

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

ЭКОНОМИЧЕСКИЙ ФАКУЛЬТЕТ

УТВЕРЖДАЮ
Декан экономического
факультета

профессор К. Э. Тюпаков
21 июня 2021 г.

Рабочая программа дисциплины

Производственная стратегия предприятия

Направление подготовки
38.03.02 Менеджмент

Направленность подготовки
Инновационный менеджмент

Уровень высшего образования
Бакалавриат

Форма обучения
Очная, очно-заочная

Краснодар
2021

Рабочая программа дисциплины «Производственная стратегия предприятия» разработана на основе ФГОС ВО 38.03.02 Менеджмент, утвержденного приказом Министерства науки и высшего образования Российской Федерации 12 августа 2020 г. № 970.

Автор:

канд. экон. наук, доцент


А. М. Шитухин

Рабочая программа обсуждена и рекомендована к утверждению решением кафедры организации производства и инновационной деятельности от 07.06.2021 г., протокол № 14.

Заведующий кафедрой

д-р техн. наук,

канд. экон. наук, профессор


Ю. И. Бершицкий

Рабочая программа одобрена на заседании методической комиссии экономического факультета, протокол от 15.06.2021 г. № 12.

Председатель

методической комиссии,

д-р экон. наук, профессор


А. В. Толмачев

Руководитель

основной профессиональной
образовательной программы

канд. экон. наук, профессор


А. П. Соколова

1 Цель и задачи освоения дисциплины

Целью освоения дисциплины «Производственная стратегия предприятия» является формирование комплекса знаний об организационных, научных и методических основах производственной стратегии предприятия, особенностях ее реализации с учетом использования инновационных технологий, применяемых в процессе производства.

Задачи дисциплины

- формирование у обучающегося базовых знаний в области производственной, корпоративной, конкурентной и функциональных стратегий предприятия;
- выработка практических навыков технологического прогнозирования, разработка сценариев производственной деятельности предприятия;
- усвоение организационно-экономического содержания процесса стратегического планирования в условиях инновационного развития предприятия;
- освоение подходов к формированию стратегии, типов стратегии и инструментов ее построения и реализации;
- понимание факторов внешней и внутренней среды, которые необходимо учитывать в процессе стратегического планирования и управления, направленного на развитие инновационных процессов;
- ознакомление с понятием конкурентоспособности фирмы в системе рыночных отношений и изучение факторов, влияющих на силу конкурентной борьбы;
- формирование навыков разработки и реализации комплекса мероприятий операционного характера в соответствии со стратегией организации, планированием деятельности организации и подразделений.

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

В результате освоения дисциплины формируются следующие компетенции:

ПКС-1. Способен анализировать внутренние и внешние факторы и условия, влияющие на деятельность организации, осуществлять подготовку к проведению изменений в организации, проводить мониторинг параметров проводимых в организации изменений, проводить оценку эффективности решения с точки зрения выбранных критериев

ПКС-2. Владеет навыками количественного и качественного анализа информации при принятии управленческих решений, построения экономических, финансовых и организационно-управленческих моделей

путем их адаптации к конкретным задачам управления

ПКС-6. Владеет навыками разработки с учетом требований рыночной конъюнктуры и современных достижений науки и техники мероприятий по модернизации систем управления производством в целях реализации стратегии организации, обеспечения эффективности производства и повышения качества выпускаемой продукции

В результате изучения дисциплины «Управление инновационными проектами» обучающийся готовится к освоению трудовых функций и выполнению трудовых действий:

Профессиональный стандарт «Бизнес-аналитик»

ОТФ-3.4: Обоснование решений

Трудовая функция: Анализ, обоснование и выбор решения

Трудовые действия:

- Анализ решений с точки зрения достижения целевых показателей решений
- Оценка ресурсов, необходимых для реализации решений
- Оценка эффективности каждого варианта решения как соотношения между ожидаемым уровнем использования ресурсов и ожидаемой ценностью
- Выбор решения для реализации в составе группы экспертов

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

ОТФ-3.1: Тактическое управление процессами планирования и организации производства на уровне структурного подразделения промышленной организации (отдела, цеха)

Трудовая функция: Тактическое управление процессами организации производства

Трудовые действия:

- Изучение существующей структуры управления организацией, анализ ее эффективности применительно к рыночным условиям хозяйствования на основе ее сравнения со структурой передовых организаций, выпускающих аналогичную продукцию
- Разработка предложений по рационализации структуры управления производством в соответствии с целями и стратегией организации, действующих систем, форм и методов управления производством, по совершенствованию организационно-распорядительной документации и организации документооборота, по внедрению технических средств обработки информации, персональных компьютеров и сетей, автоматизированных рабочих мест
- Организация на тактическом горизонте управления мониторинга производственных процессов, обеспечение максимального использования производственных мощностей, ритмичного и бесперебойного движения незавершенного производства, сдачи готовой продукции, выполнения работ (услуг), складских и погрузочно-разгрузочных операций по установленным графикам

– Руководство проведением экономических исследований производственно-хозяйственной деятельности структурного подразделения (отдела, цеха) промышленной организации в целях обоснования внедрения новых технологий, смены ассортимента продукции с учетом конъюнктуры рынка, разработка предложений по совершенствованию управления организацией и эффективному выявлению и использованию имеющихся ресурсов для обеспечения конкурентоспособности производимой продукции, работ (услуг) и получения прибыли

– Обеспечение участия работников структурного подразделения (отдела, цеха) промышленной организации в проведении маркетинговых исследований, определении перспектив развития организации, разработке предложений по составлению бизнес-планов

– Руководство анализом выполнения производственной программы по объемам производства и качеству продукции, производительности труда, эффективности использования основных и оборотных средств, ритмичности производства, изменений себестоимости продукции (в сравнении с предшествующим периодом и с установленными нормативами), разработка на основе результатов анализа предложений по использованию внутрихозяйственных резервов повышения эффективности производственной программы

3 Место дисциплины в структуре ОПОП ВО

«Производственная стратегия предприятия» является дисциплиной части, формируемой участниками образовательных отношений, ОПОП ВО подготовки обучающихся по направлению 38.03.02 Менеджмент, направленность «Инновационный менеджмент».

4 Объем дисциплины (72 часа, 2 зачетные единицы)

Виды учебной работы	Объем, часов	
	Очная	Очно-заочная
Контактная работа	47	15
в том числе:		
— аудиторная по видам учебных занятий	46	14
— лекции	24	6
— практические	22	8
— зачет	1	1
Самостоятельная работа	25	57
Итого по дисциплине	72	72
в том числе в форме практической подготовки	-	-

5 Содержание дисциплины

По итогам изучаемой дисциплины обучающиеся сдают экзамен.

Дисциплина изучается на 4 курсе, в 8 семестре по учебному плану очной формы обучения, на 5 курсе, в 9 семестре по учебному плану заочной формы обучения.

Содержание и структура дисциплины по очной форме обучения

№ п/п	Тема. Основные вопросы	Формируемые компетенции	Семестр	Виды учебной работы, включая самостоятельную работу студентов и трудоемкость (в часах)				
				Лекции	в том числе в форме практической подготовки	Практические занятия	в том числе в форме практической подготовки	Самостоятельная работа
1	Сущность производственной стратегии предприятия, особенности современных инновационных подходов. 1. Стратегический менеджмент: содержание и особенности управления и инновации. 2. Функции стратегического менеджмента, инновационная составляющая. 3. Понятие предприятия, его задачи и основные признаки. 4. Обзор программных продуктов, используемых в процессе изучения дисциплины: Microsoft Windows; Microsoft Office (включает Word, Excel, PowerPoint).	ПКС-1; ПКС-2; ПКС-6	8	2	-	1	-	2
2	Инновационные возможности современных организаций и их производственный потенциал. 1. Понятия и факторы производства, инновационные особенности. 2. Инновационные возможности, технологический процесс как основа производственного процесса современного предприятия. 3. Характеристика производственного процесса.	ПКС-1; ПКС-2; ПКС-6	8	2	-	1	-	2
3	Производственная структура предприятия. 1. Производственная структура	ПКС-1; ПКС-2; ПКС-6	8	2	-	2	-	2

№ п/п	Тема. Основные вопросы	Формируемые компетенции	Семестр	Виды учебной работы, включая самостоятельную работу студентов и трудоемкость (в часах)				
				Лекции	в том числе в форме практи- ческой подго- товки	Практи- ческие занятия	в том числе в форме практи- ческой подго- товки	Само- стоятель- ная работа
	и факторы ее развития. 2. Типы производства. 3. Инновационные особенности, принципы рациональной организации производства.							
4	Организация предприятия, инновационные методы управления. 1. Цели и задачи организации управления производством 2. Принципы и инновационные методы управления производственным процессом организации. 3. Функции и методы организации управления производством инновационными процессами. 4. Элементы инновационных особенностей организации управления производством. 5. Принятие организационно-управленческих решений инноваций в производственном процессе	ПКС-1; ПКС-2; ПКС-6	8	2	-	2	-	2
5	Содержание и виды производственных процессов, их инновационные возможности. 1. Понятие и виды производственных процессов и их инновационные особенности. 2. Инновационные технологии производственных процессов. 3. Инновационные процессы, производственный цикл их длительность и особенности.	ПКС-1; ПКС-2; ПКС-6	8	2	-	2	-	2
6	Стратегическое планирование производства и инновационная деятельность предприятия. 1. Сущность и принципы планирования, инновационные возможности. 2. Содержание и порядок разработки стратегических планов организации с учетом внедрения инноваций. 3. Основы, оперативно-календарного планирования (ОКП)	ПКС-1; ПКС-2; ПКС-6	8	2	-	2	-	2

№ п/п	Тема. Основные вопросы	Формируемые компетенции	Семестр	Виды учебной работы, включая самостоятельную работу студентов и трудоемкость (в часах)				
				Лекции	в том числе в форме практи- ческой подго- товки	Практи- ческие занятия	в том числе в форме практи- ческой подго- товки	Само- стоятель- ная работа
	4. Планирование инновацион- ной деятельности							
7	Планирование материалов и за- пасов. 1. Управление запасами и мате- риалами. 2. Базовые модели инновацион- ных материалов и запасов. 3. Стратегические модели инно- вационных материалов и запас- сов.	ПКС-1; ПКС-2; ПКС-6	8	2	-	2	-	2
8	Планирование потребностей и инновационные подходы по формированию ресурсов. 1. Требование адаптивности и инновационные возможности. 2. Техника, методика планиро- вания, размер партии поставки.	ПКС-1; ПКС-2; ПКС-6	8	2	-	2	-	2
9	Стратегический производствен- ный потенциал инновационные возможности предприятия. 1. Сущность производственного потенциала и инновационные возможности. 2. Структура производственного потенциала. 3. Оценка производственного потенциала и инновационные возможности предприятия.	ПКС-1; ПКС-2; ПКС-6	8	2	-	2	-	2
10	Производственная стратегия, инновационная составляющая. 1. Взаимосвязь операционной функции и стратегии предпри- ятия инновационные возможно- сти. 2. Стратегия производства ин- новационные возможности.	ПКС-1; ПКС-2; ПКС-6	8	2	-	2	-	2
11	Организация деятельности вспомогательных и обслужи- вающих производств. 1. Содержание и задачи произ- водственной инфраструктуры. 2. Организация обслуживания производства инновационные возможности (инструментом и технологической оснасткой). 3. Организация обслуживания,	ПКС-1; ПКС-2; ПКС-6	8	2	-	2	-	2

№ п/п	Тема. Основные вопросы	Формируемые компетенции	Семестр	Виды учебной работы, включая самостоятельную работу студентов и трудоемкость (в часах)				
				Лекции	в том числе в форме практи- ческой подго- товки	Практи- ческие занятия	в том числе в форме практи- ческой подго- товки	Само- стоятель- ная работа
	инновационные особенности производства, ремонт технологического оборудования. 4. Организация транспортного хозяйства, путем использования инновационных технологий.							
12	Организация инновационных подходов и обслуживание рабочих мест. 1. Организация рабочего места; факторы, определяющие содержание работ по рациональной организации рабочих мест. 2. Рациональное пространственное размещение материальных элементов производства на рабочем месте. 3. Инновационные возможности, эргономические требования к технической подготовке рабочего места.	ПКС-1; ПКС-2; ПКС-6	8	1	-	1	-	2
13	Современные инновационные технологии организации технического контроля качества продукции. 1. Качество продукции, показатели и оценка его уровня, за счет инновационных технологий. 2. Сертификация продукции, международная стандартизация. 3. Система управления качеством продукции. 4. Применение инновационных технологий учёт и анализ брака в процессе производства.	ПКС-1; ПКС-2; ПКС-6	8	1	-	1	-	1
Итого				24	-	22	-	25

Содержание и структура дисциплины по очно-заочной форме обучения

№ п/п	Тема. Основные вопросы	Формируемые компетенции	Семестр	Виды учебной работы, включая самостоятельную работу студентов и трудоемкость (в часах)				
				Лекции	в том числе в форме практи- ческой подго- товки	Практи- ческие занятия	в том числе в форме практи- ческой подго- товки	Само- стоятель- ная работа
1	Сущность производственной стратегии предприятия, особенности современных инновационных подходов. 1. Стратегический менеджмент: содержание и особенности управления и инновации. 2. Функции стратегического менеджмента, инновационная составляющая. 3. Понятие предприятия, его задачи и основные признаки. 4. Обзор программных продуктов, используемых в процессе изучения дисциплины: Microsoft Windows; Microsoft Office (включает Word, Excel, PowerPoint).	ПКС-1; ПКС-2; ПКС-6	9	0,5	-	-	-	4
2	Инновационные возможности современных организаций и их производственный потенциал. 1. Понятия и факторы производства, инновационные особенности. 2. Инновационные возможности, технологический процесс как основа производственного процесса современного предприятия. 3. Характеристика производственного процесса.	ПКС-1; ПКС-2; ПКС-6	9	0,5	-	1	-	4
3	Производственная структура предприятия. 1. Производственная структура и факторы ее развития. 2. Типы производства. 3. Инновационные особенности, принципы рациональной организации производства.	ПКС-1; ПКС-2; ПКС-6	9	0,5	-	1	-	4
4	Организация предприятия, инновационные методы управления. 1. Цели и задачи организации управления производством 2. Принципы и инновационные методы управления производством	ПКС-1; ПКС-2; ПКС-6	9	0,5	-	1	-	4

№ п/п	Тема. Основные вопросы	Формируемые компетенции	Семестр	Виды учебной работы, включая самостоятельную работу студентов и трудоемкость (в часах)				
				Лекции	в том числе в форме практи- ческой подго- товки	Практи- ческие занятия	в том числе в форме практи- ческой подго- товки	Само- стоятель- ная работа
	венным процессом организации. 3. Функции и методы организа- ции управления производством инновационными процессами. 4. Элементы инновационных особенностей организации управления производством. 5. Принятие организационно- управленческих решений инно- ваций в производственном про- цессе							
5	Содержание и виды производст- венных процессов, их иннова- ционные возможности. 1. Понятие и виды производст- венных процессов и их иннова- ционные особенности. 2. Инновационные технологии производственных процессов. 3. Инновационные процессы, производственный цикл их дли- тельность и особенности.	ПКС-1; ПКС-2; ПКС-6	9	0,5	-	1	-	4
6	Стратегическое планирование производства и инновационная деятельность предприятия. 1. Сущность и принципы плани- рования, инновационные воз- можности. 2. Содержание и порядок разра- ботки стратегических планов организации с учетом внедрения инноваций. 3. Основы, оперативно- календарного планирования (ОКП) 4. Планирование инновацион- ной деятельности	ПКС-1; ПКС-2; ПКС-6	9	0,5	-	1	-	4
7	Планирование материалов и за- пасов. 1. Управление запасами и мате- риалами. 2. Базовые модели инновацион- ных материалов и запасов. 3. Стратегические модели инно- вационных материалов и запа- сов.	ПКС-1; ПКС-2; ПКС-6	9	0,5	-	-	-	4
8	Планирование потребностей и	ПКС-1;	9	0,5	-	-	-	4

№ п/п	Тема. Основные вопросы	Формируемые компетенции	Семестр	Виды учебной работы, включая самостоятельную работу студентов и трудоемкость (в часах)				
				Лекции	в том числе в форме практи- ческой подго- товки	Практи- ческие занятия	в том числе в форме практи- ческой подго- товки	Само- стоятель- ная работа
	инновационные подходы по формированию ресурсов. 1. Требование адаптивности и инновационные возможности. 2. Техника, методика планирования, размер партии поставки.	ПКС-2; ПКС-6						
9	Стратегический производственный потенциал инновационные возможности предприятия. 1. Сущность производственного потенциала и инновационные возможности. 2. Структура производственного потенциала. 3. Оценка производственного потенциала и инновационные возможности предприятия.	ПКС-1; ПКС-2; ПКС-6	9	0,5	-	1	-	4
10	Производственная стратегия, инновационная составляющая. 1. Взаимосвязь операционной функции и стратегии предприятия инновационные возможности. 2. Стратегия производства инновационные возможности.	ПКС-1; ПКС-2; ПКС-6	9	0,5	-	1	-	4
11	Организация деятельности вспомогательных и обслуживающих производств. 1. Содержание и задачи производственной инфраструктуры. 2. Организация обслуживания производства инновационные возможности (инструментом и технологической оснасткой). 3. Организация обслуживания, инновационные особенности производства, ремонт технологического оборудования. 4. Организация транспортного хозяйства, путем использования инновационных технологий.	ПКС-1; ПКС-2; ПКС-6	9	0,5	-	1	-	4
12	Организация инновационных подходов и обслуживание рабочих мест. 1. Организация рабочего места; факторы, определяющие содержание работ по рациональной	ПКС-1; ПКС-2; ПКС-6	9	0,5	-	-	-	7

№ п/п	Тема. Основные вопросы	Формируемые компетенции	Семестр	Виды учебной работы, включая самостоятельную работу студентов и трудоемкость (в часах)				
				Лекции	в том числе в форме практи- ческой подго- товки	Практи- ческие занятия	в том числе в форме практи- ческой подго- товки	Само- стоятель- ная работа
	организации рабочих мест. 2. Рациональное пространствен- ное размещение материальных элементов производства на ра- бочем месте. 3. Инновационные возможно- сти, эргономические требования к технической подготовке рабо- чего места.							
13	Современные инновационные технологии организации техни- ческого контроля качества про- дукции. 1. Качество продукции, показа- тели и оценка его уровня, за счет инновационных техноло- гий. 2. Сертификация продукции, международная стандартизация. 3. Система управления качест- вом продукции. 4. Применение инновационных технологий учёт и анализ брака в процессе производства.	ПКС-1; ПКС-2; ПКС-6	9	-	-	-	-	6
Итого				6	-	8	-	57

6 Перечень учебно-методического обеспечения для само- стоятельной работы обучающихся по дисциплине

Производственная стратегия предприятия : метод. рекомендации по
контактной и самостоятельной работе для обучающихся по направлению
38.03.02 Менеджмент, направленность «Инновационный менеджмент» / сост.
И. А. Котляр. – Краснодар : Куб ГАУ, 2020. – 43 с. – Режим доступа:
https://edu.kubsau.ru/file.php/123/MR_Proizvodstvennaja_stategija_predprijatija_569071_v1_.PDF

7 Фонд оценочных средств для проведения промежуточной аттестации

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

Номер семестра*	Этапы формирования и проверки уровня сформированности компетенций по дисциплинам, практикам в процессе освоения ОПОП ВО
ПКС-1. Способен анализировать внутренние и внешние факторы и условия, влияющие на деятельность организации, осуществлять подготовку к проведению изменений в организации, проводить мониторинг параметров проводимых в организации изменений, проводить оценку эффективности решения с точки зрения выбранных критериев	
5	Организационное проектирование
6	Анализ и диагностика финансово-хозяйственной деятельности предприятия
6	Экономический анализ
6	Практика по получению профессиональных умений и опыта профессиональной деятельности
7	Бизнес-системы
7	Реинжиниринг бизнес-процессов
8	<i>Производственная стратегия предприятия</i>
8	Преддипломная практика
8	Выполнение и защита выпускной квалификационной работы
ПКС-2. Владеет навыками количественного и качественного анализа информации при принятии управленческих решений, построения экономических, финансовых и организационно-управленческих моделей путем их адаптации к конкретным задачам управления	
3	Экономика предприятия (организации)
4	Финансы
5	Экономика отраслей агропромышленного комплекса
6	Мировая экономика
6	Анализ и диагностика финансово-хозяйственной деятельности предприятия
6	Экономический анализ
6	Научно-исследовательская работа
6	Практика по получению профессиональных умений и опыта профессиональной деятельности
7	Оценка и управление стоимостью предприятия
8	<i>Производственная стратегия предприятия</i>
8	Преддипломная практика
8	Выполнение и защита выпускной квалификационной работы
ПКС-6. Владеет навыками разработки с учетом требований рыночной конъюнктуры и современных достижений науки и техники мероприятий по модернизации систем управления производством в целях реализации стратегии организации, обеспечения эффективности производства и повышения качества выпускаемой продукции	
5	Организационное проектирование
7	Реинжиниринг бизнес-процессов
8	<i>Производственная стратегия предприятия</i>
8	Преддипломная практика
8	Выполнение и защита выпускной квалификационной работы

* номер семестра соответствует этапу формирования компетенции

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

Планируемые результаты	Уровень освоения	Оценоч-
------------------------	------------------	---------

освоения компетенции (индикаторы достижения компетенции)	неудовлетворительно (минимальный не достигнут)	удовлетворительно (минимальный, пороговый)	хорошо (средний)	отлично (высокий)	ное средство
---	---	---	---------------------	----------------------	-----------------

ПКС-1. Способен анализировать внутренние и внешние факторы и условия, влияющие на деятельность организации, осуществлять подготовку к проведению изменений в организации, проводить мониторинг параметров проводимых в организации изменений, проводить оценку эффективности решения с точки зрения выбранных критериев

Индикаторы достижения компетенций ПКС-1.8. Разрабатывает показатели и проводит оценку состояния организации, проводит анализ деятельности организации с целью подготовки к проведению изменений ПКС-1.9. Оценивает готовность организации к изменениям в соответствии с выбранным решением, моделирует объем и границы работ, проводит изменения в соответствии с выбранным решением	Уровень знаний ниже минимальных требований, имели место грубые ошибки При решении стандартных задач не продемонстрированы основные умения, имели место грубые ошибки, не продемонстрированы базовые навыки	Минимально допустимый уровень знаний, допущено много негрубых ошибок. Продемонстрированы основные умения, решены типовые задачи. Имеется минимальный набор навыков для решения стандартных задач с некоторыми недочетами	Уровень знаний в объеме, соответствующем программе подготовки, допущено несколько негрубых ошибок. Продемонстрированы все основные умения, решены все основные задачи с отдельными незначительными недочетами, продемонстрированы базовые навыки при решении стандартных задач	Уровень знаний в объеме, соответствующем программе подготовки, без ошибок. Продемонстрированы все основные умения, решены все основные задачи с отдельными незначительными недочетами, продемонстрированы навыки при решении нестандартных задач	Устный опрос, реферат, тест, кейс-задание, вопросы и задания для проведения зачета
--	---	--	--	--	--

ПКС-2. Владеет навыками количественного и качественного анализа информации при принятии управленческих решений, построения экономических, финансовых и организационно-управленческих моделей путем их адаптации к конкретным задачам управления

Индикаторы достижения компетенций ПКС-2.1. Анализирует деятельность организации, внутренние (внешние) факторы и условия, влияющие на деятельность организации, выявляет и классифицирует бизнес-проблемы или бизнес-возможности ПКС-2.2. Анализирует уровень развития отраслей на национальном и мировом пространстве, факторы, влияющие на состояние и динамику их развития ПКС-2.3. Представляет информацию о выявленных бизнес-проблемах или бизнес-возможностях различных	Уровень знаний ниже минимальных требований, имели место грубые ошибки При решении стандартных задач не продемонстрированы основные умения, имели место грубые ошибки, не продемонстрированы базовые навыки	Минимально допустимый уровень знаний, допущено много негрубых ошибок. Продемонстрированы основные умения, решены типовые задачи. Имеется минимальный набор навыков для решения стандартных задач с некоторыми недочетами	Уровень знаний в объеме, соответствующем программе подготовки, допущено несколько негрубых ошибок. Продемонстрированы все основные умения, решены все основные задачи с незначительными недочетами, продемонстрированы базовые навыки при решении стандартных задач	Уровень знаний в объеме, соответствующем программе подготовки, без ошибок. Продемонстрированы все основные умения, решены все основные задачи с отдельными незначительными недочетами, продемонстрированы навыки при решении нестандартных задач	Устный опрос, реферат, тест, кейс-задание, вопросы и задания для проведения зачета
---	---	--	---	--	--

Планируемые результаты освоения компетенции (индикаторы достижения компетенции)	Уровень освоения				Оценочное средство
	неудовлетворительно (минимальный не достигнут)	удовлетворительно (минимальный, пороговый)	хорошо (средний)	отлично (высокий)	
ми способами и в различных форматах для обсуждения с заинтересованными сторонами, формирует целевые показатели управленческих решений ПКС-2.4. Проводит оценку эффективности управленческих решений с точки зрения выбранных критериев, оценивает бизнес-возможность реализации решения с точки зрения выбранных целевых показателей ПКС-2.5. Анализирует управленческие решения с точки зрения достижения целевых показателей, оценивает ресурсы, необходимые для реализации решений ПКС-2.6. Оценивает эффективность каждого варианта решения как соотношение между ожидаемым уровнем использования ресурсов и ожидаемой ценностью					
ПКС-6. Владеет навыками разработки с учетом требований рыночной конъюнктуры и современных достижений науки и техники мероприятий по модернизации систем управления производством в целях реализации стратегии организации, обеспечения эффективности производства и повышения качества выпускаемой продукции					
Индикаторы достижения компетенций ПКС-6.5. Разрабатывает с учетом требований рыночной конъюнктуры и современных достижений науки и техники мероприятия по модернизации систем управления производством в целях реализации стратегии организации, обеспечения эффективности производства и повышения качества выпускаемой продукции	Уровень знаний ниже минимальных требований, имели место грубые ошибки При решении стандартных задач не продемонстрированы основные умения, имели место грубые ошибки, не продемонстрированы базовые навыки	Минимально допустимый уровень знаний, допущено много негрубых ошибок. Продemonстрированы основные умения, решены типовые задачи. Имеется минимальный набор навыков для решения стандартных задач с некоторыми недочетами	Уровень знаний в объеме, соответствующем программе подготовки, допущено несколько негрубых ошибок. Продemonстрированы все основные умения, решены все основные задачи с негрубыми ошибками, продемонстрированы базовые навыки	Уровень знаний в объеме, соответствующем программе подготовки, без ошибок. Продemonстрированы все основные умения, решены все основные задачи с отдельными незначительными недочетами, Продemonстрированы навыки при решении	Устный опрос, реферат, тест, кейс-задание, вопросы и задания для проведения зачета

Планируемые результаты освоения компетенции (индикаторы достижения компетенции)	Уровень освоения				Оценочное средство
	неудовлетворительно (минимальный не достигнут)	удовлетворительно (минимальный, пороговый)	хорошо (средний)	отлично (высокий)	
			при решении стандартных задач	нестандартных задач	

7.3 Типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки знаний, умений, навыков, характеризующих этапы формирования компетенций в процессе освоения ОПОП ВО

Оценочные средства для текущего контроля

Компетенция: Способен анализировать внутренние и внешние факторы и условия, влияющие на деятельность организации, осуществлять подготовку к проведению изменений в организации, проводить мониторинг параметров проводимых в организации изменений, проводить оценку эффективности решения с точки зрения выбранных критериев (ПКС-1)

Устный опрос (приведены примеры вопросов)

План опроса по теме: «Сущность производственной стратегии предприятия, особенности современных инновационных подходов».

1. Стратегический менеджмент: содержание и особенности управления и инновации.
2. Функции стратегического менеджмента.
3. Инновационная составляющая стратегического менеджмента.
4. Понятие предприятия, его задачи.
5. Основные признаки предприятия.
6. Понятие роста предприятия, инновационные подходы и модели его возможности.

План опроса по теме: «Инновационные возможности современных организаций и их производственный потенциал».

1. Понятия и факторы производства, инновационные особенности.
2. Инновационные возможности, технологический процесс как основа производственного процесса современного предприятия.
3. Характеристика производственного процесса.

План опроса по теме: «Производственная структура предприятия».

1. Производственная структура и факторы ее развития.
2. Типы производства.

3. Инновационные особенности, принципы рациональной организации производства.

План опроса по теме: «Организация деятельности вспомогательных и обслуживающих производств».

1. Содержание и задачи производственной инфраструктуры.
2. Организация обслуживания производства инновационные возможности (инструментом и технологической оснасткой).
3. Организация обслуживания, инновационные особенности производства, ремонт технологического оборудования.
4. Организация транспортного хозяйства, путем использования инновационных технологий.

План опроса по теме: «Организация инновационных подходов и обслуживание рабочих мест».

1. Организация рабочего места.
2. Факторы, определяющие содержание работ по рациональной организации рабочих мест.
3. Рациональное пространственное размещение материальных элементов производства на рабочем месте.
4. Инновационные возможности, эргономические требования к технической подготовке рабочего места.

План опроса по теме: «Современные инновационные технологии организации технического контроля качества продукции».

1. Качество продукции, показатели и оценка его уровня, за счет инновационных технологий.
2. Сертификация продукции.
3. Международная стандартизация.
4. Система управления качеством продукции.
5. Применение инновационных технологий учёт и анализ брака в процессе производства.

Темы рефератов (приведены примеры)

1. Научные особенности и электронно-нормативная база инновационной деятельности предприятий.
2. Задачи и функции инновационного управления производством на предприятии.
3. Стратегии и организация инновационной деятельности на предприятии.
4. Матрица внешних приобретений как возможность управления ростом предприятия (инновационные возможности).
5. Инновационные методы развития предприятия.
6. Товарные стратегии предприятия.

7. Производственная программа: понятие и расчет. Инновационные методы разработки производственной программы.
8. Условия для реализации производственной программы предприятия.
9. Виды производственной мощности и их характеристика.
10. Организация производственного процесса в пространстве и во времени.
11. Разработка и внедрение нового товара на рынок.
12. Стратегии гибких и льготных цен.
13. Виды распределения в зависимости от фокусирования основных маркетинговых усилий предприятия.
14. Стратегические решения по рекламе.

Тесты (приведены примеры)

1. Экономическая категория «стратегия»– это:
 - а) способность компании вести успешную конкурентную борьбу
 - б) возможности, определяемые ресурсами предприятия
 - в) система функциональных целей организации
 - г) перспективное направление развития организации
2. Долгосрочный план развития организации, учитывающий возможную адаптацию к изменениям во внешней среде, представляет собой:
 - а) стратегический потенциал
 - б) стратегию предприятия
 - г) бизнес-план
 - д) инвестиционный проект
3. К факторам, формирующим стратегию предприятия, относятся:
 - а) социальные, политические, гражданские и регулирующие нормы
 - б) ориентация коллектива предприятия на стратегию
 - в) привлекательность продукции, отрасли
 - г) конкурентоспособность фирмы
 - д) корпоративная культура
4. Содержание этого вида производственной стратегии заключается в балансировании ресурсов предприятия, рабочей силы и объемов производимой продукции:
 - а) базовая стратегия производства
 - б) стратегия размещения производства
 - в) стратегия организации производства
 - г) стратегия развития производства
5. Укажите факторы, учитываемые в производственной стратегии размещения производства:

- а) удаленность и транспортное плечо
- б) наличие источников сырья и рынков сбыта
- в) нижний уровень спроса на рынке
- г) наличие квалифицированной рабочей силы

6. При выборе этой альтернативы базовой стратегии производства одним из обязательных элементов является создание буферных запасов:

- а) стратегия полного удовлетворения спроса
- б) стратегия производства по среднему уровню спроса
- в) стратегия производства по максимальному уровню спроса
- г) стратегия производства по минимальному уровню спроса

7. Выберите программы, посредством разработки и реализации которых осуществляется стратегия организации производства:

- а) программа синхронизации производства
- б) программа управления материальными потоками на предприятии
- в) программа повышения организационно гибкости производства
- г) программа внедрения инновационных технологий

8. Укажите основные цели производственной стратегии предприятий АПК:

- а) конкретизация предъявляемых к операциям требований и определение соответствия производственных возможностей сельскохозяйственного предприятия, выдвигаемым требованиям
- б) удовлетворение рыночных требований к производимой сельскохозяйственной продукции соответствующего ассортимента, количества и качества, с обеспечением достаточной степени гибкости, то есть, характеризующее готовностью к изменениям во внешней среде
- в) обеспечение оптимальной загрузки производственных мощностей, обеспечение снижения затрат на производство сельскохозяйственной продукции
- г) снижение антропогенного влияния производства на окружающую среду, посредством применения современных технологий и использования возобновляемых источников энергии

9. При формировании базовой производственной стратегии сельскохозяйственного предприятия учитываются следующие факторы:

- а) наличие и структура сельскохозяйственных угодий
- б) технический уровень процесса производства и переработки сельскохозяйственной продукции
- в) квалификационный потенциал работников сельскохозяйственного предприятия и уровень обеспеченности производственного процесса трудовыми ресурсами
- г) социально-экономические условия региона размещения производства

10. Выберите элементы производственно-инженерной стратегии сельскохозяйственного предприятия:

- а) система обработки почв
- б) система кормления сельскохозяйственных животных
- в) система сельскохозяйственных машин
- г) система кредитования бизнеса

11. В модели И. Ансоффа сочетание новых рынков и новых продуктов соответствует следующему виду стратегии:

- а) стратегия сокращения расходов
- б) стратегия развития рынка
- в) стратегия развития товара
- г) стратегия диверсификации

12. В модели И. Ансоффа сочетание новых рынков и имеющихся продуктов соответствует следующему виду стратегии:

- а) стратегия сокращения расходов
- б) стратегия развития рынка
- в) стратегия развития товара
- г) стратегия диверсификации

Компетенция: Владеет навыками количественного и качественного анализа информации при принятии управленческих решений, построения экономических, финансовых и организационно-управленческих моделей путем их адаптации к конкретным задачам управления (ПКС-2)

Устный опрос (приведены примеры)

План опроса по теме: «Содержание и виды производственных процессов, их инновационные возможности».

1. Понятие и виды производственных процессов и их инновационные особенности.
2. Инновационные технологии производственных процессов.
3. Инновационные процессы, производственный цикл их длительность и особенности.

План опроса по теме: «Стратегический производственный потенциал инновационные возможности предприятия».

1. Сущность производственного потенциала и инновационные возможности.
2. Структура производственного потенциала.
3. Оценка производственного потенциала и инновационные возможности предприятия.

4. Понятие роста предприятия, его возможности.
5. Модель роста И.Ансоффа.
6. Анализ стратегического разрыва (Gap – анализ).
7. Матрица внешних приобретений, как возможность управления ростом предприятия.
8. Новая матрица БКГ. Ее конфигурация с учетом инновационной составляющей.

План опроса по теме: «Производственная стратегия, инновационная составляющая».

1. Взаимосвязь операционной функции и стратегии предприятия инновационные возможности.
2. Стратегия производства инновационные возможности.
3. Хозяйственный портфель как один из важнейших инструментов стратегического управления.
4. Основы стратегического планирования.

Темы рефератов (приведены примеры)

1. Бизнес-процессы инвестирования, их сущность и значимость в организации инновационной деятельности на предприятии.
2. Оценка эффективности внедрения технологических, производственных и продуктовых инноваций.
3. Формирование портфелей новшеств и инноваций на предприятии.
4. Взаимосвязь инновационного менеджмента и риск-менеджмента.
5. Содержание оперативного учета производства.
6. Основные пути повышения производительности труда и снижения интенсивности труда.
7. Управление себестоимостью и ценообразованием на предприятиях.
8. Финансовые методы текущего управления производством.
9. Методики подбора инновационных проектов производственной деятельности.
10. Экономически целесообразные границы использования концепции контроля.
11. Принципы и особенности организации производства в западно-европейских компаниях.
12. Принципы и особенности организации производства в японских компаниях.

Тесты (приведены примеры)

1. Финансовая стратегия предприятия - это:
 - а) определение долговременного курса в области финансов предприятия, решение крупномасштабных задач
 - б) решение задач конкретного этапа развития финансовой системы предприятия

в) разработка принципиально новых форм и методов перераспределения денежных фондов предприятия

г) инструмент для оценки хозяйственной деятельности компании

2. Составляющие финансового механизма:

а) финансовые методы

б) финансовые рычаги

в) система финансовых расчетов

г) правовое, нормативное и информационное обеспечение

3. Максимизация стоимости компании достигается в случае:

а) эффективного использования активов

б) реинвестирования прибыли

в) снижения производственных и сбытовых издержек

г) ускорения оборота капитала

4. Для вычисления показателя «показателя устойчивого роста» непосредственно могут использоваться:

а) чистая прибыль

б) прибыль до выплаты процентов и налогов

в) нераспределенная прибыль

г) совокупные производственно-сбытовые издержки

5. Для вычисления показателя «оборачиваемость дебиторской задолженности» непосредственно могут использоваться:

а) прибыль до выплаты процентов и налогов

б) нераспределенная прибыль

в) объем продаж

г) совокупные производственно-сбытовые издержки

6. Для вычисления показателя «оборачиваемость запасов» непосредственно могут использоваться:

а) чистая прибыль

б) нераспределенная прибыль

в) объем продаж

г) совокупные производственно-сбытовые издержки

7. В состав выручки от реализации продукции предприятия включаются:

а) стоимость продукции на складе предприятия, товаров отгруженных, срок оплаты по которым не наступил, и денежные средства предприятия в кассе и на расчетном счете

б) остатки товаров на складе у покупателя, неоплаченные в срок, денежные средства в пути и остатки на расчетном счете предприятия

- в) налоги на добавленную стоимость, акцизы, денежные накопления предприятия и полная себестоимость продукции
- г) разность между отпускной ценой предприятия и ценой реализации в розничной торговле и прибыль предприятия

8. Рентабельность реализованной продукции рассчитывается как:

- а) отношение прибыли от производства и реализации продукции к общим затратам на производства
- б) отношение прибыли от производства и реализации продукции к полной себестоимости реализованной продукции
- в) отношение прибыли от реализации продукции к выручке от реализации продукции
- г) отношение балансовой прибыли к объему реализованной продукции

9. К переменным расходам относятся:

- а) заработная плата производственного персонала
- б) амортизационные отчисления
- в) административные и управленческие расходы
- г) материальные затраты на сырье и материалы

10. Высшая степень внутренней стратегической гибкости фирмы обеспечивается достижением:

- а) промежуточной финансовой ликвидности
- б) срочной финансовой ликвидности
- в) полной финансовой ликвидности
- г) дифференциацией капитала

11. Достижение высокой степени внутренней стратегической гибкости возможно для фирм, деятельность которых характеризуется:

- а) низкой капиталоемкостью
- б) высокой капиталоемкостью
- в) невысокими требованиями к техническому уровню
- г) высоким техническим уровнем производства

12. В методике PEST-анализе рассматриваются следующие факторы:

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

Компетенция: Владеет навыками разработки с учетом требований рыночной конъюнктуры и современных достижений науки и техники мероприятий по модернизации систем управления производством в целях реали-

зации стратегии организации, обеспечения эффективности производства и повышения качества выпускаемой продукции (ПКС-6)

Устный опрос (приведены примеры)

План опроса по теме: «Организация предприятия, инновационные методы управления».

1. Цели и задачи организации управления производством
2. Принципы и инновационные методы управления производственным процессом организации.
3. Функции и методы организации управления производством инновационными процессами.
4. Элементы инновационных особенностей организации управления производством.
5. Принятие организационно-управленческих решений инноваций в производственном процессе.

План опроса по теме: «Стратегическое планирование производства и инновационная деятельность предприятия».

1. Сущность и принципы планирования, инновационные возможности.
2. Содержание и порядок разработки стратегических планов организации с учетом внедрения инноваций.
3. Основы, оперативно-календарного планирования (ОКП).
4. Планирование инновационной деятельности.

План опроса по теме: «Планирование материалов и запасов».

1. Управление запасами и материалами.
2. Базовые модели инновационных материалов и запасов.
3. Стратегические модели инновационных материалов и запасов.

План опроса по теме: «Планирование потребностей и инновационные подходы по формированию ресурсов».

1. Требование адаптивности и инновационные возможности.
2. Техника и методика планирования.
3. Размер партии поставки.

Темы рефератов (приведены примеры)

1. Сравнение отраслевой привлекательности и конкурентоспособности: модель Shell / DPM.
2. Матрица конкурентных преимуществ.
3. Модель роста И.Ансоффа. Анализ стратегического разрыва (Gap – анализ).
4. Стратегия изменения цены продукта внутри его жизненного цикла.
5. Система показателей оценки производительности труда.

6. Система складирования и складская переработка продукции.
7. Международные стандарты организации производственных процессов.
8. Методы предупреждения и ограничения рисков.
9. Основные направления развития инновационной деятельности в АПК.
10. Основные методы и приемы формирования экономической стратегии.
11. Производственный цикл и его формирование.
12. Стратегии высоких, низких и средних цен.
13. Элементы комплекса маркетинговых коммуникаций.
14. Стратегические решения по стимулированию сбыта.

Тесты (приведены примеры)

1. Укажите стратегию фирмы, предполагающую отказ от рассмотрения долгосрочных перспектив бизнеса в пользу максимального получения дохода в краткосрочной перспективе:
 - а) стратегия концентрированного роста
 - б) стратегия интегрированного роста
 - в) стратегия «сбора урожая»
 - г) стратегия сокращения
2. В ситуации, когда фирма нуждается в перегруппировке сил, в связи с необходимостью повышения эффективности, или когда наблюдается изменения в экономике целесообразно реализовать:
 - а) стратегию концентрированного роста
 - б) стратегию интегрированного роста
 - в) конкурентную стратегию
 - г) стратегию сокращения
3. При условии, что фирма в дальнейшем не может вести бизнес целесообразно применять следующую стратегию:
 - а) стратегия «сбора урожая»
 - б) стратегия ликвидации
 - в) стратегия сокращения расходов
 - г) стратегия усиления позиций
4. Укажите стратегию, направленную на рост фирмы за счет усиления контроля над поставщиками:
 - а) вертикальной интеграции «назад»
 - б) вертикальной интеграции «вперед»
 - в) концентрической диверсификации
 - г) горизонтальной интеграции
5. По уровням управлению выделяют следующие виды стратегий:

- а) портфельная
- б) корпоративная
- в) деловая (конкурентная)
- г) функциональная

6. Основной целью портфельной стратегии является:

- а) распределение ограниченных ресурсов предприятия между хозяйственными подразделениями
- б) определение специфики и особенностей товара конкурента
- в) расширение и укрепление портфеля ценных бумаг
- г) выявление конкурентных преимуществ

7. Основной целью деловой стратегии является:

- а) достижение устойчивых конкурентных преимуществ в организации
- б) расширение портфеля ценных бумаг
- в) определение работ в подразделениях организации
- г) совершенствование структуры управления

8. Основной целью функциональной стратегии является:

- а) разработка миссии организации
- б) разработка целей и задач в подразделениях организации
- в) определение сроков реализации продукции
- г) выявление потребностей персонала

9. Укажите критерии постановки целей согласно требованиям SMART-метода:

- а) конкретность
- б) измеримость
- в) амбициозность
- г) реалистичность
- д) комплексность

10. Укажите инструмент, используемый при необходимости детализации целей и определения их иерархии:

- а) дерево целей
- б) матрицу «цели-задачи»
- в) SWOT-матрицу
- г) диагностическую модель

11. Выберите элементы миссии организации:

- а) рост производительности труда
- б) смысл существования организации
- в) снижение текучести кадров
- г) экономия ресурсов

12. Цели организации представляют собой:
- а) философию фирмы
 - б) смысл существования организации
 - в) конкретное состояние отдельных характеристик организации, на достижение которых направлена ее деятельность
 - г) быстрые изменения внешней среды предприятия

Кейс-задание. *Используется в качестве мультикомпетентностного оценочного средства для компетенций: Способен анализировать внутренние и внешние факторы и условия, влияющие на деятельность организации, осуществлять подготовку к проведению изменений в организации, проводить мониторинг параметров проводимых в организации изменений, проводить оценку эффективности решения с точки зрения выбранных критериев (ПКС-1), Владеет навыками количественного и качественного анализа информации при принятии управленческих решений, построения экономических, финансовых и организационно-управленческих моделей путем их адаптации к конкретным задачам управления (ПКС-2), Владеет навыками разработки с учетом требований рыночной конъюнктуры и современных достижений науки и техники мероприятий по модернизации систем управления производством в целях реализации стратегии организации, обеспечения эффективности производства и повышения качества выпускаемой продукции (ПКС-6)*

Тема. Производственная стратегия, инновационная составляющая.

Задание 1. Последовательная реализация стратегии развития в

Toys'R'Us

Toys'R'Us – крупнейшая розничная сеть по продаже игрушек в США с объемом сбыта более 2,3 млрд. долл. на 2016 год, имеющая 295 магазинов в США, Канаде, Великобритании, Сингапуре и Гонконге. Ее часто называют революционером в американской отрасли торговли игрушками. Сегодня она активно расширяет свою международную деятельность и намерена в течение следующих десять лет построить за рубежом как минимум двести магазинов.

Toys'R'Us имеет базовую формулу действий, которой она следует в США и использует при международной экспансии. Ежегодно она увеличивает свои мощности на 10%, выходит на новые рынки в новых географических регионах и в каждом из них строит склад и несколько магазинов, сгруппированных вокруг этого склада. Региональные склады позволяют ей быстро пополнять запасы магазинов и хранить большие объемы товаров, которые закупаются у производителей в межсезонье по низким ценам.

Компания размещает свои магазины на основной транспортной артерии недалеко от крупных торговых центров, благодаря чему привлекает покупателей этих центров и избегает высокой арендной платы за размещение на их территории. Каждый магазин *Toys'R'Us* – огромное здание со стеллажами типа складских, на которых хранится более 18 тыс. видов товаров, и с тележками, облегчающими процесс покупки.

Toys'R'Us никогда не проводит распродаж, она предлагает «низкие цены каждый день», что стимулирует покупки в периоды спада спроса. Рекламная практика компании консервативна. При первоначальном выходе на новый рынок она проводит телевизионную рекламу, но печатную рекламу после открытия магазина использует довольно редко. Благодаря огромному ассортименту и удобной для покупателей процедуре возврата товара *Toys'R'Us* заявляет о своем стремлении стать единственным местом продажи игрушек и сопутствующих товаров.

Процесс принятия решений в фирме централизован. Все магазины строятся по конкретным проектам головного офиса. Они имеют одинаковую планировку, товары размещаются на стеллажах по планам, также представленным головным офисом. Благодаря сложной системе компьютеризированного прогнозирования и учета запасов фирма отслеживает объемы сбыта по каждому товару и каждому магазину. Эти данные используются для прогнозирования будущих продаж и для принятия решений о повторных заказах и снижении цен. Благодаря этой системе *Toys'R'Us* имеет возможность закупать достаточное количество ходовых товаров, чтобы избегать их дефицита, избавляться от товаров, теряющих популярность, и освобождать место для товаров, пользующихся повышенным спросом.

Вопросы:

1. «Базовая формула» *Toys'R'Us* – это, по сути, политика, определяющая направление развития компании и принятия решений. Какова политика фирмы в области размещения и планировки складов и магазинов, маркетинга, закупок и управленческого контроля?
2. Как эта политика помогает *Toys'R'Us* формулировать цели?
3. Как вы считаете, будет ли эта политика за рубежом столь же эффективной, как в США? Почему?

Вопросы и задания для проведения промежуточного контроля

Способен анализировать внутренние и внешние факторы и условия, влияющие на деятельность организации, осуществлять подготовку к проведению изменений в организации, проводить мониторинг параметров проводимых в организации изменений, проводить оценку эффективности решения с точки зрения выбранных критериев (ПКС-1)

Вопросы к экзамену:

1. Понятие стратегии. Типы стратегий в зависимости от уровня стратегического управления (корпоративные, бизнес-стратегии, функциональные).
2. Роль маркетинговых исследований в разработке стратегии предприятия. Использование инновационных технологий при проведении маркетинговых исследований.

3. Процесс разработки стратегии. Характеристика этапов (определение миссии, целей и задач, анализ внешней и внутренней среды, анализ стратегических альтернатив, выбор стратегии, реализация стратегии, оценка стратегии). Инновационный подход.

4. Ситуационный анализ.

5. STEEP – анализ.

6. SWOT – анализ (анализ сильных и слабых сторон предприятия, его возможностей и опасностей). Анализ возможности предприятий к реализации инновационных технологий.

7. GAP – анализ (анализ стратегического разрыва).

8. Целевой рынок. Сегментация рынка. Особенности сегментирования рынка инновационных продуктов.

9. Стратегическая сегментация (макросегментация).

10. Продуктовая сегментация (микросегментация).

11. Конкурентная сегментация рынка.

12. Методы сегментации.

13. Выбор сегмента рынка с учетом уровня инновационности продукта.

14. Позиционирование, его этапы.

15. Структура товарного микса. Товарные стратегии предприятия. Инновации.

16. Формы осуществления инновации товара.

17. Инновационный подход, разработка и внедрение нового товара на рынок.

18. Вариация товара.

19. Элиминация товара.

Практические задания для экзамена (приведены примеры):

Задание 1.

В деловом портфеле фирмы есть бизнес-область с относительно небольшой долей на рынке в медленно развивающейся отрасли. Поток денежной наличности в этой области незначителен. Любой шаг фирмы, связанный с попыткой завоевать большую долю рынка, вызывает немедленно контратаку доминирующих в этой области конкурентов. Только мастерство менеджеров позволяет фирме удерживать свои бизнес-позиции. Определите, к какому типу относится данное направление и какова должна быть стратегия в отношении него.

Задание 2.

Одно из направлений деятельности фирмы относится к новой бизнес-области, занимающей относительно большую долю бурно растущего рынка, операции на котором приносят высокие прибыли. Эта бизнес-область является лидером своей отрасли и приносит фирме высокий доход. Определите, к какому типу относится данное направление и тип стратегии в отношении него.

Задание 3.

Данному направлению деятельности фирмы соответствует бизнес-область в растущей отрасли, но, занимающая относительно небольшую долю рынка. Это сочетание обстоятельств, приводит к необходимости увеличения инвестиций с целью защиты доли рынка и гарантирования выживания на нем. Высокие темпы роста рынка требуют значительной денежной наличности, чтобы соответствовать этому росту. Однако эта бизнес-область с большим трудом генерирует доход фирмы из-за своей небольшой доли на рынке. Определите, к какому типу относится данное направление и каковы его перспективы.

Владеет навыками количественного и качественного анализа информации при принятии управленческих решений, построения экономических, финансовых и организационно-управленческих моделей путем их адаптации к конкретным задачам управления (ПКС-2)

Вопросы к экзамену:

1. PIMS – анализ (анализ уровня влияния выбранной стратегии на величины прибыльности и наличности).
2. Хозяйственный портфель как один из важнейших инструментов стратегического управления и основы стратегического планирования.
3. Теоретическая база разработки портфельных стратегий, инновационная составляющая.
4. Сравнение темпов роста и доли рынка: матрица Бостонской консалтинговой группы (БКГ). Использование метода для принятия инвестиционных решений.
5. Сравнение привлекательности рынка и конкурентоспособности: модель GE / McKinsey. Использование модели для принятия инвестиционных решений.
6. Сравнение отраслевой привлекательности и конкурентоспособности: модель Shell / DPM. Использование модели для принятия инвестиционных решений.
7. Анализ эволюции рынка: модель Hofer / Schendel. Использование модели для принятия инвестиционных решений.
8. Общая конкурентная матрица. Ее использование в процессе финансового менеджмента.
9. Модель конкурентных сил (Модель расширенного соперничества М.Портера).
10. Матрица конкурентных преимуществ. Использование матрицы в процессе принятия инвестиционных решений.
11. Понятие роста предприятия, его возможности.
12. Модель роста И.Ансоффа. Анализ стратегического разрыва (Gap – анализ).
13. Матрица внешних приобретений, как возможность управления ростом предприятия.

14. Новая матрица БКГ. Ее конфигурация с учетом инновационной составляющей.

15. Стратегическое планирование, инноваций технической оснащенности, производственной деятельности предприятия.

Практические задания для экзамена (приведены примеры):

Задание 1.

Фирма реализует стратегию, которая в отличие от стратегий дифференциации и лидерства по издержкам ориентирована на узкую часть рынка. Целевой сегмент был определен исходя из географической уникальности, цель — выполнение работы по обслуживанию покупателей целевого сегмента. Фирма стремится достичь конкурентного преимущества без использования дифференциации. Определите тип конкурентной стратегии и другие способы получения конкурентных преимуществ.

Задание 2.

Данному направлению деятельности фирмы соответствует бизнес-область в растущей отрасли, но занимающая относительно небольшую долю рынка. Это сочетание обстоятельств приводит к необходимости увеличения инвестиций с целью защиты доли рынка и гарантирования выживания на нем. Высокие темпы роста рынка требуют значительной денежной наличности, чтобы соответствовать этому росту. Однако эта бизнес-область с большим трудом генерирует доход фирмы из-за своей небольшой доли на рынке.

Владеет навыками разработки с учетом требований рыночной конъюнктуры и современных достижений науки и техники мероприятий по модернизации систем управления производством в целях реализации стратегии организации, обеспечения эффективности производства и повышения качества выпускаемой продукции (ПКС-6)

Вопросы к экзамену:

1. Стратегии высоких, низких и средних цен.
2. Стратегия целевой прибыли. Особенности ее использования для инновационных товаров и услуг.
3. Стратегия изменения цены продукта внутри его жизненного цикла.
4. Стратегия цены на товары, взаимосвязанные с точки зрения затрат.
5. Стратегия цены на товары, взаимосвязанные с точки зрения спроса.
6. Стратегии гибких и льготных цен.
7. Ценовые линии.
8. Ценовые стратегии, учитывающие географический фактор.
9. Стратегии, учитывающие соотношение цены и качества.
10. Ценовые скидки.
11. Ценовые изменения, их причины. Воздействие изменения цены на прибыль.

12. Планирование продаж. Использование инновационных методов планирования.
13. Формирование каналов распределения.
14. Организация каналов распределения.
15. Виды распределения в зависимости от фокусирования основных маркетинговых усилий предприятия.
16. Прямой маркетинг.
17. Процесс маркетинговых коммуникаций.
18. Формирование маркетинговых коммуникаций для инновационных товаров и услуг.
19. Элементы комплекса маркетинговых коммуникаций.
20. Стратегические решения по рекламе.
21. Стратегические решения по персональным продажам.
22. Стратегические решения по стимулированию сбыта.
23. Стратегические решения по связям с общественностью.
24. Стратегические решения по внедрению инновационных товаров и услуг.
25. Инновационные стратегии как способ роста конкурентоспособности компании.
26. Этапы формирования производственной стратегии производственной компании при разработке, производстве и выводе на рынок инновационных товаров и услуг.

Практические задания для экзамена (приведены примеры):

Задание 1.

В основе стратегии фирмы — проникновение в другие отрасли производства. Данная стратегия используется для того, чтобы организация не стала чересчур зависимой от одного стратегического хозяйственного подразделения. Фирма, располагая большими капиталами, полученными в основной сфере бизнеса, рассматривает эту стратегию как наиболее подходящий путь для инвестирования капитала и уменьшения степени риска, особенно в связи с тем, что дальнейшая экспансия в основной сфере бизнеса ограничена. При ее осуществлении фирма выходит за рамки промышленной цепочки, внутри которой она действовала и ищет новые виды деятельности, дополняющие существующие в технологическом и коммерческом плане, с целью добиться эффекта синергизма и осваивает виды деятельности, не связанные с ее традиционным портфелем, с целью обновления портфеля. Определите, какую стратегию реализует фирма, и уточните ее варианты, связанные с получением эффекта синергизма.

Задание 2.

Одному из направлений деятельности фирмы соответствует бизнес-область, которая в прошлом получила относительно большую долю рынка. Однако со временем рост заметно замедлился. Данное направление — «звез-

да» в прошлом — в настоящее время обеспечивает фирме достаточную прибыль для того, чтобы удерживать на рынке свои конкурентные позиции.

Определите, к какому типу относится данное направление и дайте характеристику потока денежной наличности в бизнес-области.

Задание 3.

В деловом портфеле фирмы есть бизнес-область с относительно небольшой долей на рынке в медленно развивающейся отрасли. Поток денежной наличности в этой области незначителен. Любой шаг фирмы, связанный с попыткой завоевать большую долю рынка, вызывает немедленно контратаку доминирующих в этой области конкурентов. Только мастерство менеджеров позволяет фирме удерживать свои бизнес-позиции. Определите, к какому типу относится данное направление и какова должна быть стратегия в отношении него.

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

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

Критериями оценки устного опроса является способность наиболее полно и точно раскрыть поставленный вопрос, умение приводить примеры.

Оценка **«отлично»** выставляется обучающемуся, который обладает всесторонними, систематизированными и глубокими знаниями, дает полный ответ на поставленный вопрос, усвоил основную и ознакомился с дополнительной литературой.

Оценка **«хорошо»** выставляется обучающемуся, который показал полные знания заданного вопроса, усвоившему материал основной литературы, рекомендованной учебной программой.

Оценка **«удовлетворительно»** выставляется обучающемуся, который показал знание основного материала по заданному вопросу в объеме достаточном и необходимом для дальнейшей учебы и предстоящей работы, знаком с основной литературой, рекомендованной программой.

Оценка **«неудовлетворительно»** выставляется обучающемуся, который не знает ответ на вопрос или допускает грубые ошибки.

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

Оценка **«отлично»** – выполнены все требования к написанию реферата: обозначена проблема и обоснована её актуальность; сделан анализ различных точек зрения на рассматриваемую проблему и логично изложена собственная

позиция; сформулированы выводы, тема раскрыта полностью, выдержан объём; соблюдены требования к внешнему оформлению.

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

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

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

Критерии оценки знаний при проведении тестирования

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

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

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

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

Результаты текущего контроля используются при проведении промежуточной аттестации.

Критерии оценивания выполнения кейс-заданий

Результат выполнения кейс-задания оценивается с учетом следующих критериев:

- полнота проработки ситуации;
- полнота выполнения задания;
- новизна и неординарность представленного материала и решений;
- перспективность и универсальность решений;
- умение аргументировано обосновать выбранный вариант решения.

Если результат выполнения кейс-задания соответствует обозначенному критерию студенту присваивается один балл (за каждый критерий по 1 баллу).

Оценка **«отлично»** – при наборе в 5 баллов.

Оценка **«хорошо»** – при наборе в 4 балла.

Оценка **«удовлетворительно»** – при наборе в 3 балла.

Оценка **«неудовлетворительно»** – при наборе в 2 балла.

Критерии оценки знаний при проведении зачета

Оценка **«зачтено»** – дан полный, развернутый ответ на поставленный вопрос, показана совокупность осознанных знаний об объекте, проявляю-

щаяся в свободном оперировании понятиями, умении выделить существенные и несущественные его признаки, причинно-следственные связи. Могут быть допущены недочеты в определении понятий, исправленные студентом самостоятельно в процессе ответа.

Оценка «не зачтено» – допущены грубые ошибки при определении сущности раскрываемых понятий, теорий, явлений, вследствие непонимания студентом их существенных и несущественных признаков и связей. В ответе отсутствуют выводы. Умение раскрыть конкретные проявления обобщенных знаний не показано.

8 Перечень основной и дополнительной учебной литературы

Основная учебная литература

1. Выборнова, В. В. Производственный менеджмент на предприятии : учебное пособие / В. В. Выборнова. – Электрон. текстовые данные. – Белгород : Белгородский государственный технологический университет им. В. Г. Шухова, ЭБС АСВ, 2014. – 156 с. – Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/57295.html>

2. Ополченова, Е. В. Современный стратегический анализ : учебное пособие / Е. В. Ополченова. – Электрон. текстовые данные. – М. : Российская международная академия туризма, Университетская книга, 2016. – 112 с. – Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/51871.html>

3. Панов, А. А. Производственная стратегия агропромышленного предприятия : учеб. пособие предназначено для бакалавров направления «Менеджмент» / А. А. Панов. – Волгоград : Волгоградский ГАУ, 2016. – 96 с. – Режим доступа: <https://znanium.com/catalog/document?id=295288>

Дополнительная учебная литература

1. Афонин, А. М. Организация производственной деятельности предприятия. Часть 1. Финансово-хозяйственная деятельность предприятия : учебное пособие / А. М. Афонин, Н. А. Михайличенко, Ю. Н. Царегородцев ; под ред. Ю. Н. Царегородцев. – Электрон. текстовые данные. – М. : Московский гуманитарный университет, 2016. – 205 с. – Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/74709.html>

2. Дресвянников, В. А. Стратегическое управление организацией : учебное пособие для подготовки к экзамену (зачету) / В. А. Дресвянников, А. Б. Зубков. – Электрон. текстовые данные. – Саратов : Ай Пи Эр Медиа, 2015. – 214 с. – Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/31948.html>

3. Радиевский, М. В. Организация производства: инновационная стратегия устойчивого развития предприятия : учебник / М. В. Радиевский. – Мо-

ска : ИНФРА-М, 2021. – 377 с. – (Высшее образование). – Режим доступа: <https://znanium.com/catalog/document?id=356222>

4. Шадченко, Н. Ю. Стратегический менеджмент : учебно-методическое пособие для преподавателей и студентов направления подготовки 38.03.02 «Менеджмент» / Н. Ю. Шадченко. – Электрон. текстовые данные. – Саратов: Ай Пи Эр Медиа, 2017. – 48 с. – Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/62888.html>

9 Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет»

Перечень ЭБС

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

Перечень Интернет сайтов:

Биржа инновационных проектов <http://www.inn-ex.ru>

Журнал «Вопросы инновационной экономики»
<https://1economic.ru/journals/vinec>

Журнал «Инновации в менеджменте» <http://innmanagement.ru>

Журнал «Инновации и инвестиции» <http://www.innovazia.ru>

Журнал «Инновационная деятельность»
<http://www.sstu.ru/nauka/nauchnye-izdaniya/innovatsionnaya-deyatelnost/>

Журнал «Инновационное развитие экономики»
<http://www.ineconomic.ru>

Журнал «Мир инноваций» <http://www.mirinn.ru>

Журнал «Проблемы прогнозирования» <https://ecfor.ru/nauchnye-izdaniya/problemy-prognozirovaniya/arhiv-nomerov/>

Инновационный центр «Сколково» <https://sk.ru>

Информационный сервер по материалам федеральных целевых программ: <https://programs.gov.ru/>

Официальный сайт Организации экономического сотрудничества и развития <http://oecd.ru>

Официальный сайт Росбизнесконсалтинга <http://www.rbcholding.ru>

Официальный сайт Федерального Агентства по Науке и Инновациям: <http://www.rusnanonet.ru/nns/17780/>

Политематический сетевой электронный научный журнал Кубанского ГАУ <http://ej.kubagro.ru/archive.asp?n=109>

Полпред <https://www.polpred.com>

Профессиональное сообщество «Клуб директоров по науке и инновациям» <http://innovation.gov.ru/page/1139>

10 Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины

Производственная стратегия предприятия : метод. рекомендации по контактной и самостоятельной работе для обучающихся по направлению 38.03.02 Менеджмент, направленность «Инновационный менеджмент» / сост. И. А. Котляр. – Краснодар : Куб ГАУ, 2020. – 43 с. – Режим доступа: https://edu.kubsau.ru/file.php/123/MR_Proizvodstvennaja_strategija_predprijatija_569071_v1_.PDF

Освоение дисциплины обучающимися производится в соответствии с локальными нормативными актами:

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

11 Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса

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

Перечень лицензионного ПО

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

Перечень профессиональных баз данных и информационных справочных систем

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

12 Материально-техническое обеспечение для обучения по дисциплине

Планируемые помещения для проведения всех видов учебной деятельности

№ п/п	Наименование учебных предметов, курсов, дисциплин (модулей), практики, иных видов учебной деятельности, предусмотренных учебным планом образовательной программы	Наименование помещений для проведения всех видов учебной деятельности, предусмотренной учебным планом, в том числе, помещений для самостоятельной работы, с указанием перечня основного оборудования, учебно-наглядных пособий и используемого программного обеспечения	Адрес (местоположение) помещений для проведения всех видов учебной деятельности, предусмотренной учебным планом (в случае реализации образовательных программ в сетевой форме дополнительно указывается наименование организации, с которой заключен договор)
1	2	3	4
1.	Производственная стратегия предприятия	Помещение №402 ЭК, посадочных мест — 50; площадь — 60,8 м²; учебная аудитория для проведения занятий лекционного типа, занятий семинарского типа, курсового проектирования (выполнения курсовых работ), групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации. специализированная мебель (учебная доска, учебная мебель); технические средства обучения, наборы демонстрационного оборудования и учебно-наглядных пособий (ноутбук, проектор, экран); доступ к сети «Интернет»; доступ в электронную образовательную среду университета; программное обеспечение: Windows, Office. Помещение №301 ЭК, посадочных мест — 30; площадь — 40,1 м²; учебная аудитория для проведения занятий лекционного типа, занятий семинарского типа, курсового проектирования (выполнения курсовых работ), групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации.	350044, Краснодарский край, г. Краснодар, ул. им. Калинина, 13

№ п/п	Наименование учебных предметов, курсов, дисциплин (модулей), практики, иных видов учебной деятельности, предусмотренных учебным планом образовательной программы	Наименование помещений для проведения всех видов учебной деятельности, предусмотренной учебным планом, в том числе, помещений для самостоятельной работы, с указанием перечня основного оборудования, учебно-наглядных пособий и используемого программного обеспечения	Адрес (местоположение) помещений для проведения всех видов учебной деятельности, предусмотренной учебным планом (в случае реализации образовательных программ в сетевой форме дополнительно указывается наименование организации, с которой заключен договор)
1	2	3	4
		сплит-система — 1 шт.; специализированная мебель (учебная доска, учебная мебель); технические средства обучения, наборы демонстрационного оборудования и учебно-наглядных пособий (ноутбук, проектор, экран); программное обеспечение: Windows, Office. Помещение №211 НОТ, площадь — 19,3м²; помещение для хранения и профилактического обслуживания учебного оборудования. сплит-система — 1 шт.; холодильник — 1 шт.; технические средства обучения (мфу — 1 шт.; проектор — 1 шт.; компьютер персональный — 2 шт.); программное обеспечение: Windows, Office, INDIGO. Помещение №211а НОТ, посадочных мест — 30; площадь — 47,1 м²; помещение для самостоятельной работы обучающихся. кондиционер — 2 шт.; технические средства обучения (принтер — 2 шт.; экран — 1 шт.; проектор — 1 шт.; сетевое оборудование — 1 шт.; ибп — 1 шт.; компьютер персональный — 6 шт.); доступ к сети «Интернет»; доступ в электронную информационно-образовательную среду университета; специализированная мебель (учебная мебель); Программное обеспечение: Windows, Office, специализированное лицензионное и свободно распространяемое программное обеспечение, предусмотренное в рабочей программе	