий.
24. В чем сущность стратегии концентрированного роста?
25. Чем отличается стратегия интегрированного роста от концентрированного роста?
26. Назовите стратегии диверсифицированного роста.
27. Когда применяются стратегии целенаправленного сокращения?

Критерии оценивания:

- 5 баллов выставляется обучающемуся, если	изложенный материал фактически верен, наличие глубоких исчерпывающих знаний в объеме пройденной программы дисциплины в соответствии с поставленными программой курса целями и задачами обучения; правильные, уверенные действия по применению полученных знаний на практике, грамотное и логически стройное изложение материала при ответе, усвоение основной и знакомство с дополнительной литературой
- 4 балла выставляется обучающемуся при наличии	твердых и достаточно полных знаний в объеме пройденной программы дисциплины в соответствии с целями обучения, студент четко излагает материал, однако студентом допускаются отдельные логические и стилистические погрешности, студент усвоил основную литературу, рекомендованную в рабочей программе дисциплины;
1-3 балла выставляется обучающемуся при наличии в	твердых знаний в объеме пройденного курса в соответствии с целями обучения, изложение ответов с отдельными ошибками, уверенно исправленными после дополнительных вопросов; правильные в целом действия по применению знаний на практике;
0 баллов выставляется обучающемуся, если	если его ответы не связаны с вопросами, студент допускает наличие грубых ошибок в ответе, не понимает сущности излагаемого вопроса, не умеет применять знания на практике, неуверенность и неточность ответов на дополнительные и наводящие вопросы

Максимальная сумма баллов по устному опросу: 30 баллов (6 вопросов по 5 баллов)

Кейс задание1

На предприятии выделены 6 потенциальных стратегических зон хозяйствования (СХЗ), или видов бизнеса. Характеристика каждой из них дана в таблице.

Показатели	СЗХ					
1	2	3	4	5	6	
Темп роста рынка %	12	20	2	15	7	5
Относительная доля на рынке, %	2,0	0,2	1,8	3,0	2,2	0,7

Определите стратегический тип каждой из СЗХ, используя матрицу Бостонской Консалтинговой Группы. Какая стратегия рекомендуется для каждой из СЗХ?

Решение

Для выбора стратегии необходимо построить матрицу БКГ и оценить позиции рассматриваемых СХЗ.

Оценка СХЗ проводится в следующих координатах:

- темпы роста рынка,
- относительная доля рынка.

В качестве границ между высокими и низкими показателями избирают средние темпы роста рынка в отрасли в процентах и равенство абсолютных долей рынка предприятия и сильнейшего конкурента.

В матрице БКГ объемы реализации по каждой СХЗ показывают в виде кругов соизмеримой величины, а покрытие затрат - сегментами в этих кругах.

Обоснование выбора перспективных СХЗ осуществляется на основе анализа матрицы БКГ.

Стратегические рекомендации предприятию по отдельным СХЗ могут включать:

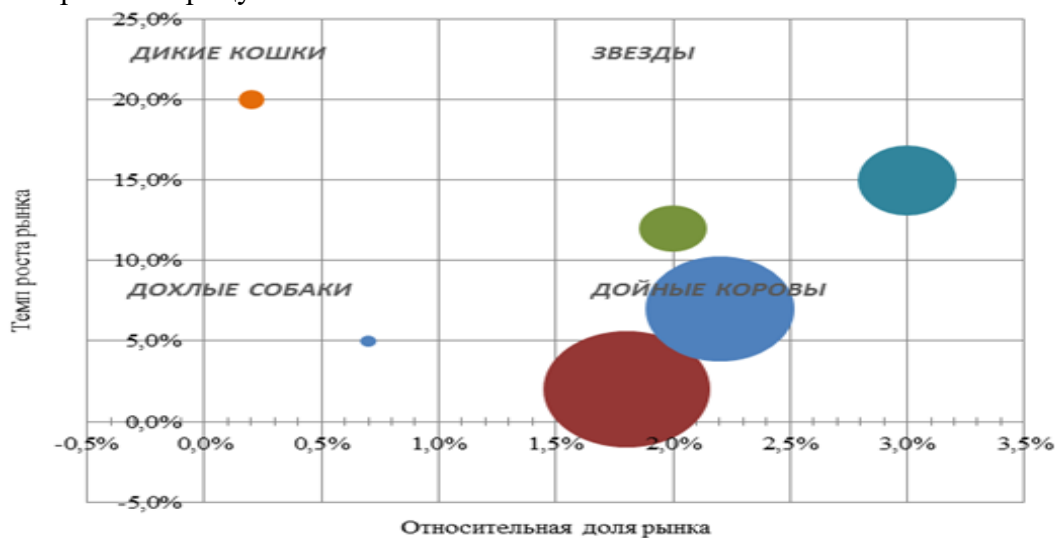
- изменение объемов реализации (цены или количества);
- снижение уровня постоянных затрат;
- снижение уровня переменных затрат и т.п.

Рассчитаем долю покрытия затрат, т.е. отношение расходов на покрытие затрат предприятия на данный вид бизнеса к объему его реализации (табл. 1).

Таблица 1

Показатели	СХЗ					
1	2	3	4	5	6	
Доля покрытия затрат	0,5	0,5	0,4	0,1	0,3	0,2

Построим матрицу БКГ



Матрица БКГ

Стратегический тип каждой из СХЗ:

1. СХЗ №6 - «Дохлые собаки». У них все плохо. Низкая относительная доля на рынке, низкие темпы роста рынка. Доход приносимый ими и рентабельность малы. Обычно они самоокупаются, но не более того. Перспектив нет. От «Дохлых собак» следует избавляться или хотя бы прекратить их финансирование, если без них можно обойтись (может быть такая ситуация, когда они необходимы для «Звезд», например).

2. СХЗ №2 - «Дикие кошки». Относительная доля рынка маленькая, но темпы роста продаж - высокие. Чтобы увеличить их рыночную долю требуются большие усилия и затраты. Поэтому компания должна провести тщательный анализ матрицы БКГ и оценить, способны ли «Дикие кошки» стать «Звездами», стоит ли в них вкладываться. В общем, картина в их случае очень неясная, а ставки высоки.

3. СХЗ №1 и №4 - «Звезды». Они обладают самыми высокими темпами рыночного роста и занимают наибольшую долю на рынке. Они популярны, привлекательны, перспективны, быстро развиваются, но при этом требуют значительных инвестиций в себя. Потому они и «Звезды». Рано или поздно рост «Звезд» начинает замедляться, и тогда они превращаются в «Дойных коров».

4. СХЗ №3 и №5 - «Дойные коровы» (они же «Денежные мешки»). Для них характерна большая доля рынка, при низком темпе его роста. Затратных инвестиций «Дойные коровы» не требуют, принося при этом стабильный и высокий доход. Этот доход компания использует для финансирования других продуктов. Отсюда и название, эти продукты буквально «доют». Таким образом, анализ показывает, что наиболее перспективными СХЗ являются 1,4,5.

Рекомендации:

- увеличить объем реализации продукции 1-й и 4-й СХЗ;
- снизить уровень переменных затрат продукции 5-й и 4-й СХЗ;
- поддержать объем реализации продукции 3-й СХЗ.

Кейс задание 2

Задание 1. Организация продает 100 единиц товара по 20 тыс. руб. каждая. Переменные затраты составляют 7 тыс. руб. на единицу товара, а постоянные – 3 млн. руб. при производстве 200 единиц. Организация получает предложение о продаже товара на новом рынке. При этом она планирует сохранить в полном объеме продажу товара на первом рынке, а имеющиеся мощности позволяют увеличить производство до 200 единиц товара. Определите: какую минимальную приемлемую цену может установить организация, используя ценовую стратегию скидки на втором рынке?

Решение.

Минимальная приемлемая цена для второго рынка будет любой, выше 7 тыс. руб., так как любая цена, превышающая переменные затраты, принесет выгоду. Первый рынок обеспечивает внешнюю экономию для второго рынка за счет включения постоянных затрат в свою цену. В результате у организации появляется возможность реализовать данный товар на втором рынке по более низкой цене, чем цена первого рынка.

Кейс задание 3

Компания «Белый кит» производит и реализует товары категории «бытовая химия». Предприятие наладило каналы сбыта в новом регионе, однако ей необходимо выбрать пункт хранения товаров. Пункт хранения А

требует единовременных капитальных вложений в размере 2350 тыс. руб., а пункт Б – 1750 тыс. руб. Годовые расходы на транспортировку товаров потребителям из пункта А равняются 960 тыс. руб., а из пункта Б – 1020 тыс. руб. Годовые издержки, связанные с содержанием складских хранилищ, в обоих вариантах составляют 550 тыс. руб.

Задание

Выберите оптимальный пункт хранения товаров для компании «Белый кит», при котором затраты будут минимальными.

Решение

Чтобы выбрать один из двух вариантов, необходимо установить критерий выбора, а затем оценить каждый из вариантов по этому критерию. Таким критерием, как правило, является критерий минимума приведенных

затрат, т.е. затрат, приведенных к единому годовому измерению. Можно использовать следующую формулу:

$$Зп = Эр + Тр + К \times Ен, (12.1)$$

где $Зп$ – приведенные затраты по конкретному варианту хранения, руб.;

$Эр$ – годовые эксплуатационные расходы, руб.;

$Т$ – годовые транспортные расходы, руб.;

$К$ – полные капитальные вложения в строительство пунктов хранения, руб

$Ен$ – нормативный коэффициент эффективности, обратно пропорционален нормативному сроку окупаемости. Как правило, $Ен = 0,12$.

Для реализации выбираем тот вариант, который имеет минимальное значение приведенных затрат.

Ответ: компании «Белый кит» следует выбрать пункт Б.

Кейс задание 4.

Предприятие ООО «Сладкоежка» производит и реализует кондитерскую продукцию (конфеты, мармелад, нуга, щербет, торты, пироги и т.д.). На сегодняшний день руководство компании должно решить, какой сбытовой канал наиболее эффективен:

– нулевой канал сбыта (собственная розничная торговая сеть): расходы по содержанию составляют 175 млн руб., издержки обращения 115 млн руб., прибыль от реализации товара – 650 млн руб.;

– одноуровневый канал сбыта (используются услуги розничных магазинов): издержки обращения – 78 млн руб., прибыль – 45 млн руб.;

– двухуровневый канал сбыта (используются услуги оптового посредника, который затем реализует товар рознице): издержки обращения – 65 млн руб., прибыль – 144 млн руб.

Решение

Определить эффективность выбранного канала сбыта можно с помощью формулы отдачи от вложенного капитала (средняя норма прибыли)

$$О = П / Вк \times 100 \%, (12.2)$$

где $О$ – отдача от вложения капитала, или средняя норма прибыли, %;

$П$ – прибыль, полученная от вложения капитала, руб.;

$Вк$ – величина вложенного капитала, руб.

По формуле (12.2) рассчитываем отдачу от вложенного капитала (среднюю норму прибыли) по каждому каналу.

Ответ: нулевой канал сбыта продукции для предприятия ООО «Сладкоежка» является наиболее эффективным, поскольку отдача от вложения капитала (224 %) – самая высокая.

Критерии оценивания:

	Критерии оценивания
- 5 баллов	свободное владение профессиональной терминологией; умение высказывать и обосновать свои суждения; осознанно применяет теоретические знания для решения ситуационного задания организует связь теории с практикой.
- 4 балла	студент грамотно излагает материал; ориентируется в материале, владеет профессиональной терминологией, осознанно применяет теоретические знания для решения ситуационного задания, но содержание и форма ответа имеют отдельные неточности;

1-3 балла	студент излагает материал неполно, непоследовательно, допускает неточности в определении понятий, в применении знаний для решения ситуационного задания, не может доказательно обосновать свои суждения
0 баллов	в ответе проявляется незнание основного материала программы, допускаются грубые ошибки в изложении, не может применять знания для решения ситуационного задания, отсутствует аргументация изложенной точки зрения, нет собственной позиции.

Максимальная сумма баллов за выполнение кейсов: 25 баллов (5 кейс-задания по 5 баллов)

3. Методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций

Процедуры оценивания включают в себя текущий контроль и промежуточную аттестацию. Текущий контроль успеваемости проводится с использованием оценочных средств, представленных в п. 2 данного приложения. Результаты текущего контроля доводятся до сведения студентов до промежуточной аттестации.

Промежуточная аттестация проводится в форме зачета.

Зачет проводится по расписанию промежуточной аттестации. Количество вопросов в задании – 3. Проверка ответов и объявление результатов производится в день зачета. Результаты аттестации заносятся в ведомость и зачетную книжку студента. Студенты, не прошедшие промежуточную аттестацию по графику промежуточной аттестации, должны ликвидировать задолженность в установленном порядке.

МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ПО ОСВОЕНИЮ ДИСЦИПЛИНЫ

Учебным планом предусмотрены следующие виды занятий:

- лекции;
- практические занятия;

В ходе лекционных занятий рассматриваются теоретические аспекты ключевых элементов стратегии компании, даются рекомендации для самостоятельной работы и подготовке к практическим занятиям.

В ходе практических занятий углубляются и закрепляются знания студентов по ряду рассмотренных на лекциях вопросов, развиваются навыки по ряду рассмотренных на лекциях вопросов, развиваются навыки и знания различных методов сбора, анализа и мониторинга необходимой информации

При подготовке к практическим занятиям каждый студент должен:

- изучить рекомендованную учебную литературу;
- изучить конспекты лекций;
- подготовить ответы на все вопросы по изучаемой теме.

По согласованию с преподавателем студент может подготовить реферат, доклад или сообщение по теме занятия. В процессе подготовки к практическим занятиям студенты могут воспользоваться консультациями преподавателя.

Вопросы, не рассмотренные на лекциях и практических занятиях, должны быть изучены студентами в ходе самостоятельной работы. Контроль самостоятельной работы студентов над учебной программой курса осуществляется в ходе занятий методом устного опроса или посредством тестирования. В ходе самостоятельной работы каждый студент обязан прочитать основную и по возможности дополнительную литературу по изучаемой теме, дополнить конспекты лекций недостающим материалом, выписками из рекомендованных первоисточников. Выделить непонятные термины, найти их значение в энциклопедических словарях.

Для подготовки к занятиям, текущему контролю и промежуточной аттестации студенты могут воспользоваться электронно-библиотечными системами. Также обучающиеся могут взять на дом необходимую литературу на абонементе университетской библиотеки или воспользоваться читальными залами.

Методические рекомендации по написанию реферата, требования к оформлению

Реферат – письменный доклад по определенной теме, в котором собрана информация из одного или нескольких источников.

Цель работы над рефератом - углубленное изучение отдельных вопросов из сферы профессиональной деятельности.

Рефераты пишутся обычно стандартным языком, с использованием типологизированных речевых оборотов вроде: «важное значение имеет», «уделяется особое внимание», «поднимается вопрос», «делаем следующие выводы», «исследуемая проблема», «освещаемый вопрос» и т.п. К языковым и стилистическим особенностям рефератов относятся слова и обороты речи, носящие обобщающий характер, словесные клише. У рефератов особая логичность подачи материала и изъяснения мысли, определенная объективность изложения материала.

Реферат не копирует дословно содержание первоисточника, а представляет собой новый вторичный текст, создаваемый в результате систематизации и обобщения материала первоисточника, его аналитико-синтетической переработки. Будучи вторичным текстом, реферат составляется в соответствии со всеми требованиями, предъявляемыми к связанному высказыванию: так ему присущи следующие категории: оптимальное соотношение и завершенность (смысловая и жанрово-композиционная). Для реферата отбирается информация, объективно-ценная для всех читающих, а

не только для одного автора. Автор реферата не может пользоваться только ему понятными значками, пометами, сокращениями. Работа, проводимая автором для подготовки реферата должна обязательно включать самостоятельное мини-исследование, осуществляемое студентом на материале или художественных текстов по литературе, или архивных первоисточников по истории и т.п. Организация и описание исследования представляет собой очень сложный вид интеллектуальной деятельности, требующий культуры научного мышления, знания методики проведения исследования, навыков оформления научного труда и т.д. Мини-исследование раскрывается в реферате после глубокого, полного обзора научной литературы по проблеме исследования. В зависимости от количества реферируемых источников выделяют следующие виды рефератов:

- монографические – рефераты, написанные на основе одного источника;

- обзорные – рефераты, созданные на основе нескольких исходных текстов, объединенных общей темой и сходными проблемами исследования

Подготовка реферата состоит из нескольких этапов:

1. Выбор темы из списка тем, предложенных преподавателем.

2. Сбор материала по печатным источникам (книгам и журналам компьютерной тематики), а также по материалам в сети Интернет.

3. Составление плана изложения собранного материала.

4. Оформление текста реферата в текстовом редакторе LibreOffice

5. Подготовка иллюстративного и демонстрационного материала в LibreOffice (презентация для доклада).

6. Доклад реферата на занятии (реферат должен быть доложен на одном из занятий по графику, составленному преподавателем.).

7. Компоновка материалов реферата для сдачи преподавателю (распечатанный текст, диск с текстовым файлом и файлом презентации).

Требования к оформлению текста

1. Объем реферата - 5-10 стр. текста.

2. Шрифт

– основного текста 14 размер.

– заголовков 1 уровня 14 размер (жирный).

– заголовков 2 уровня 12 размер (жирный курсив).

3. Параметры абзаца (основной текст) - отступ слева и справа - 0, первая строка отступ - 1,27 см; межстрочный интервал - одинарный, выравнивание по ширине.

4. Параметры страницы: верхнее и нижнее поля 2,5 см; поле слева - 3,5 см.; поле справа - 2 см.

Нумерация страниц - правый нижний угол.

5. Переносы автоматические (сервис, язык, расстановка переносов).

6. Таблицы следует делать в режиме таблиц (добавить таблицу), а не рисовать от руки, не разрывать; если таблица большая, ее необходимо поместить на отдельной странице. Заголовочная часть не должна содержать пустот. Таблицы - заполняются шрифтом основного текста, заголовки строк и столбцов - выделяются жирным шрифтом. Каждая таблица должна иметь название. Нумерация таблиц - сквозная по всему тексту.

7. Рисунки - черно-белые или цветные, формат BMP, GIF, JPG. Нумерация рисунков - сквозная по всему тексту.

8. Формулы - должны быть записаны в редакторе формул. Размер основного шрифта - 12. Формулы должны иметь сквозную нумерацию во всем тексте. Номер формулы размещается в крайней правой позиции в круглых скобках.

9. В конце реферата должен быть дан список литературы (не менее 10 источников, в том числе это могут быть и адреса сети Интернет). Библиографическое описание (список литературы) регламентировано ГОСТом 7.1-2003 «Библиографическая запись».

После окончания работы по подготовке текста реферата необходимо расставить страницы (внизу справа), а затем в автоматическом режиме сформировать оглавление. Оглавление должно быть размещено сразу же после титульной страницы.

Требования к оформлению презентации.

На титульной странице должно быть помещено название реферата - крупным шрифтом. А также группа и фамилия студента, подготовившего реферат, дата.

Вторая страница – интерактивное оглавление (в виде гипертекстовых ссылок). По гипертекстовой ссылке оглавления должен осуществляться переход к соответствующему разделу реферата.

В презентации должен быть помещен в основном иллюстративный материал для сопровождения доклада и основные положения доклада.

В конце презентации реферата должен быть приведен список использованных источников.

Объем презентации – не менее 20 слайдов, время на доклад с использованием презентации – 12-15 мин.