

МИНОБРНАУКИ РОССИИ  
ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ  
ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ  
«ВОРОНЕЖСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»  
БОРИСОГЛЕБСКИЙ ФИЛИАЛ  
(БФ ФГБОУ ВО «ВГУ»)

**УТВЕРЖДАЮ**

Заведующий кафедрой  
естественнонаучных и  
общеобразовательных дисциплин



С.Е. Зюзин  
20.05.2025 г.

**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЫ**  
**Б1.В.ДВ.03.01 Разработка и реализация конкурентных стратегий**

**1. Код и наименование направления подготовки:**

15.03.01 Машиностроение

**2. Профиль подготовки:**

Технологии, оборудование и автоматизация машиностроительных производств

**3. Квалификация выпускника:** бакалавр

**4. Форма обучения:** очная, заочная

**5. Кафедра, отвечающая за реализацию дисциплины:** кафедра естественнонаучных и  
общеобразовательных дисциплин

**6. Составитель программы:** М.С. Соловьева, старший преподаватель

**7. Рекомендована:** Научно-методическим советом Филиала от 19.05.2025 протокол № 8

**8. Учебный год:** ОФО 2028-2029

**Семестр:** 7, 8

ЗФО 2029-2030

**Семестр:** 9, 10

## 9. Цели и задачи учебной дисциплины:

**Целью учебной дисциплины** является формирование комплексной системы знаний в сфере управления организацией на основе принципов стратегического менеджмента.

### Задачи учебной дисциплины:

- изучить теоретические основы стратегического менеджмента как инструмента управления деятельностью организаций;
- раскрыть основные формы и методы конкурентных стратегий организации;
- научить практике применения методов стратегического анализа, разработки, обоснования и реализации стратегии организации.

## 10. Место учебной дисциплины в структуре ООП:

Дисциплина «Разработка и реализация конкурентных стратегий» входит в блок Б1 Дисциплины (модули), в часть, формируемую участниками образовательных отношений. Для изучения дисциплины требуется освоение курса «Экономика и финансовая грамотность». Дисциплина является предшествующей для курса «Экономика и управление машиностроительным производством».

Условия реализации дисциплины для лиц с ОВЗ определяются особенностями восприятия учебной информации и с учетом индивидуальных психофизических особенностей.

**11. Планируемые результаты обучения по дисциплине/модулю (знания, умения, навыки), соотнесенные с планируемыми результатами освоения образовательной программы (компетенциями) и индикаторами их достижения:**

Код	Название компетенции	Код(ы)	Индикатор(ы)	Планируемые результаты обучения
УК-1	Способен осуществлять поиск, критический анализ и синтез информации, применять системный подход для решения поставленных задач	УК-1.1	Анализирует проблемную ситуацию как систему, выявляя ее составляющие и связи между ними	<p><b>Знать:</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>- методы поиска и отбора необходимой информации по научным проблемам, относящимся к профессиональной области;</li><li>критического анализа, синтеза и оценки современных научных достижений, другие методы интеллектуальной деятельности;</li><li>основные проблемы профессиональной деятельности;</li></ul> <p><b>Уметь:</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>- выполнять поиск и отбор необходимой информации по научным проблемам, относящимся к профессиональной области;</li><li>производить критический анализа и синтез данных по сложным научным проблемам, относящимся к профессиональной области,</li><li>принимать решения по основным проблемам профессиональной деятельности на основе действий, эксперимента и опыта; применять системный подход для решения поставленных задач</li></ul> <p><b>Владеть:</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>- навыками получения новых знаний на основе критического анализа и синтеза необходимой информации; исследования проблем</li></ul>

				профессиональной деятельности с применением критического анализа, синтеза и других методов интеллектуальной деятельности
УК-2	Способен определять круг задач в рамках поставленной цели и выбирать оптимальные способы их решения, исходя из действующих правовых норм, имеющихся ресурсов и ограничений	УК-2.3	Решает конкретную задачу с учетом требований правовых норм	<p>Знать:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- действующие правовые нормы и имеющиеся условия, ресурсы и ограничения в рамках совокупности задач профессиональной деятельности, требующих решения; методы представления и описания результатов деятельности; методы оценки решения поставленных задач в зоне своей ответственности</li> </ul> <p>Уметь:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- использовать методы представления и описания результатов деятельности; выбирать оптимальный способ решения задач, учитывая действующие правовые нормы и имеющиеся условия, ресурсы и ограничения в рамках совокупности задач профессиональной деятельности, требующих решения; обосновывать практическую и теоретическую значимость полученных результатов</li> </ul> <p>Владеть:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- навыками оценки решения поставленных задач в зоне своей ответственности в соответствии с запланированными результатами контроля; корректировки способов решения задач</li> </ul>
		УК-2.4	Формулирует конкретную, специфичную, измеримую во времени и пространстве цель, а также определяет дорожную карту движения к цели, исходя из имеющихся ресурсов и ограничений	
		УК-2.5	Составляет иерархическую структуру работ, распределяет по задачам финансовые и трудовые ресурсы	
УК-10	Способен принимать обоснованные экономические решения в различных областях жизнедеятельности	УК-10.1	Понимает базовые принципы функционирования экономики	<p>Знать:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- цели, задачи, инструменты и эффекты экономической политики государства, понятие и факторы экономического роста;</li> <li>- базовые принципы и инструменты бюджетной, налоговой, денежно-кредитной, антимонопольной, конкурентной, социальной, пенсионной политики государства, осознает ее влияние на индивида (<i>права, обязанности, риски, влияние на доходы и расходы</i>);</li> <li>- базовые экономические понятия (<i>экономические ресурсы, товары и услуги, спрос, предложение, доходы, расходы, цена, деньги, прибыль, процент, риск, собственность, рынок, фирма, домохозяйство, государство, налоги, трансферы, инфляция, валовой внутренний продукт, экономический рост, сбережения, инвестиции и др.</i>);</li> <li>- базовые принципы функционирования экономики (<i>законы спроса и предложения,</i></li> </ul>
		УК-10.2	Понимает основные виды государственной социально-экономической политики и их влияние на индивида	

			<p> <i>принципы ценообразования, принцип альтернативных издержек, принцип изменения ценности денег во времени и др.);</i>  -предпосылки поведения экономических агентов:  теоретические принципы рационального выбора (<i>максимизация полезности</i>) и отклонения от рационального поведения (<i>ограниченная рациональность, поведенческие эффекты, эвристики, и систематические ошибки, с ними связанные</i>);  -основные финансовые институты (<i>Банк России, Агентство по страхованию вкладов, <u>Пенсионный фонд России</u>, коммерческий банк, страховая организация, <u>брокер, биржа, негосударственный пенсионный фонд, паевой инвестиционный фонд, микрофинансовая организация, кредитный потребительский кооператив, <u>ломбард</u>, и др.)</u></i> и принципы взаимодействия индивида с ними;  -основные инструменты управления личными финансами (<i>банковский вклад, кредит (заём), ценные бумаги, инвестиционные фонды, драгоценности, недвижимость, валюта</i>), способы определения их доходности, надежности, ликвидности, влияние на доходы и расходы индивида;  -источники информации об инструментах управления личными финансами, правах и обязанностях потребителя финансовых услуг;  о существовании недобросовестных практик на рынке финансовых услуг (<i>мошенничество, обман и др.</i>) и способах защиты от них;  -основные виды личных доходов (<i>оплата труда, доходы от предпринимательской деятельности, от собственности, владения финансовыми инструментами, заимствования, наследство и др.</i>), механизмы их получения и увеличения;  -основные виды расходов, механизмы их снижения, способы формирования сбережений;  -принципы и технологии ведения личного бюджета;  -понятия риск и неопределенность, осознает неизбежность риска и неопределенности в экономической и финансовой сфере;  -виды и источники возникновения экономических и финансовых рисков </p>
--	--	--	--

				<p>для индивида, способы их оценки и снижения;</p> <p>основные виды страхования и ключевые параметры страховых договоров.</p> <p>Уметь:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-воспринимать и анализировать информацию, необходимую для принятия обоснованных решений в сфере личных финансов;</li> <li>-пользоваться налоговыми и социальными льготами, формировать личные пенсионные накопления;</li> <li>-пользоваться основными расчётными инструментами (<i>наличные, безналичные, электронные денежные средства</i>), предотвращать возможное мошенничество;</li> <li>-выбирать инструменты управления личными финансами для достижения поставленных финансовых целей, сравнивать их по критериям доходности, надежности и ликвидности;</li> <li>-решать типичные задачи в сфере личного экономического и финансового планирования, возникающие на всех этапах жизненного цикла индивида (<i>выбрать товар или услугу с учетом реальных финансовых возможностей, найти работу и согласовать с работодателем условия контракта, рассчитать процентные ставки, определить целесообразность взятия кредита, определить способ хранения или инвестирования временно свободных денежных средств, определить целесообразность страхования и др.</i>);</li> <li>-вести личный бюджет, используя существующие программные продукты;</li> <li>-оценивать индивидуальные риски, связанные с экономической деятельностью и использованием инструментов управления личными финансами;</li> <li>использовать способы снижения индивидуальных рисков;</li> <li>-анализировать предложения страховых компаний.</li> </ul>
ПК-1	Способен осуществлять автоматизацию и механизацию технологических процессов механосборочного производства	ПК-1.1	Анализирует технологические процессы механосборочного производства с целью выявления операций, подлежащих	<p>Знать:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- принципы выбора, типы, конструктивные особенности и технологические возможности средств автоматизации и механизации технологических операций;</li> <li>- технологические процессы</li> </ul>

			автоматизации и механизации	<p>механосборочного производства, используемые в организации;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- средства технологического оснащения, контрольно-измерительные приборы и инструменты, применяемые в организации;</li> <li>- ведущих отечественных и зарубежных производителей средств автоматизации и механизации технологических операций;</li> <li>- отечественный и зарубежный опыт автоматизации и механизации технологических операций;</li> <li>- принципы выбора средств автоматизации и механизации технологических операций;</li> <li>- методики расчета экономической эффективности внедрения средств автоматизации и механизации технологических операций;</li> <li>- правила эксплуатации и технического обслуживания средств автоматизации и механизации, применяемых в организации.</li> <li>- принципы и правила размещения средств автоматизации и механизации на участке;</li> <li>- правила выполнения монтажа средств автоматизации и механизации технологических операций;</li> <li>- виды контроля и испытаний средств автоматизации и механизации технологических операций.</li> </ul> <p>Уметь:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- рассчитывать эффективность выполнения технологических и вспомогательных операций, определять узкие места в технологических процессах;</li> <li>- формулировать предложения по автоматизации и механизации технологических процессов;</li> <li>- рассчитывать необходимое количество средств автоматизации и механизации и разрабатывать план их размещения;</li> <li>- определять состав и количество работающих при использовании средств автоматизации и механизации технологических процессов;</li> <li>- выбирать модели средств автоматизации и механизации технологических операций;</li> <li>- оформлять техническое задание на создание средств автоматизации и механизации технологических операций;</li> <li>- выполнять технико-экономические</li> </ul>
--	--	--	-----------------------------	---

				<p>расчеты эффективности внедрения и использования средств автоматизации и механизации технологических операций;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- проверять конструкторскую документацию на средства автоматизации и механизации технологических операций;</li> <li>- контролировать правильность оформления документации и выполнения работ по монтажу, испытаниям, наладке средств автоматизации и механизации технологических операций;</li> <li>- контролировать правильность эксплуатации работниками организации средств автоматизации и механизации;</li> <li>- консультировать работников организации при освоении новых конструкций средств автоматизации и механизации технологических операций;</li> <li>- уметь выявлять группы риска персонала по уровню травмоопасности.</li> </ul> <p>Владеть навыками:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- разработки предложений по автоматизации и механизации технологических процессов производства;</li> <li>- составления технических заданий на разработку средств автоматизации и механизации технологических процессов;</li> <li>- подготовки технико-экономических обоснований эффективности внедрения средств автоматизации и механизации технологических процессов, обоснований соответствия разрабатываемых средств автоматизации и механизации технологических процессов современному уровню развития техники и технологии;</li> <li>- проверки эскизных и технических проектов, рабочих чертежей средств автоматизации и механизации технологических процессов;</li> <li>- разработки инструкций по эксплуатации и ремонту средств автоматизации и механизации технологических процессов, безопасному ведению работ при их обслуживании;</li> <li>- анализа эффективности и надежности средств автоматизации и механизации технологических процессов.</li> </ul>
--	--	--	--	--

**Форма промежуточной аттестации ОФО: 8 сем. – экзамен**

**ЗФО: 10 сем. – экзамен**

### 13. Трудоемкость по видам учебной работы

#### ОФО

Вид учебной работы		Трудоемкость		
		Всего	По семестрам	
			7 семестр	8 семестр
Аудиторные занятия		82	52	30
в том числе:	лекции	44	34	10
	практические	38	18	20
Самостоятельная работа		98	56	42
Форма промежуточной аттестации: Эк – 36 час.		36	0	36
Итого:		216	108	108

#### ЗФО

Вид учебной работы		Трудоемкость		
		Всего	По семестрам	
			9 семестр	10 семестр
Аудиторные занятия		20	16	4
в том числе:	лекции	10	8	2
	практические	10	8	2
Самостоятельная работа		187	92	95
Форма промежуточной аттестации: За – 4 час. Эк – 9 час.		13	4	9
Итого:		216	108	108

#### 13.1. Содержание дисциплины

№ п/п	Наименование раздела дисциплины	Содержание раздела дисциплины	Реализация раздела дисциплины с помощью онлайн- курса, ЭУМК *
<b>1. Лекции</b>			
1.1	Стратегия предприятия, стратегическое управление. Понятие стратегического маркетинга.	Стратегическое управление в системе менеджмента: понятие стратегического менеджмента; стратегический аспект в управлении организацией. Развитие стратегического менеджмента. Стратегическое планирование и стратегический менеджмент. Сущность и значение стратегического маркетинга. Понятие стратегического маркетинга. Функции стратегического маркетинга. Сущность стратегического маркетинга и его отличие от оперативного. Стратегический маркетинг – концептуальная форма маркетинга партнерских отношений. Перспективы развития стратегического маркетинга в России.	–



1.2	Стратегические проблемы развития предприятий и организаций в современных условиях.	Понятие стратегических проблем организаций. Отличия стратегических проблем организаций от оперативных проблем.	—
1.3	Стратегический маркетинг. Конкурентные стратегии организации.	Понятие и этимология термина «конкуренция». История возникновения и развития конкуренции. Формы и виды конкуренции. Значение конкуренции на рынке. Современное состояние конкуренции на различных рынках. Специфика конкуренции в реформируемой экономике. Алгоритм анализа ориентированности компании на рынок. Разработка инструментария для анализа степени ориентированности компании на рынок.	—
1.4	Ситуационный стратегический анализ. Сохранение и рост конкурентоспособности во время кризиса.	Разработка стратегического плана: анализ информации о внешней среде организации (понятие, элементы и структура внешней среды организации, методы ее анализа). Архитектура стратегического плана маркетинга и его связь с корпоративной стратегией. Методика анализа информации о макроэкономических тенденциях и партнерах организации. Разработка стратегического плана: анализ внутренней среды организации (понятие, элементы и структура внутренней среды организации, методы ее анализа). Методика анализа информации о продуктовой и коммерческой деятельности организации. Методика анализа информации о кадровой и экономической деятельности организации.	—
1.5	Формирование стратегических целей и стратегии предприятия.	Миссия, цели, приоритеты: понятие миссии организации, содержание миссии; понятие цели, оперативные и стратегические цели; стратегические целевые приоритеты. Конкурентоспособность маркетинговой политики. Конкурентоспособность цен. Конкурентоспособность сбыта. Конкурентоспособность (эффективность) продвижения. Конкурентоспособность маркетинговой стратегии предприятия. Понятие конкурентоспособности предприятия. Направления оценки конкурентоспособности. Многоугольник конкурентоспособности. Анализ краткосрочных стратегий развития приоритетных конкурентов.	—
<b>2. Практические занятия</b>			
2.1	Стратегия предприятия, стратегическое управление. Понятие стратегического маркетинга.	Основные тенденции развития предприятий и организаций в современных условиях. Стратегический маркетинг и его понятие.	—
2.2	Стратегические проблемы развития предприятий и организаций в современных условиях.	Основные тенденции развития предприятий и организаций в современных условиях. Стратегический маркетинг и его понятие.	—
2.3	Стратегический маркетинг. Конкурентные стратегии организации.	Конкурентные стратегии организации. Стратегический маркетинг и его понятие.	—
2.4	Ситуационный стратегический анализ. Сохранение и рост конкурентоспособности во время кризиса.	Конкурентные стратегии организации. Стратегический маркетинг и его понятие. Анализ внешней среды организации. Анализ внутренней среды организации.	—
2.5	Формирование стратегических целей и	Специфические стратегические проблемы развития отраслей.	—

	стратегии предприятия.	Формы и виды стратегических целей организации.	
--	------------------------	--	--

### 13.2. Темы (разделы) дисциплины и виды занятий

#### ОФО

№ п/п	Наименование темы (раздела) дисциплины	Виды занятий (часов)				
		Лекции	Практические	Лабораторные	Самостоятельная работа	Всего
1.	Стратегия предприятия, стратегическое управление. Понятие стратегического маркетинга.	10	4	–	18	32
2.	Стратегические проблемы развития предприятий и организаций в современных условиях.	7	4	–	20	31
3.	Стратегический маркетинг. Конкурентные стратегии организации.	7	10	–	20	37
4.	Ситуационный стратегический анализ. Сохранение и рост конкурентоспособности во время кризиса.	10	10	–	20	40
5.	Формирование стратегических целей и стратегии предприятия.	10	10	–	20	40
6.	Экзамен					36
	Итого:	44	38	–	98	216

#### ЗФО

№ п/п	Наименование темы (раздела) дисциплины	Виды занятий (часов)				
		Лекции	Практические	Лабораторные	Самостоятельная работа	Всего
1.	Стратегия предприятия, стратегическое управление. Понятие стратегического маркетинга.	2	2	–	38	42
2.	Стратегические проблемы развития предприятий и организаций в современных условиях.	2	2	–	35	39
3.	Стратегический маркетинг. Конкурентные стратегии организации.	2	2	–	38	42
4.	Ситуационный стратегический анализ. Сохранение и рост конкурентоспособности во время кризиса.	2	2	–	38	42
5.	Формирование стратегических целей и стратегии предприятия.	2	2	–	38	42
7.	Экзамен					9
	Итого:	10	10	–	187	216

#### 14. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины

Приступая к изучению учебной дисциплины, целесообразно ознакомиться с учебной программой дисциплины, электронный вариант которой размещён на сайте БФ ВГУ.

Знание основных положений, отраженных в рабочей программе дисциплины, поможет обучающимся ориентироваться в изучаемом курсе, осознавать место и роль изучаемой дисциплины в подготовке будущего выпускника, строить свою работу в соответствии с требованиями, заложенными в программе.

Основными формами контактной работы по дисциплине являются лекции, практические занятия, посещение которых обязательно для всех студентов (кроме студентов, обучающихся по индивидуальному плану).

В ходе подготовки к практическим работам необходимо изучить в соответствии с вопросами для повторения основную литературу, ознакомиться с дополнительной литературой. Кроме того, следует повторить материал лекций, ответить на контрольные вопросы, изучить образцы решения задач, выполнить упражнения (если такие предусмотрены).

При подготовке к промежуточной аттестации необходимо повторить пройденный материал в соответствии с учебной программой, примерным перечнем вопросов, выносящихся на зачет (экзамен). Рекомендуются использовать конспекты лекций и источники, перечисленные в списке литературы в рабочей программе дисциплины, а также ресурсы электронно-библиотечных систем.

Для достижения планируемых результатов обучения используются интерактивные лекции, групповые дискуссии, анализ имитационных моделей.

#### 15. Перечень основной и дополнительной литературы, ресурсов интернет, необходимых для освоения дисциплины

##### а) основная литература:

№ п/п	Источник
1	Долгов, А. И. Стратегический менеджмент : учебное пособие / А. И. Долгов, Е. А. Прокопенко. – 5-е изд., стер. – Москва : ФЛИНТА, 2021. – 278 с. – (Экономика и управление). – Режим доступа: по подписке. – URL: <a href="https://biblioclub.ru/index.php?page=book&amp;id=83145">https://biblioclub.ru/index.php?page=book&amp;id=83145</a> (дата обращения: 26.04.2022). – ISBN 978-5-9765-0146-1. – Текст : электронный.
2	Киселев, А. А. Основы стратегического менеджмента и сущность стратегического планирования в организациях : учебник : [16+] / А. А. Киселев. – Москва ; Берлин : Директ-Медиа, 2020. – 336 с. : ил., табл. – Режим доступа: по подписке. – URL: <a href="https://biblioclub.ru/index.php?page=book&amp;id=599192">https://biblioclub.ru/index.php?page=book&amp;id=599192</a> (дата обращения: 26.04.2022). – Библиогр.: с. 3312-316. – ISBN 978-5-4499-1339-5. – DOI 10.23681/599192. – Текст : электронный.

##### б) дополнительная литература:

№ п/п	Источник
3	Беликова, И. П. Основы стратегического управления : учебное пособие : [16+] / И. П. Беликова, В. А. Ивашова ; Ставропольский государственный аграрный университет. – Ставрополь : Ставропольский государственный аграрный университет (СтГАУ), 2020. – 128 с. : ил. – Режим доступа: по подписке. – URL: <a href="https://biblioclub.ru/index.php?page=book&amp;id=614084">https://biblioclub.ru/index.php?page=book&amp;id=614084</a> (дата обращения: 26.04.2022). – Библиогр.: с. 125-126 – Текст : электронный.
4	Фомичев, А. Н. Стратегический менеджмент : учебник / А. Н. Фомичев. – 3-е изд. – Москва : Дашков и К°, 2021. – 468 с. : ил., табл., схем., граф. – Режим доступа: по подписке. – URL: <a href="https://biblioclub.ru/index.php?page=book&amp;id=621638">https://biblioclub.ru/index.php?page=book&amp;id=621638</a> (дата обращения: 26.04.2022).

	26.04.2022). – Библиогр. в кн. – ISBN 978-5-394-04371-0. – Текст : электронный.
--	---

**в) информационные электронно-образовательные ресурсы:**

№ п/п	Источник
5	Менеджмент организации : учебник : [16+] / О. В. Баландина, А. Б. Вешкурова, Н. А. Копылова [и др.] ; под общ. ред. С. А. Шапиро. – Москва ; Берлин : Директ-Медиа, 2020. – 566 с. : ил., схем., табл. – Режим доступа: по подписке. – URL: <a href="https://biblioclub.ru/index.php?page=book&amp;id=575119">https://biblioclub.ru/index.php?page=book&amp;id=575119</a> (дата обращения: 26.04.2022). – Библиогр. в кн. – ISBN 978-5-4499-0717-2. – DOI 10.23681/575119. – Текст : электронный.
6	Синяева, И. М. Маркетинг в коммерции : учебник / И. М. Синяева, С. В. Земляк, В. В. Синяев ; под ред. Л. П. Дашкова ; Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации. – 6-е изд. – Москва : Дашков и К°, 2021. – 134 с. : ил., табл. – Режим доступа: по подписке. – URL: <a href="https://biblioclub.ru/index.php?page=book&amp;id=684333">https://biblioclub.ru/index.php?page=book&amp;id=684333</a> (дата обращения: 26.04.2022). – Библиогр. в кн. – ISBN 978-5-394-04449-6. – Текст : электронный.

**16. Перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы**

№ п/п	Источник
1	Методические материалы по дисциплине

**17. Информационные технологии, используемые для реализации учебной дисциплины, включая программное обеспечение, информационно-справочные системы и профессиональные базы данных**

**Информационно-справочные системы и профессиональные базы данных:**

- Научная электронная библиотека eLIBRARY.RU – <http://elibrary.ru/>
- Информационная система «Единое окно доступа к образовательным ресурсам» <http://window.edu.ru/>
- Федеральный центр информационно-образовательных ресурсов – <http://fcior.edu.ru>
- Портал машиностроения – <http://www.mashportal.ru/>
- Информационно-тематический портал «Машиностроение, механика, металлургия» <http://mashmex.ru/mehanika-mashinostroenie.html>
- База данных «Стандарты и регламенты» Росстандарта – <https://www.gost.ru/portal/gost/home/standarts>
- Библиотека технической литературы ТехЛит.ру – <http://www.tehlit.ru/list.htm>
- Библиотека машиностроителя – <https://lib-bkm.ru/index/0-9>
- Электронно-библиотечная система «Университетская библиотека online» – <http://biblioclub.ru/>
- ООО Политехресурс ЭБС «Электронная библиотека технического вуза» (ЭБС «Консультант студента») – <https://www.studentlibrary.ru/>

**18. Материально-техническое обеспечение дисциплины:**

**Программное обеспечение:**

Win10, OfficeProPlus 2010;

- STDU Viewer version 1.6.2.0;
- 7-Zip;
- GIMP GNU Image Manipulation Program;
- Paint.NET;

Мультимедийное оборудование (проектор, ноутбук или стационарный компьютер, экран), компьютерный класс.

## 19. Оценочные средства для проведения текущей и промежуточной аттестаций

Порядок оценки освоения обучающимися учебного материала определяется содержанием следующих разделов дисциплины:

№ п/п	Наименование раздела дисциплины (модуля)	Компетенция	Индикатор достижения компетенции	Оценочные средства
1.	Стратегия предприятия, стратегическое управление. Понятие стратегического маркетинга.	УК-1; УК-2; УК-10; ПК-1	УК-1.1; УК-2.3; УК-2.4; УК-2.5 УК-10.1; УК-10.2 ПК-1.1	Контрольные вопросы, тестовые задания
2.	Стратегические проблемы развития предприятий и организаций в современных условиях.	УК-1; УК-2; УК-10; ПК-1	УК-1.1; УК-2.3; УК-2.4; УК-2.5 УК-10.1; УК-10.2 ПК-1.1	Контрольные вопросы, практические работы, тестовые задания
3.	Стратегический маркетинг. Конкурентные стратегии организации.	УК-1; УК-2; УК-10; ПК-1	УК-1.1; УК-2.3; УК-2.4; УК-2.5 УК-10.1; УК-10.2 ПК-1.1	Контрольные вопросы, практические работы, тестовые задания
4.	Ситуационный стратегический анализ. Сохранение и рост конкурентоспособности во время кризиса.	УК-1; УК-2; УК-10; ПК-1	УК-1.1; УК-2.3; УК-2.4; УК-2.5 УК-10.1; УК-10.2 ПК-1.1	Контрольные вопросы, практические работы, тестовые задания
5.	Формирование стратегических целей и стратегии предприятия.	УК-1; УК-2; УК-10; ПК-1	УК-1.1; УК-2.3; УК-2.4; УК-2.5 УК-10.1; УК-10.2 ПК-1.1	Контрольные вопросы, практические работы, тестовые задания
Промежуточная аттестация – зачет, экзамен				Вопросы к зачету, экзамену

## 20 Типовые оценочные средства и методические материалы, определяющие процедуры оценивания

### 20.1 Текущий контроль успеваемости

Контроль успеваемости по дисциплине осуществляется с помощью следующих оценочных средств: контрольные вопросы, практические работы, тестовые задания.

#### 20.1.1 Типовые контрольные вопросы

Примерные контрольные вопросы, по которым осуществляется опрос обучающихся, после изучения той или иной темы дисциплины.

1. В чем отличия стратегического маркетинга от оперативного?
2. Из каких этапов состоит стратегический маркетинг?
3. Какой рынок является основным для стратегического маркетинга?
4. Актуален ли для России стратегический маркетинг?
5. Какие стратегические ориентации компании существуют?
6. Какой инструмент маркетинга является основным при определении стратегических ориентаций организации?
7. Для чего нужно анализировать степень ориентированности организаций на рынок?
8. Какие замечания должна отражать программа повышения степени ориентации организации на рынок?

#### 20.1.2 Типовые практические задания

## Практическое задание

На примере конкретной организации провести SWOT-анализ ее деятельности.

### 1. Краткое описание организации

1. Адрес:
2. Штат:
3. Деятельность организации:
4. ...

### 2. Определение сильных и слабых сторон организации

Для того чтобы определить сильные и слабые стороны вашего предприятия, вам необходимо:

составить перечень параметров, по которому вы будете оценивать свое предприятие;

по каждому параметру определить, что является сильной стороной вашего предприятия, а что – слабой;

из всего перечня выбрать наиболее важные сильные и слабые стороны вашего предприятия и занести их в матрицу SWOT-анализа (таблица 1).

Таблица 1

СИЛЬНЫЕ СТОРОНЫ вашего предприятия (Strengths)	Рыночные ВОЗМОЖНОСТИ (Opportunities)
СЛАБЫЕ СТОРОНЫ вашего предприятия (Weaknesses)	Рыночные УГРОЗЫ (Threats)

### 3. Определение рыночных возможностей и угроз

Оцените ситуацию вне вашего предприятия, какие у вас есть возможности, а также каких угроз следует опасаться.

За основу при оценке рыночных возможностей и угроз вы можете взять следующий список параметров:

1. Факторы спроса (здесь целесообразно принять во внимание емкость рынка, темпы его роста либо сокращения, структуру спроса на продукцию вашего предприятия и т.п.).

2. Факторы конкуренции (следует учитывать количество ваших основных конкурентов, наличие на рынке товаров-заменителей, высоту барьеров входа на рынок и выхода с него, распределение рыночных долей между основными участниками рынка и т.п.).

3. Факторы сбыта (необходимо уделить внимание количеству посредников, наличию сетей распределения, условиям поставок материалов и комплектующих и т.п.).

4. Экономические факторы (учитывается курс рубля (доллара, евро), уровень инфляции, изменение уровня доходов населения, налоговая политика государства и т.п.).

5. Политические и правовые факторы (оценивается уровень политической стабильности в стране, уровень правовой грамотности населения, уровень законопослушности, уровень коррумпированности власти и т.п.).

6. Научно-технические факторы (обычно принимается во внимание уровень развития науки, степень внедрения инноваций (новых товаров, технологий) в промышленное производство, уровень государственной поддержки развития науки и т.п.).

7. Социально-демографические факторы (следует учесть численность и половозрастную структуру населения региона, в котором работает ваше предприятие, уровень рождаемости и смертности, уровень занятости населения и т.п.).

8. Социально-культурные факторы (обычно учитываются традиции и система ценностей общества, существующая культура потребления товаров и услуг, имеющиеся стереотипы поведения людей и т.п.).

9. Природные и экологические факторы (принимается в расчет климатическая зона, в которой работает ваше предприятие, состояние окружающей среды, отношение общественности к защите окружающей среды и т.п.).

10. И, наконец, международные факторы (среди них учитывается уровень стабильности в мире, наличие локальных конфликтов и т.п.).

Далее, как и в первом случае, вы заполняете таблицу 2: в первый столбец записываете параметр оценки, а во второй и третий существующие возможности и угрозы, связанные с этим параметром. Примеры в таблице помогут вам разобраться с составлением списка возможностей и угроз вашего предприятия.

Таблица 2

Определение рыночных возможностей и угроз

Параметры оценки	Возможности	Угрозы
1 Конкуренция	Повысились барьеры входа на рынок: с этого года необходимо получать лицензию на занятие данным видом деятельности	В этом году ожидается выход на рынок крупной иностранной компании-конкурента
2. Сбыт	На рынке появилась новая розничная сеть, которая в данный момент выбирает поставщиков	С этого года наш крупнейший оптовый покупатель определяет поставщиков по результатам тендера
3. И т.д.		

После заполнения таблицы 2, как и в первом случае, вам необходимо выбрать из всего списка возможностей и угроз наиболее важные. Для этого каждую возможность (или угрозу) нужно оценить по двум параметрам, задав себе два вопроса: «Насколько высока вероятность того, что это случится?» и «Насколько это может повлиять на предприятие?». Выберите те события, которые произойдут с большой долей вероятности и окажут заметное влияние на ваш бизнес. Эти 5-10 возможностей и примерно столько же угроз занесите в соответствующие ячейки матрицы SWOT-анализа (таблица 1).

Итак, матрица SWOT-анализа заполнена, и вы видите перед собой полный перечень основных сильных и слабых сторон своего предприятия, а также открывающиеся перед вашим бизнесом перспективы и грозящие ему опасности.

Теперь вам нужно сделать последний шаг и сопоставить имеющиеся у вашего предприятия сильные и слабые стороны с рыночными возможностями и угрозами.

#### **4. Сопоставление сильных и слабых сторон предприятия с возможностями и угрозами рынка**

Сопоставление сильных и слабых сторон с рыночными возможностями и угрозами позволит ответить на следующие вопросы, касающиеся дальнейшего развития вашего бизнеса:

Как можно воспользоваться открывающимися возможностями, используя сильные стороны предприятия?

Какие слабые стороны предприятия могут в этом помешать?

За счет каких сильных сторон можно нейтрализовать существующие угрозы?

Каких угроз, усугубленных слабыми сторонами предприятия, нужно больше всего опасаться?

Для сопоставления возможностей предприятия условиям рынка применяется немного видоизмененная матрица SWOT-анализа (таблица 3).

Таблица 3

Матрица SWOT-анализа

	<b>ВОЗМОЖНОСТИ</b>	<b>УГРОЗЫ</b>
	1. Появление новой розничной сети 2. и т.д.	1. Появление крупного конкурента 2. и т.д.
<b>СИЛЬНЫЕ СТОРОНЫ</b> 1. Высокое качество продукции 2. и т.д.	1. Как воспользоваться возможностями Попытаться войти в число поставщиков новой сети, сделав акцент на качестве нашей продукции	2. За счет чего можно снизить угрозы Удержать наших покупателей от перехода к конкуренту, проинформировав их о высоком качестве нашей продукции
<b>СЛАБЫЕ СТОРОНЫ</b> 1. Высокая себестоимость продукции 2. и т.д.	3. Что может помешать воспользоваться возможностями Новая сеть может отказаться от закупок нашей продукции, так как наши оптовые цены выше, чем у конкурентов	4. Самые большие опасности для фирмы Появившийся конкурент может предложить рынку продукцию, аналогичную нашей, по более низким ценам

#### Содержание отчета

Основные результаты выполненной работы должны быть представлены в виде отчета, который должен содержать выводы проведенного анализа:

- 1) основные направления развития предприятия;
- 2) основные проблемы предприятия, подлежащие скорейшему решению для успешного развития бизнеса.

#### **Критерии оценки**

- оценка **«отлично»** выставляется студенту, если выполнены поставленные цели работы, студент четко и без ошибок оформил отчет, ответил на все контрольные вопросы;
- оценка **«хорошо»** выставляется студенту, если выполнен отчет работы; студент ответил на все контрольные вопросы с замечаниями;
- оценка **«удовлетворительно»** выставляется студенту, если оформлен отчет с замечаниями; студент ответил на все контрольные вопросы с замечаниями;
- оценка **«неудовлетворительно»** выставляется студенту, если студент не выполнил работу и не оформил отчет; студент ответил на контрольные вопросы с ошибками или не ответил на контрольные вопросы.

#### **20.1.3 Типовые тестовые задания**

Примерные тестовые задания.

1. Главной задачей стратегического менеджмента является:

- а) анализ внешней и внутренней среды;
- б) разработка и реализация стратегии;
- в) разработка эффективной инновационной политики;
- г) разработка стратегии.



2. Согласно матрице SWOT-анализа к внешним благоприятным возможностям предприятия следует отнести:

- а) успешная реклама, компетентный персонал, возможность привлечения дополнительных ресурсов;
- б) появление новых технологий, наличие ценовых конкурентных преимуществ, четко сформулированная стратегия;
- в) рост доходов населения, снижение торговых барьеров, ослабление позиций конкурентов;
- г) ослабление конкуренции, расширение доли рынка, компетентный персонал.

3. Выработка долгосрочных целей организации, прогнозирование и перспективное планирование являются составными частями:

- а) оперативного управления;
- б) стратегического планирования;
- в) процесса принятия решений;
- г) стратегического управления.

4. Принципиальной характеристикой стратегического маркетинга является:

- а) расширение деятельности по реализации товаров и услуг;
- б) разработка маркетинговых программ;
- в) опережающее реагирование на изменение рыночных потребностей;
- г) выявление и удовлетворение спроса покупателей.

5. Стратегия «гонка за лидером» характеризует поведение организации по отношению к:

- а) рыночной доле;
- б) цене;
- в) конкуренту;
- г) клиентам.

6. Осуществление стратегии диверсификации предполагает:

- а) освоение принципиально нового ассортимента товаров и услуг;
- б) проникновение в новые сегменты рынка;
- в) осуществление новых видов деятельности;
- г) все вышеперечисленное.

7. Основными современными тенденциями развития потребительского рынка являются:

- а) углубление сегментации рынка внутри отдельных товарных групп и дифференциация потребительского спроса;
- б) повышение требований потребителей к качеству товаров и услуг;
- в) увеличение объема продаж потребительских товаров;
- г) увеличение размеров розничной торговой сети и перечня оказываемых услуг.

8. Основными типами систем в стратегическом менеджменте являются:

- а) внешние и внутренние;
- б) случайные и выборочные;
- в) открытые и закрытые;
- г) динамические и статические.

9. Синергизм как свойство системы управления означает:

- а) многократное усиление свойств системы в результате взаимодействия ее отдельных элементов;

- б) появление у системы новых свойств, не присущих ее составным частям;
- в) эволюция системы в качественно новое состояние;
- г) взаимосвязь и взаимообусловленность составных частей системы.

*10. Управление на основе экстраполяции эффективно в условиях:*

- а) отсутствия релевантной информации;
- б) стабильности внешней среды;
- в) стратегических неожиданностей;
- г) насыщения рынка товарами и услугами.

*11. Основой ситуационного анализа является:*

- а) определение стратегических альтернатив;
- б) анализ факторов внешнего окружения;
- в) изучение состояния внутренних переменных;
- г) оценка состояния внешней и внутренней среды.

*12. Внешняя среда организации подразделяется на виды:*

- а) прямого и косвенного воздействия;
- б) объективную и субъективную;
- в) открытую и закрытую;
- г) сложную и простую.

*13. Внутренняя среда организации (по М. Мескону) включает следующие переменные:*

- а) специализация, территориальное размещение, формы продажи товаров;
- б) цели, структура, задачи, технология, люди;
- в) объем реализованной продукции, затраты, прибыль;
- г) все вышеперечисленное.

*14. Поставщик фирмы как фактор внешней среды относится:*

- а) к экономическим факторам;
- б) к среде косвенного воздействия;
- в) к среде прямого воздействия;
- г) к среде переменного воздействия.

*15. Подход к оценке персонала как одному из видов ресурсов организации характерен для:*

- а) стратегического управления;
- б) оперативного управления;
- в) стратегического планирования;
- г) тактического управления.

*16. Стратегии организации классифицируются следующим образом:*

- а) корпоративные, деловые, функциональные;
- б) общие, частные, специфические;
- в) деловые, функциональные, частные;
- г) активные, защитные, деловые.

*17. Отличия понятий «стратегия» и «тактика» определяются по следующим признакам:*

- а) время реализации;
- б) уровень управленческой иерархии в) приемы и способы реализации;
- г) все вышеперечисленное.

18. Установление целей ниже уровня, достигнутого в предыдущем периоде, характерно для стратегии:

- а) приспособления
- б) сочетания
- в) сокращения
- г) ограниченного роста.

19. Под бизнес-единицей организации понимается:

- а) структурное подразделение, обеспечивающее разработку стратегических планов;
- б) организационно-хозяйственное подразделение, осуществляющее конкретный вид деятельности, направленный на получение прибыли;
- в) отдел планирования бизнес-программ;
- г) вид предпринимательской деятельности в сфере наукоемких технологий.

20. Концепция стратегического менеджмента предусматривает ориентацию на:

- а) стратегическое планирование;
- б) решение тактических задач;
- в) достижение долгосрочных целей;
- г) достижение целей организации.

## **20.2 Промежуточная аттестация**

Промежуточная аттестация по дисциплине «Разработка и реализация конкурентных стратегий» осуществляется в соответствии с Положением о проведении промежуточной аттестации обучающихся по образовательным программам высшего образования с помощью следующих оценочных средств: вопросы к зачету, экзамену.

### **20.2.1 Примерный перечень вопросов к зачету, экзамену:**

1. Стратегическое управление в системе менеджмента: понятие стратегического менеджмента; стратегический аспект в управлении организацией.
2. Развитие стратегического менеджмента.
3. Стратегическое планирование и стратегический менеджмент.
4. Сущность и значение стратегического маркетинга.
5. Понятие стратегического маркетинга.
6. Функции стратегического маркетинга.
7. Сущность стратегического маркетинга и его отличие от оперативного.
8. Стратегический маркетинг – концептуальная форма маркетинга партнерских отношений.
9. Перспективы развития стратегического маркетинга в России.
10. Понятие стратегических проблем организаций.
11. Отличия стратегических проблем организаций от оперативных проблем.
12. Понятие и этимология термина «конкуренция».
13. История возникновения и развития конкуренции.
14. Формы и виды конкуренции.
15. Значение конкуренции на рынке.
16. Современное состояние конкуренции на различных рынках.
17. Специфика конкуренции в реформируемой экономике.
18. Алгоритм анализа ориентированности компании на рынок.
19. Разработка инструментария для анализа степени ориентированности компании на рынок.
20. Разработка стратегического плана: анализ информации о внешней среде организации (понятие, элементы и структура внешней среды организации, методы ее анализа).

21. Архитектура стратегического плана маркетинга и его связь с корпоративной стратегией.
22. Методика анализа информации о макроэкономических тенденциях и партнерах организации.
23. Разработка стратегического плана: анализ внутренней среды организации (понятие, элементы и структура внутренней среды организации, методы ее анализа).
24. Методика анализа информации о продуктовой и коммерческой деятельности организации.
25. Методика анализа информации о кадровой и экономической деятельности организации.
26. Миссия, цели, приоритеты: понятие миссии организации, содержание миссии; понятие цели, оперативные и стратегические цели; стратегические целевые приоритеты.
27. Конкурентоспособность маркетинговой политики.
28. Конкурентоспособность цен.
29. Конкурентоспособность сбыта.
30. Конкурентоспособность (эффективность) продвижения.
31. Конкурентоспособность маркетинговой стратегии предприятия.
32. Понятие конкурентоспособности предприятия.
33. Направления оценки конкурентоспособности.
34. Многоугольник конкурентоспособности.
35. Анализ краткосрочных стратегий развития приоритетных конкурентов.

### **Критерии и шкалы оценивания компетенций (результатов обучения) при промежуточной аттестации**

Для оценивания результатов обучения на зачете, экзамене используются следующие показатели:

- 1) знание учебного материала и владение понятийным аппаратом дисциплины;
- 2) умение связывать теорию с практикой;
- 3) умение иллюстрировать ответ примерами, фактами, данными научных исследований;
- 4) умение применять теоретические знания для решения практических задач, решать типовые задачи.

Для оценивания результатов обучения на зачете с оценкой используется 4-балльная шкала: «отлично», «хорошо», «удовлетворительно», «неудовлетворительно».

Соотношение показателей, критериев и шкалы оценивания результатов обучения.

Критерии оценивания компетенций	Уровень сформированности компетенций	Шкала оценок
Обучающийся в полной мере владеет понятийным аппаратом дисциплины «Основы проектирования», способен иллюстрировать ответ примерами, фактами, сведениями о современном состоянии отрасли. Без затруднений применяет теоретические знания при анализе конкретных задач и вопросов. Знает основную литературу по своему вопросу.	Повышенный уровень	Отлично
Обучающийся владеет понятийным аппаратом дисциплины «Основы проектирования», способен иллюстрировать основные положения ответа примерами. Хорошо владеет профессиональной терминологией, в случае неверного употребления термина может сам исправить ошибку. В основном полно, правильно и логично излагает теоретический материал, может обосновать свои суждения. Допускается 1-2 недочета в изложении и речевом оформлении ответа. Демонстрирует хороший уровень понимания вопросов по теме.	Базовый уровень	Хорошо
Обучающийся владеет частично теоретическими основами дисциплины «Основы проектирования», фрагментарно способен	Пороговый уровень	Удовлетворительно

<p>иллюстрировать ответ примерами, фактами. Умеет использовать знания при характеристике фактического материала. В то же время, в ответе могут присутствовать следующие недочеты: а) допускает неточности в определении понятий, терминов (но исправляет их при помощи наводящих вопросов экзаменатора); б) излагает материал недостаточно полно; в) не может достаточно глубоко и доказательно обосновать свои суждения; г) излагает материал недостаточно последовательно; д) допускает ошибки в речи. Проявляет ассоциативные знания лишь при условии наводящих вопросов экзаменатора. Слабо владеет профессиональной терминологией, допускает ошибки и не умеет их исправить самостоятельно.</p>		
<p>Ответ на контрольно-измерительный материал не соответствует приведенным выше критериям. Обучающийся демонстрирует отрывочные, фрагментарные знания, допускает грубые ошибки. Не владеет терминологией, подменяет одни понятия другими. Не понимает сути наводящих вопросов.</p>	–	Неудовлетворительно