

Министерство образования и науки Российской Федерации  
НОВОСИБИРСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ  
ЭКОНОМИКИ И УПРАВЛЕНИЯ «НИНХ»

Кафедра

"

" "

**МЕТОДИЧЕСКОЕ РУКОВОДСТВО  
ПО ОРГАНИЗАЦИИ САМОСТОЯТЕЛЬНОЙ РАБОТЫ СТУДЕНТОВ  
ОЧНОЙ ФОРМЫ ОБУЧЕНИЯ**

**ЭКОНОМИЧЕСКАЯ СТРАТЕГИЯ**

Для студентов направления 5: 025024 «Менеджмент», профиль «Менеджмент  
организации»

Новосибирск 2018

## ОГЛАВЛЕНИЕ

	Стр.
РАЗДЕЛ 1. МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ПО ПОДГОТОВКЕ К ПРАКТИЧЕСКИМ (СЕМИНАРСКИМ) ЗАНЯТИЯМ	4
РАЗДЕЛ 2. МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ПО ВЫПОЛНЕНИЮ ЗАПЛАНИРОВАННЫХ САМОСТОЯТЕЛЬНЫХ РАБОТ	41
РАЗДЕЛ 3. МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ПО ПОДГОТОВКЕ К ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ	43
ПРИЛОЖЕНИЯ	51

## **РАЗДЕЛ 1. МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ПО ПОДГОТОВКЕ К ПРАКТИЧЕСКИМ (СЕМИНАРСКИМ) ЗАНЯТИЯМ**

Методические указания по подготовке к практическим (семинарским) занятиям выполнены в соответствии с планами практических (семинарских) занятий, представленными в рабочей программе дисциплины.

### **Раздел 1. Сущность, принципы, этапы разработки экономической стратегии компании**

#### **Тема 1.1. Экономическая стратегия компании: понятие, цели, составляющие**

##### **Вопросы:**

1. История возникновения и становления стратегического менеджмента. Основные концептуальные положения стратегического менеджмента на предприятии.
2. Эффективность стратегического менеджмента. Недостатки и ограничения стратегического менеджмента. Необходимость становления стратегического менеджмента в России.
3. Понятие и особенности экономической стратегии компании. Принципы формирования экономической стратегии.
4. Составляющие экономической стратегии компании во внешней и внутренней среде. Глобальная и локальная цели экономической стратегии.
5. Этапы формирования экономической стратегии компании: анализ нестабильности внешней среды и выбор вида стратегического управления; оценка конкурентного статуса компании и выявление локальных стратегических целей; оценка стратегического потенциала компании.
6. Этапы формирования экономической стратегии компании: выбор наиболее экономически эффективных средств достижения стратегических целей; разработка и реализация стратегической программы технического и социального развития компании.

##### **Задания для самостоятельной работы:**

- 1) Самостоятельное изучение темы.
- 2) Составление плана темы и закрепление изученного материала.

На занятии проводится опрос по самостоятельно изученному материалу темы, отражающий уровень освоения темы, глубину полученных и понятых знаний и сведений.

##### **Библиографические источники:**

## ***Основное (обязательное) обеспечение***

### *А) Учебники:*

1. Басовский Л. Е. Стратегический менеджмент: Учебник / Л.Е. Басовский. - М.: НИЦ Инфра-М, 2012. - 365 с. Режим доступа: <http://znanium.com/bookread.php?book=241575> (УМО).
2. Парахина, В. Н. Стратегический менеджмент : учебник / В. Н. Парахина, Л. С. Максименко, С. В. Панасенко. – М. : КноРус, 2011. (УМО)
3. Савельева, Н. А. Стратегический менеджмент : учебник / Н. А. Савельева. - Ростов н/Д : Феникс, 2012. (УМО)

### *Б) Учебные пособия:*

1. Лясников, Н. В. Стратегический менеджмент : учеб. пособие / Н. В. Лясников, М. Н. Дудин. - М. : КноРус, 2012. (УМО)

## ***Дополнительное обеспечение***

### *А) Учебные пособия:*

1. Гурков И.Б. Стратегический менеджмент организации: Учебное пособие. М.: ТЕИС, 2004.
2. Попов С.А. Стратегический менеджмент: Видение – важнее, чем знание: Учебное пособие. М.: Дело, 2003.
3. Экономическая стратегия фирмы: Учебное пособие / Под ред. А.П. Градова. – СПб: Специальная литература, 1995.

### *Б) Научная литература:*

1. Аакер Д. Стратегическое рыночное управление / Пер. с англ. – СПб.: «Питер», 2002.
2. Акофф Р. Планирование будущего корпорации / Пер. с англ. М.: Прогресс, 1985.
3. Ансофф И. Новая корпоративная стратегия / Пер. с англ. – СПб.: Питер Ком, 1999.
4. Друкер П. Эффективное управление: Экономические задачи и оптимальные решения: Пер. с англ. – М.: ФАИР-ПРЕСС, 1998.

5. Карлофф Б. Деловая стратегия / Пер. с англ.; Науч. ред. и авт. послесл. В.А. Приписнов. М.: Экономика, 1991.

6. Минцберг Г., Альстрэнд Б., Лэмпел Дж. Школы стратегий. СПб.: Питер, 2000.

7. Томпсон А.А., Стрикленд А. Дж. Стратегический менеджмент: Искусство разработки и реализации стратегии: Учебник для вузов / Пер. с англ. Под ред. Л.Г. Зайцева, М.И. Соколовой. – М.: «Банки и биржи», Издат. Об-ние «ЮНИТИ», 1998.

## **Тема 1.2. Нестабильность внешней среды и виды стратегического управления компанией**

### **Вопросы:**

1. Анализ внешней среды компании: матрица Arthur de little, SPACE-анализ, поле Абеля.
2. Оценка нестабильности внешней среды компании. Шкала нестабильности внешней среды И. Ансоффа.
3. Внешняя турбулентность. Стратегическая парадигма возможного успеха. Взаимосвязь турбулентности внешней среды, стратегической агрессивности компании и ее способности к реагированию.
4. Взаимосвязь стратегии предприятия и жизненного цикла отрасли: стратегии инновационных предприятий, стратегии предприятий в отраслях в стадии роста, стратегии предприятий зрелых отраслей, стратегии в отраслях, переживающих спад.
5. Виды стратегического управления в зависимости от нестабильности внешней среды: управление путем выбора стратегических позиций, управление путем ранжирования стратегических задач, управление по «слабым сигналам», управление в условиях стратегических неожиданностей.

### **Задания для самостоятельной работы:**

- 1) Самостоятельное изучение темы.
- 2) Составление плана темы и закрепление изученного материала.

На занятии проводится опрос по самостоятельно изученному материалу темы, отражающий уровень освоения темы, глубину полученных и понятых знаний и сведений.

Используемые интерактивные формы обучения: кейс-метод.

### **Библиографические источники:**

## ***Основное (обязательное) обеспечение***

### *А) Учебники:*

1. Басовский Л. Е. Стратегический менеджмент: Учебник / Л.Е. Басовский. - М.: НИЦ Инфра-М, 2012. - 365 с. Режим доступа: <http://znanium.com/bookread.php?book=241575> (УМО).
2. Парахина, В. Н. Стратегический менеджмент : учебник / В. Н. Парахина, Л. С. Максименко, С. В. Панасенко. – М. : КноРус, 2011. (УМО)
3. Савельева, Н. А. Стратегический менеджмент : учебник / Н. А. Савельева. - Ростов н/Д : Феникс, 2012. (УМО)

### *Б) Учебные пособия:*

1. Лясников, Н. В. Стратегический менеджмент : учеб. пособие / Н. В. Лясников, М. Н. Дудин. - М. : КноРус, 2012. (УМО)

## ***Дополнительное обеспечение***

### *А) Учебные пособия:*

1. Гурков И.Б. Стратегический менеджмент организации: Учебное пособие. М.: ТЕИС, 2004.
2. Попов С.А. Стратегический менеджмент: Видение – важнее, чем знание: Учебное пособие. М.: Дело, 2003.
3. Экономическая стратегия фирмы: Учебное пособие / Под ред. А.П. Градова. – СПб: Специальная литература, 1995.

### *Б) Научная литература:*

1. Аакер Д. Стратегическое рыночное управление / Пер. с англ. – СПб.: «Питер», 2002.
2. Акофф Р. Планирование будущего корпорации / Пер. с англ. М.: Прогресс, 1985.
3. Ансофф И. Новая корпоративная стратегия / Пер. с англ. – СПб.: Питер Ком, 1999.
4. Друкер П. Эффективное управление: Экономические задачи и оптимальные решения: Пер. с англ. – М.: ФАИР-ПРЕСС, 1998.

5. Карлофф Б. Деловая стратегия / Пер. с англ.; Науч. ред. и авт. послесл. В.А. Приписнов. М.: Экономика, 1991.
6. Минцберг Г., Альстрэнд Б., Лэмпел Дж. Школы стратегий. СПб.: Питер, 2000.
7. Томпсон А.А., Стрикленд А. Дж. Стратегический менеджмент: Искусство разработки и реализации стратегии: Учебник для вузов / Пер. с англ. Под ред. Л.Г. Зайцева, М.И. Соколовой. – М.: «Банки и биржи», Издат. Об-ние «ЮНИТИ», 1998.

### **Тема 1.3. Оценка конкурентного статуса компании и выявление локальных стратегических целей**

#### **Вопросы:**

1. Оценка степени монополизации рынка: коэффициент рыночной концентрации, индекс Херфиндаля –Хиршмана.
2. Оценка степени монополизации рынка: коэффициент относительной концентрации, коэффициент энтропии, коэффициент Розенблюта.
3. Оценка интенсивности конкуренции на рынке: обобщающий показатель интенсивности конкуренции, конкурентная карта рынка.
4. Анализ стратегических групп конкурентов. Анализ потребителей.
5. Виды конкурентных преимуществ компании. Основные направления достижения конкурентных преимуществ. Жизненный цикл конкурентного преимущества компании.
6. Средства защиты конкурентных преимуществ компании. Теория конкурентных ценностей М. Трейси и Ф. Вирсема.
7. Оценка конкурентного статуса компании по методике И. Ансоффа путем соотношения оптимальных и реальных капитальных вложений компании, действующей и оптимальной стратегии, оптимальных и имеющихся возможностей компании.
8. Выявление и постановка локальных стратегических целей компании.

#### Задания для самостоятельной работы:

- 1) Самостоятельное изучение темы.
- 2) Составление плана темы и закрепление изученного материала.

Используемые интерактивные формы обучения: анализ ситуаций профессиональной деятельности.

#### Домашнее задание:

Выберите любую коммерческую организацию. Проведите оценку конкурентного статуса компании по методике И. Ансоффа путем соотношения

оптимальных и реальных капитальных вложений компании, действующей и оптимальной стратегии, оптимальных и имеющихся возможностей компании. Методику необходимо применить в полном развернутом виде.

### **Библиографические источники:**

#### ***Основное (обязательное) обеспечение***

##### *А) Учебники:*

1. Басовский Л. Е. Стратегический менеджмент: Учебник / Л.Е. Басовский. - М.: НИЦ Инфра-М, 2012. - 365 с. Режим доступа: <http://znanium.com/bookread.php?book=241575> (УМО).

2. Парахина, В. Н. Стратегический менеджмент : учебник / В. Н. Парахина, Л. С. Максименко, С. В. Панасенко. – М. : КноРус, 2011. (УМО)

3. Савельева, Н. А. Стратегический менеджмент : учебник / Н. А. Савельева. - Ростов н/Д : Феникс, 2012. (УМО)

##### *Б) Учебные пособия:*

1. Лясников, Н. В. Стратегический менеджмент : учеб. пособие / Н. В. Лясников, М. Н. Дудин. - М. : КноРус, 2012. (УМО)

2. Маркова В. Д. Стратегический менеджмент: понятия, концепции, инструменты принятия решений: Справочное пособие / В.Д. Маркова, С.А. Кузнецова. - М.: ИНФРА-М, 2012. - 320 с. Режим доступа: <http://znanium.com/bookread.php?book=241575> (УМО)

#### ***Дополнительное обеспечение***

##### *А) Учебные пособия:*

1. Попов С.А. Стратегический менеджмент: Видение – важнее, чем знание: Учебное пособие. М.: Дело, 2003.

2. Фаэй Л., Рэнделл Р. Курс МВА по стратегическому менеджменту / Пер. с англ. М.: Альпина Бизнес Букс, 2004.

3. Экономическая стратегия фирмы: Учебное пособие / Под ред. А.П. Градова. – СПб: Специальная литература, 1995.



*Б) Научная литература:*

1. Виханский О.С. Стратегическое управление. М.: Гардарики, 1998.
2. Друкер П. Эффективное управление: Экономические задачи и оптимальные решения: Пер. с англ. – М.: ФАИР-ПРЕСС, 1998.
3. Карлофф Б. Деловая стратегия / Пер. с англ.; Науч. ред. и авт. послесл. В.А. Приписнов. М.: Экономика, 1991.
4. Томпсон А.А., Стрикленд А. Дж. Стратегический менеджмент: Искусство разработки и реализации стратегии: Учебник для вузов / Пер. с англ. Под ред. Л.Г. Зайцева, М.И. Соколовой. – М.: «Банки и биржи», Издат. Об-ние «ЮНИТИ», 1998.

#### **Тема 1.4. Оценка стратегического потенциала компании**

**Вопросы:**

1. Структура стратегического потенциала компании: стратегические ресурсы. Стратегические возможности.
2. Оценка стратегического потенциала компании: матрица стратегических ресурсов фирмы И. Ансоффа, кривая опыта.
3. Оценка стратегического потенциала компании: анализ «GAP», метод «Lots», модель Мак-Кинси «7S».
4. Оценка стратегического потенциала компании: исследование корпоративного профиля фирмы, система Мак-Кинси, CVP-анализ.
5. Методики оценки бизнес-процессов: наличие и исследование процессно-ориентированного бюджетирования, процессно-ориентированного управления, системы сбалансированных показателей.
6. Оценка системы повышения качества продукции: наличие и исследование системы всеобщего контроля качества TQC, системы всеобщего управления качеством TQM, системы 6 сигм, цикла DMAIC, системы бережливого производства.
7. Оценка стратегической гибкости компании.

**Задания для самостоятельной работы:**

- 1) Самостоятельное изучение темы.
- 2) Составление плана темы и закрепление изученного материала.

Используемые интерактивные формы обучения: анализ ситуации

профессиональной деятельности.

Домашнее задание:

Выберите любую коммерческую организацию. Проведите оценку стратегического потенциала компании с помощью матрицы стратегических ресурсов фирмы И. Ансоффа, анализа «GAP», метода «Lots», модели Мак-Кинси «7S». Сделайте обоснованные выводы относительно достаточности стратегического потенциала для реализации стратегии, выбранной компанией.

### **Библиографический список:**

#### ***Основное (обязательное) обеспечение***

##### *А) Учебники:*

1. Басовский Л. Е. Стратегический менеджмент: Учебник / Л.Е. Басовский. - М.: НИЦ Инфра-М, 2012. - 365 с. Режим доступа: <http://znanium.com/bookread.php?book=241575> (УМО).

2. Парахина, В. Н. Стратегический менеджмент : учебник / В. Н. Парахина, Л. С. Максименко, С. В. Панасенко. – М. : КноРус, 2011. (УМО)

3. Савельева, Н. А. Стратегический менеджмент : учебник / Н. А. Савельева. - Ростов н/Д : Феникс, 2012. (УМО)

##### *Б) Учебные пособия:*

1. Лясников, Н. В. Стратегический менеджмент : учеб. пособие / Н. В. Лясников, М. Н. Дудин. - М. : КноРус, 2012. (УМО)

2. Маркова В. Д. Стратегический менеджмент: понятия, концепции, инструменты принятия решений: Справочное пособие / В.Д. Маркова, С.А. Кузнецова. - М.: ИНФРА-М, 2012. - 320 с. Режим доступа: <http://znanium.com/bookread.php?book=241575> (УМО)

#### ***Дополнительное обеспечение***

##### *А) Учебные пособия:*

1. Гурков И.Б. Стратегический менеджмент организации: Учебное пособие. М.: ТЕИС, 2004.

2. Попов С.А. Стратегический менеджмент: Видение – важнее, чем знание: Учебное пособие. М.: Дело, 2003.

3. Фаэй Л., Рэнделл Р. Курс МВА по стратегическому менеджменту / Пер. с англ. М.: Альпина Бизнес Букс, 2004.

4. Экономическая стратегия фирмы: Учебное пособие / Под ред. А.П. Градова. – СПб: Специальная литература, 1995.

*Б) Научная литература:*

1. Карлофф Б. Деловая стратегия / Пер. с англ.; Науч. ред. и авт. послесл. В.А. Приписнов. М.: Экономика, 1991.

2. Томпсон А.А., Стрикленд А. Дж. Стратегический менеджмент: Искусство разработки и реализации стратегии: Учебник для вузов / Пер. с англ. Под ред. Л.Г. Зайцева, М.И. Соколовой. – М.: «Банки и биржи», Издат. Об-ние «ЮНИТИ», 1998.

**Тема 1.5. Выбор наиболее экономически эффективных средств достижения стратегических целей**

**Вопросы:**

1. Определение стратегических альтернатив. Типы стратегических альтернатив. Подходы к формированию стратегических альтернатив: стратегический подход на основе разработки сценариев, моделирования, мозгового штурма, стратегический подход «рост рынка – конкурентная позиция предприятия», амбициозный стратегический подход.

2. Процесс разработки стратегических альтернатив.

3. Возможные критерии выбора альтернативных решений. Оценка альтернатив и выбор эффективной стратегии.

4. Содержание и этапы разработки стратегии.

Задания для самостоятельной работы:

1) Самостоятельное изучение темы.

2) Составление плана темы и закрепление изученного материала.

**Библиографический список:**

*Основное (обязательное) обеспечение*

*А) Учебники:*

1. Басовский Л. Е. Стратегический менеджмент: Учебник / Л.Е.

Басовский. - М.: НИЦ Инфра-М, 2012. - 365 с. Режим доступа: <http://znanium.com/bookread.php?book=241575> (УМО).

2. Парахина, В. Н. Стратегический менеджмент : учебник / В. Н. Парахина, Л. С. Максименко, С. В. Панасенко. – М. : КноРус, 2011. (УМО)

3. Савельева, Н. А. Стратегический менеджмент : учебник / Н. А. Савельева. - Ростов н/Д : Феникс, 2012. (УМО)

*Б) Учебные пособия:*

1. Лясников, Н. В. Стратегический менеджмент : учеб. пособие / Н. В. Лясников, М. Н. Дудин. - М. : КноРус, 2012. (УМО)

2. Маркова В. Д. Стратегический менеджмент: понятия, концепции, инструменты принятия решений: Справочное пособие / В.Д. Маркова, С.А. Кузнецова. - М.: ИНФРА-М, 2012. - 320 с. Режим доступа: <http://znanium.com/bookread.php?book=241575> (УМО)

*Дополнительное обеспечение*

*А) Учебные пособия:*

1.Гурков И.Б. Стратегический менеджмент организации: Учебное пособие. М.: ТЕИС, 2004.

2.Ефремов В.С. Стратегия бизнеса: Концепции и методы планирования: Учебное пособие.- М.: Финпресс, 1998.

3.Фаэй Л., РэнделлР. Курс МВА по стратегическому менеджменту / Пер. с англ. М.: Альпина Бизнес Букс, 2004.

4.Экономическая стратегия фирмы: Учебное пособие / Под ред. А.П. Градова. – СПб: Специальная литература, 1995.

*Б) Научная литература:*

1.Виханский О.С. Стратегическое управление. М.: Гардарики, 1998.

2.Томпсон А.А., Стрикленд А. Дж. Стратегический менеджмент: Искусство разработки и реализации стратегии: Учебник для вузов / Пер. с англ. Под ред. Л.Г. Зайцева, М.И. Соколовой. – М.: «Банки и биржи», Издат. Об-ние «ЮНИТИ», 1998.

## Раздел 2. Составляющие экономической стратегии

### Тема 2.1. Стратегия поведения в конкурентной среде

#### Вопросы:

1. Стратегии лидера на рынке: стратегии инновации, закрепления, конфронтации, доставить беспокойство конкуренту.
2. Стратегии вызова рыночному окружению: стратегия атаки на лидера, стратегия атаки на более слабого и мелкого конкурента. Атака на лидера: открытый прямой удар по лидеру, фланговая атака, атака по всем направлениям, обходная атака, партизанская борьба.
3. Стратегия конкурентного поведения последователя. Методы атаки: одновременное наступление на нескольких фронтах, захват незанятых пространств, стратегия упреждающих ударов.
4. Стратегия конкурентных ниш. Стратегия конкурентного поведения фрагментарных фирм. Стратегия разработки и использования стандартных услуг, глобальной экономии, создания узкой продуктовой линии, фокусирования.

#### Задания для самостоятельной работы:

- 1) Самостоятельное изучение темы.
- 2) Составление плана темы и закрепление изученного материала.

На занятии проводится опрос по самостоятельно изученному материалу темы, отражающий уровень освоения темы, глубину полученных и понятых знаний и сведений.

Используемые интерактивные формы обучения: кейс - метод.

#### Библиографический список:

##### *Основное (обязательное) обеспечение*

##### *А) Учебники:*

1. Басовский Л. Е. Стратегический менеджмент: Учебник / Л.Е. Басовский. - М.: НИЦ Инфра-М, 2012. - 365 с. Режим доступа: <http://znanium.com/bookread.php?book=241575> (УМО).
2. Парахина, В. Н. Стратегический менеджмент : учебник / В. Н. Парахина, Л. С. Максименко, С. В. Панасенко. – М. : КноРус, 2011. (УМО)
3. Савельева, Н. А. Стратегический менеджмент : учебник / Н. А.

Савельева. - Ростов н/Д : Феникс, 2012. (УМО)

*Б) Учебные пособия:*

1. Лясников, Н. В. Стратегический менеджмент : учеб. пособие / Н. В. Лясников, М. Н. Дудин. - М. : КноРус, 2012. (УМО)

2. Маркова В. Д. Стратегический менеджмент: понятия, концепции, инструменты принятия решений: Справочное пособие / В.Д. Маркова, С.А. Кузнецова. - М.: ИНФРА-М, 2012. - 320 с. Режим доступа: <http://znanium.com/bookread.php?book=241575> (УМО)

*Дополнительное обеспечение*

*А) Учебные пособия:*

1.Гурков И.Б. Стратегический менеджмент организации: Учебное пособие. М.: ТЕИС, 2004.

2.Гусев Ю.В. Стратегическое управление: Учебное пособие. – Новосибирск: НГАЭиУ, 1995. – Ч.1.

3.Ефремов В.С. Стратегия бизнеса: Концепции и методы планирования: Учебное пособие.- М.: Финпресс, 1998.

4.Фаэй Л., РэнделлР. Курс МВА по стратегическому менеджменту / Пер. с англ. М.: Альпина Бизнес Букс, 2004.

5.Экономическая стратегия фирмы: Учебное пособие / Под ред. А.П. Градова. – СПб: Специальная литература, 1995.

*Б) Научная литература:*

1.Виханский О.С. Стратегическое управление. М.: Гардарики, 1998.

2.Карлофф Б. Деловая стратегия / Пер. с англ.; Науч. ред. и авт. послесл. В.А. Приписнов. М.: Экономика, 1991.

3.Клейнер Г.Б. Предприятие в нестабильной экономической среде: риски, стратегии, безопасность / Клейнер Г.Б., Тамбовцев В.Л., Качалов Р.М. М.: Экономика, 1997.

**Тема 2.2. Маркетинговая стратегия компании**

## Вопросы:

1. Концепции маркетинга. Сегментация рынка.
2. Стратегии усиления позиции на рынке: стратегия лидера рынка, развитие первичного спроса на товар, рост рыночной доли компании, приобретение рынков, защита доли рынка, стратегия демаркетинга, стратегия «бросающего вызов», стратегия «следующего за лидером», стратегия «специалиста», рационализация рынка, организация рынка.
3. Стратегии развития рынка: освоение новых сегментов рынка, формирование новых каналов сбыта, территориальная экспансия. Стратегии маркетинга-микс.
4. Маркетинговые стратегии по М. Портеру. Стратегия низких издержек. Составляющие различий в себестоимости. Стратегия дифференциации, виды дифференциации продукции. Стратегия фокусирования, первопроходца и синергизма. Риски маркетинговых стратегий.
5. Диверсификация бизнеса. Связанная (вертикальная и горизонтальная ) и несвязанная (конгломератная) диверсификация. Преимущества и недостатки диверсификации. Интеграция бизнеса: вертикальная, горизонтальная, диагональная, полная, частичная, квазиинтеграция.
6. Стратегии маркетинга в зависимости от характера спроса: конверсионный маркетинг, стимулирующий маркетинг, развивающий маркетинг, ремаркетинг, синхромаркетинг, поддерживающий маркетинг, демаркетинг, противодействующий маркетинг.

Задания для самостоятельной работы:

- 1) Самостоятельное изучение темы.
- 2) Составление плана темы и закрепление изученного материала.

Используемые интерактивные формы обучения: кейс-метод.

Домашнее задание: **Кейс**

### **«В чем соль брынзы?»**

Кипринский молочный завод создан четыре года назад в столице Алтайского края г. Барнауле. Последние два года завод уже отличается стабильностью и бесперебойностью процесса производства, постоянной востребованностью продукции. Завод производит твердые, мягкие, плавленые сыры и сливочное масло. Кипринский завод входит в ассоциацию, объединяющую восемь маслосыроделательных заводов края. Рынок сбыта достаточно широк – Дальний Восток, Красноярский край, Сахалин и другие регионы России. В Новосибирской области представительство начало работать в октябре 2003 г., и уже появились постоянные покупатели продукции.

Продукция Кипринского завода уже получила несколько наград российского уровня. Так, только в 2003 г. на Всероссийском смотре-конкурсе в Краснодарском крае (2003 г.) Кипринский молочный завод получил четыре серебряных медали (за брынзу, сулгуни, плавленые сыры «Советский» и

«Янтарь») и золотую медаль за сычужный сыр «Витязь».

Каждая из групп товаров имеет своё конкурентное преимущество.

Так в производстве плавленых сыров используются элитные и более мягкие сычужные сыры. В дополнение, сырьем для плавленых сыров служит сычужный сыр, произведенный на предприятиях, входящих в ассоциацию, таким образом, контроль изготовления плавленых сыров осуществляется на протяжении всего процесса производства, начиная с контроля качества сырья и заканчивая контролем готовой продукции.

А каждое из четырех типов масла, производимого на заводе, - «Советское», «Алтайское», «Сибирское» и «Крестьянское» ценится покупателями за натуральный сливочный вкус.

Вся продукция завода фасуется не только в брикеты, фольгу и пергамент, как принято везде, но и в красочные, яркие пластиковые стаканчики, что позволяет удобно вынимать продукцию с помощью ножа и не пачкать руки.

Кипринский завод расширил свой ассортимент путем начала выпуска незаслуженно забытого в последнее время и известного с давних времен сыромолочного продукта – брынзы. Его родина – Кавказ, традиционно славящийся своими долгожителями. На Кавказе брынза – постоянный продукт на столе. Чаще всего ее употребляют в сочетании с овощами, добавляют в салаты, пироги и даже едят с арбузом и виноградом. В России этот продукт ранее был тоже широко известен и любим.

На Кипринском молочном заводе производству брынзы – особое внимание. Это единственный в Сибири завод, на котором сыр фасуется в пластиковые контейнеры – ведерки вместе с рассолом. Находясь в естественной среде, брынза может храниться до 90 суток.

В последнее время брынза стала появляться как один из ингредиентов блюд в новосибирских ресторанах.

### **Задание:**

1. Какой вид базовой стратегии развития использует Кипринский завод?
2. Определите тип товарно-маркетинговой стратегии завода. Обоснуйте.
3. Разработайте политику продвижения нового продукта завода – брынзы на сибирском рынке.

### **Библиографический список:**

#### ***Основное (обязательное) обеспечение***

##### *А) Учебники:*

1. Басовский Л. Е. Стратегический менеджмент: Учебник / Л.Е. Басовский. - М.: НИЦ Инфра-М, 2012. - 365 с. Режим доступа: <http://znanium.com/bookread.php?book=241575> (УМО).



2. Парахина, В. Н. Стратегический менеджмент : учебник / В. Н. Парахина, Л. С. Максименко, С. В. Панасенко. – М. : КноРус, 2011. (УМО)

3. Савельева, Н. А. Стратегический менеджмент : учебник / Н. А. Савельева. - Ростов н/Д : Феникс, 2012. (УМО)

*Б) Учебные пособия:*

1. Лясников, Н. В. Стратегический менеджмент : учеб. пособие / Н. В. Лясников, М. Н. Дудин. - М. : КноРус, 2012. (УМО)

2. Маркова В. Д. Стратегический менеджмент: понятия, концепции, инструменты принятия решений: Справочное пособие / В.Д. Маркова, С.А. Кузнецова. - М.: ИНФРА-М, 2012. - 320 с. Режим доступа: <http://znanium.com/bookread.php?book=241575> (УМО)

*Дополнительное обеспечение*

*А) Учебные пособия:*

1.Гурков И.Б. Стратегический менеджмент организации: Учебное пособие. М.: ТЕИС, 2004.

2.Гусев Ю.В. Стратегическое управление: Учебное пособие. – Новосибирск: НГАЭиУ, 1995. – Ч.1.

3.Ефремов В.С. Стратегия бизнеса: Концепции и методы планирования: Учебное пособие.- М.: Финпресс, 1998.

4.Фаэй Л., РэнделлР. Курс МВА по стратегическому менеджменту / Пер. с англ. М.: Альпина Бизнес Букс, 2004.

5.Экономическая стратегия фирмы: Учебное пособие / Под ред. А.П. Градова. – СПб: Специальная литература, 1995.

*Б) Научная литература:*

1.Виханский О.С. Стратегическое управление. М.: Гардарики, 1998.

2.Карлофф Б. Деловая стратегия / Пер. с англ.; Науч. ред. и авт. послесл. В.А. Приписнов. М.: Экономика, 1991.

3.Клейнер Г.Б. Предприятие в нестабильной экономической среде: риски, стратегии, безопасность / Клейнер Г.Б., Тамбовцев В.Л., Качалов Р.М. М.: Экономика, 1997.

### **Тема 2.3. Производственная стратегия компании**

#### **Вопросы:**

1. Стратегия производственных процессов: формирование концепции развития производственных процессов, стратегические решения в области выбора типа производства, стратегический выбор форм организации производства, стратегические решения относительно выбора методов организации производства.
2. Стратегия размещения производства: стратегия месторасположения предприятия, стратегия формирования пространственной сети поставщиков, стратегия пространственной планировки организации, стратегия размещения оборудования.
3. Стратегия взаимодействия фирмы с рынками производственных ресурсов. Принципы эффективного распределения ресурсов. Факторы, определяющие количество требуемых ресурсов, спрос на ресурсы со стороны производственной системы в зависимости от изменения цен.
4. Ресурсная стратегия: стратегия объема ресурсных запасов, стратегия качества ресурсов. Стратегия на рынке ресурсов: стратегия выбора структуры поставщиков ресурсов.
5. Технологическая стратегия: стабильная технология производства профильной продукции, отсутствие стабильной технологии, освоение будущей технологии, обновление технологии на базе собственных НИОКР, обновление технологии на базе заимствованных НИОКР, обновление технологии на основе технологических разрывов.

#### **Задания для самостоятельной работы:**

- 1)Самостоятельное изучение темы.
- 2)Составление плана темы и закрепление изученного материала.

На занятии проводится опрос по самостоятельно изученному материалу темы, отражающий уровень освоения темы, глубину полученных и понятых знаний и сведений.

Используемые интерактивные формы обучения: дискуссия.

## **Библиографический список:**

### ***Основное (обязательное) обеспечение***

#### *А) Учебники:*

1. Басовский Л. Е. Стратегический менеджмент: Учебник / Л.Е. Басовский. - М.: НИЦ Инфра-М, 2012. - 365 с. Режим доступа: <http://znanium.com/bookread.php?book=241575> (УМО).

2. Парахина, В. Н. Стратегический менеджмент : учебник / В. Н. Парахина, Л. С. Максименко, С. В. Панасенко. – М. : КноРус, 2011. (УМО)

3. Савельева, Н. А. Стратегический менеджмент : учебник / Н. А. Савельева. - Ростов н/Д : Феникс, 2012. (УМО)

#### *Б) Учебные пособия:*

1. Лясников, Н. В. Стратегический менеджмент : учеб. пособие / Н. В. Лясников, М. Н. Дудин. - М. : КноРус, 2012. (УМО)

2. Маркова В. Д. Стратегический менеджмент: понятия, концепции, инструменты принятия решений: Справочное пособие / В.Д. Маркова, С.А. Кузнецова. - М.: ИНФРА-М, 2012. - 320 с. Режим доступа: <http://znanium.com/bookread.php?book=241575> (УМО)

### ***Дополнительное обеспечение***

#### *А) Учебные пособия:*

1.Гурков И.Б. Стратегический менеджмент организации: Учебное пособие. М.: ТЕИС, 2004.

2.Гусев Ю.В. Стратегическое управление: Учебное пособие. – Новосибирск: НГАЭиУ, 1995. – Ч.1.

3.Ефремов В.С. Стратегия бизнеса: Концепции и методы планирования: Учебное пособие.- М.: Финпресс, 1998.

4.Фаэй Л., РэнделлР. Курс МВА по стратегическому менеджменту / Пер. с англ. М.: Альпина Бизнес Букс, 2004.

5.Экономическая стратегия фирмы: Учебное пособие / Под ред. А.П. Градова. – СПб: Специальная литература, 1995.

*Б) Научная литература:*

1. Виханский О.С. Стратегическое управление. М.: Гардарики, 1998.
2. Карлофф Б. Деловая стратегия / Пер. с англ.; Науч. ред. и авт. послесл. В.А. Приписнов. М.: Экономика, 1991.
3. Клейнер Г.Б. Предприятие в нестабильной экономической среде: риски, стратегии, безопасность / Клейнер Г.Б., Тамбовцев В.Л., Качалов Р.М. М.: Экономика, 1997.

### **Тема 2.4. Товарная стратегия компании**

**Вопросы:**

1. Выделение стратегических зон хозяйствования. Оценка потенциальной емкости рынка при выборе стратегической зоны хозяйствования (СЗХ). Оценка привлекательности стратегической зоны хозяйствования. Управление стратегическим набором СЗХ.
2. Сопоставление двух наборов СЗХ. Оценка предпочтительности набора СЗХ. Матрица балансов жизненных циклов. Применение метода анализа иерархий для управления стратегическим набором. Использование матрицы стратегических ресурсов для оценки набора СЗХ.
3. Товарно-маркетинговые стратегии: виолентная, пациентная, коммутантная, эксплерентная стратегии.
4. Стратегии развития товара: добавление новых функций товара, расширение ассортимента, обновление товарной линейки, улучшение качества товара, рационализация ассортимента продукции. Товарные стратегии: номенклатурная стратегия, ассортиментная стратегия, стратегия обновления номенклатуры производства, стратегия масштабов производства, стратегия качества продукции.
5. Цели и функции управления процессом формирования товарной стратегии фирмы. Процесс формирования товарного ассортимента. Таблица стратегических групп изделий. Ранжирование продукции и нахождение оптимальной номенклатуры товаров.

**Задания для самостоятельной работы:**

- 1) Самостоятельное изучение темы.
- 2) Составление плана темы и закрепление изученного материала.

Используемые интерактивные формы обучения: метод проектов.

**Домашнее задание:**

Для любой компании разработайте товарную стратегию. Обоснуйте свой выбор. Выберите для этой компании новую стратегическую зону

хозяйствования. Докажите ее эффективность.

### **Библиографический список:**

#### ***Основное (обязательное) обеспечение***

##### *А) Учебники:*

1. Басовский Л. Е. Стратегический менеджмент: Учебник / Л.Е. Басовский. - М.: НИЦ Инфра-М, 2012. - 365 с. Режим доступа: <http://znanium.com/bookread.php?book=241575> (УМО).

2. Парахина, В. Н. Стратегический менеджмент : учебник / В. Н. Парахина, Л. С. Максименко, С. В. Панасенко. – М. : КноРус, 2011. (УМО)

3. Савельева, Н. А. Стратегический менеджмент : учебник / Н. А. Савельева. - Ростов н/Д : Феникс, 2012. (УМО)

##### *Б) Учебные пособия:*

1. Лясников, Н. В. Стратегический менеджмент : учеб. пособие / Н. В. Лясников, М. Н. Дудин. - М. : КноРус, 2012. (УМО)

2. Маркова В. Д. Стратегический менеджмент: понятия, концепции, инструменты принятия решений: Справочное пособие / В.Д. Маркова, С.А. Кузнецова. - М.: ИНФРА-М, 2012. - 320 с. Режим доступа: <http://znanium.com/bookread.php?book=241575> (УМО)

#### ***Дополнительное обеспечение***

##### *А) Учебные пособия:*

1. Гурков И.Б. Стратегический менеджмент организации: Учебное пособие. М.: ТЕИС, 2004.

2. Гусев Ю.В. Стратегическое управление: Учебное пособие. – Новосибирск: НГАЭиУ, 1995. – Ч.1.

3. Ефремов В.С. Стратегия бизнеса: Концепции и методы планирования: Учебное пособие.- М.: Финпресс, 1998.

4. Фаэй Л., Рэнделл Р. Курс МВА по стратегическому менеджменту / Пер. с англ. М.: Альпина Бизнес Букс, 2004.

5. Экономическая стратегия фирмы: Учебное пособие / Под ред. А.П. Градова. – СПб: Специальная литература, 1995.

*Б) Научная литература:*

1. Виханский О.С. Стратегическое управление. М.: Гардарики, 1998.
2. Карлофф Б. Деловая стратегия / Пер. с англ.; Науч. ред. и авт. послесл. В.А. Приписнов. М.: Экономика, 1991.
3. Клейнер Г.Б. Предприятие в нестабильной экономической среде: риски, стратегии, безопасность / Клейнер Г.Б., Тамбовцев В.Л., Качалов Р.М. М.: Экономика, 1997.

## **Тема 2.5. Стратегия научно-технического развития и технической политики организации**

### **Вопросы:**

1. Адаптационная (оборонительная) стратегия научно-технического развития и технической политики организации: защитная стратегия, стратегия инновационной имитации, стратегия выживания.
2. Творческая (наступательная) стратегия научно-технического развития и технической политики организации: стратегия разработки новых технологий, способных обеспечить лидерство на широком рынке; стратегия разработки новых технологий, способных обеспечить лидерство на одном из сегментов рынка; стратегия следования за лидером, указавшим основной путь технологического развития; стратегия технологического скачка, обеспечивающего долгосрочные преимущества в конкуренции, стратегия слияний и приобретений.
3. Техническая политика организации. Направления технической политики. Влияние рыночной позиции на техническую политику предприятия. Взаимосвязь типа производства и технической политики предприятия.

Задания для самостоятельной работы:

- 1) Самостоятельное изучение темы.
- 2) Составление плана темы и закрепление изученного материала.

По данной теме выполняется эссе.

На занятии проводится опрос по самостоятельно изученному материалу темы, отражающий уровень освоения темы, глубину полученных и понятых знаний и сведений.

### **Библиографический список:**

### ***Основное (обязательное) обеспечение***

#### *А) Учебники:*

1. Басовский Л. Е. Стратегический менеджмент: Учебник / Л.Е. Басовский. - М.: НИЦ Инфра-М, 2012. - 365 с. Режим доступа: <http://znanium.com/bookread.php?book=241575> (УМО).

2. Парахина, В. Н. Стратегический менеджмент : учебник / В. Н. Парахина, Л. С. Максименко, С. В. Панасенко. – М. : КноРус, 2011. (УМО)

3. Савельева, Н. А. Стратегический менеджмент : учебник / Н. А. Савельева. - Ростов н/Д : Феникс, 2012. (УМО)

#### *Б) Учебные пособия:*

1. Лясников, Н. В. Стратегический менеджмент : учеб. пособие / Н. В. Лясников, М. Н. Дудин. - М. : КноРус, 2012. (УМО)

2. Маркова В. Д. Стратегический менеджмент: понятия, концепции, инструменты принятия решений: Справочное пособие / В.Д. Маркова, С.А. Кузнецова. - М.: ИНФРА-М, 2012. - 320 с. Режим доступа: <http://znanium.com/bookread.php?book=241575> (УМО)

### ***Дополнительное обеспечение***

#### *А) Учебные пособия:*

1. Гурков И.Б. Стратегический менеджмент организации: Учебное пособие. М.: ТЕИС, 2004.

2. Гусев Ю.В. Стратегическое управление: Учебное пособие. – Новосибирск: НГАЭиУ, 1995. – Ч.1.

3. Ефремов В.С. Стратегия бизнеса: Концепции и методы планирования: Учебное пособие.- М.: Финпресс, 1998.

4. Фаэй Л., Рэнделл Р. Курс МВА по стратегическому менеджменту / Пер. с англ. М.: Альпина Бизнес Букс, 2004.

5. Экономическая стратегия фирмы: Учебное пособие / Под ред. А.П. Градова. – СПб: Специальная литература, 1995.

#### *Б) Научная литература:*

1. Виханский О.С. Стратегическое управление. М.: Гардарики, 1998.
2. Карлофф Б. Деловая стратегия / Пер. с англ.; Науч. ред. и авт. послесл. В.А. Приписнов. М.: Экономика, 1991.
3. Клейнер Г.Б. Предприятие в нестабильной экономической среде: риски, стратегии, безопасность / Клейнер Г.Б., Тамбовцев В.Л., Качалов Р.М. М.: Экономика, 1997.

## **Тема 2.6. Финансовая стратегия компании**

### **Вопросы:**

1. Стратегия поведения компании на рынке денег. Структура и функции финансового рынка. Факторы, обуславливающие принятие решения компанией о привлечении заемных средств. Виды кредитов.
2. Стратегия поведения компании на рынке ценных бумаг. Структура и операции фондового рынка. Стратегия реального инвестирования. Стратегия финансового инвестирования.
3. Типы инвестиционных портфелей. Формирование инвестиционного портфеля. Управление инвестиционным портфелем.
4. Стратегия по отношению к внутренним финансовым ресурсам компании. Стратегия управления основными средствами. Стратегия управления оборотными средствами.
5. Учет финансового рычага и цены различных источников финансирования средств при определении объема и структуры привлекаемых ресурсов. График прибыльности «Майсигмы». Стратегии формирования финансовых ресурсов на основе собственных и заемных средств.

Задания для самостоятельной работы:

- 1) Самостоятельное изучение темы.
- 2) Составление плана темы и закрепление изученного материала.

Используемые интерактивные формы обучения: метод проектов.

### **Библиографический список:**

#### ***Основное (обязательное) обеспечение***

##### *А) Учебники:*

1. Басовский Л. Е. Стратегический менеджмент: Учебник / Л.Е. Басовский. - М.: НИЦ Инфра-М, 2012. - 365 с. Режим доступа: <http://znanium.com/bookread.php?book=241575> (УМО).



2. Парахина, В. Н. Стратегический менеджмент : учебник / В. Н. Парахина, Л. С. Максименко, С. В. Панасенко. – М. : КноРус, 2011. (УМО)

3. Савельева, Н. А. Стратегический менеджмент : учебник / Н. А. Савельева. - Ростов н/Д : Феникс, 2012. (УМО)

*Б) Учебные пособия:*

1. Лясников, Н. В. Стратегический менеджмент : учеб. пособие / Н. В. Лясников, М. Н. Дудин. - М. : КноРус, 2012. (УМО)

2. Маркова В. Д. Стратегический менеджмент: понятия, концепции, инструменты принятия решений: Справочное пособие / В.Д. Маркова, С.А. Кузнецова. - М.: ИНФРА-М, 2012. - 320 с. Режим доступа: <http://znanium.com/bookread.php?book=241575> (УМО)

*Дополнительное обеспечение*

*А) Учебные пособия:*

1.Гурков И.Б. Стратегический менеджмент организации: Учебное пособие. М.: ТЕИС, 2004.

2.Гусев Ю.В. Стратегическое управление: Учебное пособие. – Новосибирск: НГАЭиУ, 1995. – Ч.1.

3.Ефремов В.С. Стратегия бизнеса: Концепции и методы планирования: Учебное пособие.- М.: Финпресс, 1998.

4.Фаэй Л., РэнделлР. Курс МВА по стратегическому менеджменту / Пер. с англ. М.: Альпина Бизнес Букс, 2004.

5.Экономическая стратегия фирмы: Учебное пособие / Под ред. А.П. Градова. – СПб: Специальная литература, 1995.

*Б) Научная литература:*

1.Виханский О.С. Стратегическое управление. М.: Гардарики, 1998.

2.Карлофф Б. Деловая стратегия / Пер. с англ.; Науч. ред. и авт. послесл. В.А. Приписнов. М.: Экономика, 1991.

3.Клейнер Г.Б. Предприятие в нестабильной экономической среде: риски, стратегии, безопасность / Клейнер Г.Б., Тамбовцев В.Л., Качалов Р.М. М.: Экономика, 1997.

## **2.7. Стратегия инвестиционной деятельности компании**

### **Вопросы:**

1. Гибкость производства. Влияние жизненных циклов спроса, технологии и товаров на инвестиционную деятельность компании. Количественная оценка гибкости профиля производственной системы.
2. Выбор стратегии обновления различных ресурсов компании. Этапы процесса выработки управленческих решений в области инвестиционной деятельности компании.
3. Реинжиниринг бизнес-процессов как направление инвестиционной стратегии компании. Участники и направления реинжиниринга бизнеса. Этапы процесса реинжиниринга бизнеса.

Задания для самостоятельной работы:

- 1)Самостоятельное изучение темы.
- 2)Составление плана темы и закрепление изученного материала.

На занятии проводится опрос по самостоятельно изученному материалу темы, отражающий уровень освоения темы, глубину полученных и понятых знаний и сведений.

Используемые интерактивные формы обучения: анализ ситуаций профессиональной деятельности.

### **Библиографический список:**

#### ***Основное (обязательное) обеспечение***

##### *А) Учебники:*

1. Басовский Л. Е. Стратегический менеджмент: Учебник / Л.Е. Басовский. - М.: НИЦ Инфра-М, 2012. - 365 с. Режим доступа: <http://znanium.com/bookread.php?book=241575> (УМО).
2. Парахина, В. Н. Стратегический менеджмент : учебник / В. Н. Парахина, Л. С. Максименко, С. В. Панасенко. – М. : КноРус, 2011. (УМО)
3. Савельева, Н. А. Стратегический менеджмент : учебник / Н. А. Савельева. - Ростов н/Д : Феникс, 2012. (УМО)

*Б) Учебные пособия:*

1. Лясников, Н. В. Стратегический менеджмент : учеб. пособие / Н. В. Лясников, М. Н. Дудин. - М. : КноРус, 2012. (УМО)
2. Маркова В. Д. Стратегический менеджмент: понятия, концепции, инструменты принятия решений: Справочное пособие / В.Д. Маркова, С.А. Кузнецова. - М.: ИНФРА-М, 2012. - 320 с. Режим доступа: <http://znanium.com/bookread.php?book=241575> (УМО)

*Дополнительное обеспечение*

*А) Учебные пособия:*

- 1.Гурков И.Б. Стратегический менеджмент организации: Учебное пособие. М.: ТЕИС, 2004.
- 2.Гусев Ю.В. Стратегическое управление: Учебное пособие. – Новосибирск: НГАЭиУ, 1995. – Ч.1.
- 3.Ефремов В.С. Стратегия бизнеса: Концепции и методы планирования: Учебное пособие.- М.: Финпресс, 1998.
- 4.Фаэй Л., РэнделлР. Курс МВА по стратегическому менеджменту / Пер. с англ. М.: Альпина Бизнес Букс, 2004.
- 5.Экономическая стратегия фирмы: Учебное пособие / Под ред. А.П. Градова. – СПб: Специальная литература, 1995.

*Б) Научная литература:*

- 1.Виханский О.С. Стратегическое управление. М.: Гардарики, 1998.
- 2.Карлофф Б. Деловая стратегия / Пер. с англ.; Науч. ред. и авт. послесл. В.А. Приписнов. М.: Экономика, 1991.
- 3.Клейнер Г.Б. Предприятие в нестабильной экономической среде: риски, стратегии, безопасность / Клейнер Г.Б., Тамбовцев В.Л., Качалов Р.М. М.: Экономика, 1997.

**Тема 2.8. Стратегия ценообразования**

**Вопросы:**

1. Назначение и цели ценовой стратегии. Методы ценообразования: метод «средние издержки плюс прибыль», метод на основе ощущаемой ценности товара, метод на основе уровня текущих цен, метод на основе закрытых торгов, метод в зависимости от сегмента покупателей, метод установления цены с учетом времени.
  2. Определение цен и предпочтительных объемов производства на основе правила равенства предельного дохода предельным издержкам. Принципы ценообразования в условиях разных моделей рынка.
  3. Этапы разработки ценовой стратегий. Выбор ценовой стратегии на различных этапах жизненного цикла товара.
  4. Ценовые стратегии нового товара.
  5. Установление цен на товар, имитирующий существующий: снижение цен и издержек; повышение имиджа производителя (продавца); приближение производства и продажи к потребителю; улучшение сервиса; установление цен по географическому принципу, ценообразование в рамках товарной номенклатуры, установление цен со скидками и зачётами.
  6. Установление цен для стимулирования сбыта: цены на «убыточных лидеров», цены для особых случаев, низкие цены на оговоренный период, скидки на количество изделий в партии (скидка за ассортимент), скидки за партию новых товаров, бонусные скидки, скидки новичкам, скидки перспективным партнёрам, скидки крупным компаниям, оптовикам или знаменитым личностям, скользящая падающая цена.
  7. Стратегии ценообразования: ценообразование на уровне издержек, ценообразование на базе уровня спроса. Ценообразование на уровне спроса: ценовое лидерство, «гонка за лидером», минимизация цен, компенсационное ценообразование.
- Ценовые стратегии: установление стандартных и меняющихся цен, гибкое ценообразование, стратегия неокругленных цен, ценовое лидерство по ключевой продукции, скидки на массовые закупки, ценовые линии, селективное ценообразование.

Задания для самостоятельной работы:

- 1) Самостоятельное изучение темы.
- 2) Составление плана темы и закрепление изученного материала.

На занятии проводится опрос по самостоятельно изученному материалу темы, отражающий уровень освоения темы, глубину полученных и понятых знаний и сведений.

По данной теме выполняется эссе.

Используемые интерактивные формы обучения: метод проектов.

### **Библиографический список:**

### ***Основное (обязательное) обеспечение***

#### *А) Учебники:*

1. Басовский Л. Е. Стратегический менеджмент: Учебник / Л.Е. Басовский. - М.: НИЦ Инфра-М, 2012. - 365 с. Режим доступа: <http://znanium.com/bookread.php?book=241575> (УМО).

2. Парахина, В. Н. Стратегический менеджмент : учебник / В. Н. Парахина, Л. С. Максименко, С. В. Панасенко. – М. : КноРус, 2011. (УМО)

3. Савельева, Н. А. Стратегический менеджмент : учебник / Н. А. Савельева. - Ростов н/Д : Феникс, 2012. (УМО)

#### *Б) Учебные пособия:*

1. Лясников, Н. В. Стратегический менеджмент : учеб. пособие / Н. В. Лясников, М. Н. Дудин. - М. : КноРус, 2012. (УМО)

2. Маркова В. Д. Стратегический менеджмент: понятия, концепции, инструменты принятия решений: Справочное пособие / В.Д. Маркова, С.А. Кузнецова. - М.: ИНФРА-М, 2012. - 320 с. Режим доступа: <http://znanium.com/bookread.php?book=241575> (УМО)

### ***Дополнительное обеспечение***

#### *А) Учебные пособия:*

1. Гурков И.Б. Стратегический менеджмент организации: Учебное пособие. М.: ТЕИС, 2004.

2. Гусев Ю.В. Стратегическое управление: Учебное пособие. – Новосибирск: НГАЭиУ, 1995. – Ч.1.

3. Ефремов В.С. Стратегия бизнеса: Концепции и методы планирования: Учебное пособие.- М.: Финпресс, 1998.

4. Фаэй Л., Рэнделл Р. Курс МВА по стратегическому менеджменту / Пер. с англ. М.: Альпина Бизнес Букс, 2004.

5. Экономическая стратегия фирмы: Учебное пособие / Под ред. А.П. Градова. – СПб: Специальная литература, 1995.

*Б) Научная литература:*

1. Виханский О.С. Стратегическое управление. М.: Гардарики, 1998.
2. Карлофф Б. Деловая стратегия / Пер. с англ.; Науч. ред. и авт. послесл. В.А. Приписнов. М.: Экономика, 1991.
3. Клейнер Г.Б. Предприятие в нестабильной экономической среде: риски, стратегии, безопасность / Клейнер Г.Б., Тамбовцев В.Л., Качалов Р.М. М.: Экономика, 1997.

**Тема 2.9. Стратегия снижения производственных издержек**

**Вопросы:**

1. Стратегия получения конкурентных преимуществ за счет снижения затрат. Конкурентные преимущества лидера по низким издержкам. Регулирование процесса формирования затрат путем использования основных факторов.
2. Стратегический анализ издержек. Оценка эффективности использования различных систем учета и распределения затрат. Калькуляция и анализа себестоимости продукции и принятие обоснованных управленческих решений на основе данных управленческого учета. Регулирование процесса формирования цепочки нарастания издержек.

Задания для самостоятельной работы:

- 1) Самостоятельное изучение темы.
- 2) Составление плана темы и закрепление изученного материала.

На занятии проводится опрос по самостоятельно изученному материалу темы, отражающий уровень освоения темы, глубину полученных и понятых знаний и сведений.

Используемые интерактивные формы обучения: анализ ситуаций профессиональной деятельности.

**Библиографический список:**

***Основное (обязательное) обеспечение***

*А) Учебники:*

1. Басовский Л. Е. Стратегический менеджмент: Учебник / Л.Е. Басовский. - М.: НИЦ Инфра-М, 2012. - 365 с. Режим доступа: <http://znanium.com/bookread.php?book=241575> (УМО).

2. Парахина, В. Н. Стратегический менеджмент : учебник / В. Н. Парахина, Л. С. Максименко, С. В. Панасенко. – М. : КноРус, 2011. (УМО)

3. Савельева, Н. А. Стратегический менеджмент : учебник / Н. А. Савельева. - Ростов н/Д : Феникс, 2012. (УМО)

*Б) Учебные пособия:*

1. Лясников, Н. В. Стратегический менеджмент : учеб. пособие / Н. В. Лясников, М. Н. Дудин. - М. : КноРус, 2012. (УМО)

2. Маркова В. Д. Стратегический менеджмент: понятия, концепции, инструменты принятия решений: Справочное пособие / В.Д. Маркова, С.А. Кузнецова. - М.: ИНФРА-М, 2012. - 320 с. Режим доступа: <http://znanium.com/bookread.php?book=241575> (УМО)

*Дополнительное обеспечение*

*А) Учебные пособия:*

1.Гурков И.Б. Стратегический менеджмент организации: Учебное пособие. М.: ТЕИС, 2004.

2.Гусев Ю.В. Стратегическое управление: Учебное пособие. – Новосибирск: НГАЭиУ, 1995. – Ч.1.

3.Ефремов В.С. Стратегия бизнеса: Концепции и методы планирования: Учебное пособие.- М.: Финпресс, 1998.

4.Фаэй Л., РэнделлР. Курс МВА по стратегическому менеджменту / Пер. с англ. М.: Альпина Бизнес Букс, 2004.

5.Экономическая стратегия фирмы: Учебное пособие / Под ред. А.П. Градова. – СПб: Специальная литература, 1995.

*Б) Научная литература:*

1.Виханский О.С. Стратегическое управление. М.: Гардарики, 1998.

2.Карлофф Б. Деловая стратегия / Пер. с англ.; Науч. ред. и авт. послесл. В.А. Приписнов. М.: Экономика, 1991.

3.Клейнер Г.Б. Предприятие в нестабильной экономической среде: риски, стратегии, безопасность / Клейнер Г.Б., Тамбовцев В.Л., Качалов Р.М. М.: Экономика, 1997.

## **Тема 2.10. Стратегия внешнеэкономической деятельности компании**

### **Вопросы:**

1. Направления внешнеэкономической деятельности компании. Цели стратегии внешнеэкономической деятельности компании. Факторы, определяющие направление стратегии внешнеэкономической деятельности компании. Процесс выбора стратегии внешнеэкономической деятельности компании.

2. Виды стратегии внешнеэкономической деятельности: стратегия импорта, стратегия экспорта. Международная и глобальная стратегия. Стратегия проникновения на зарубежные рынки. Стратегия маркетинга-микса внешнеэкономической деятельности.

Задания для самостоятельной работы:

- 1)Самостоятельное изучение темы.
- 2)Составление плана темы и закрепление изученного материала.

Используемые интерактивные формы обучения: беседа.

### **Библиографический список:**

#### ***Основное (обязательное) обеспечение***

##### *А) Учебники:*

1. Басовский Л. Е. Стратегический менеджмент: Учебник / Л.Е. Басовский. - М.: НИЦ Инфра-М, 2012. - 365 с. Режим доступа: <http://znanium.com/bookread.php?book=241575> (УМО).

2. Парахина, В. Н. Стратегический менеджмент : учебник / В. Н. Парахина, Л. С. Максименко, С. В. Панасенко. – М. : КноРус, 2011. (УМО)

3. Савельева, Н. А. Стратегический менеджмент : учебник / Н. А. Савельева. - Ростов н/Д : Феникс, 2012. (УМО)

##### *Б) Учебные пособия:*

1. Лясников, Н. В. Стратегический менеджмент : учеб. пособие / Н. В. Лясников, М. Н. Дудин. - М. : КноРус, 2012. (УМО)



2. Маркова В. Д. Стратегический менеджмент: понятия, концепции, инструменты принятия решений: Справочное пособие / В.Д. Маркова, С.А. Кузнецова. - М.: ИНФРА-М, 2012. - 320 с. Режим доступа: <http://znanium.com/bookread.php?book=241575> (УМО)

### *Дополнительное обеспечение*

#### *А) Учебные пособия:*

1. Гурков И.Б. Стратегический менеджмент организации: Учебное пособие. М.: ТЕИС, 2004.
2. Гусев Ю.В. Стратегическое управление: Учебное пособие. – Новосибирск: НГАЭиУ, 1995. – Ч.1.
3. Ефремов В.С. Стратегия бизнеса: Концепции и методы планирования: Учебное пособие.- М.: Финпресс, 1998.
4. Фаэй Л., Рэнделл Р. Курс МВА по стратегическому менеджменту / Пер. с англ. М.: Альпина Бизнес Букс, 2004.
5. Экономическая стратегия фирмы: Учебное пособие / Под ред. А.П. Градова. – СПб: Специальная литература, 1995.

#### *Б) Научная литература:*

1. Виханский О.С. Стратегическое управление. М.: Гардарики, 1998.
2. Карлофф Б. Деловая стратегия / Пер. с англ.; Науч. ред. и авт. послесл. В.А. Приписнов. М.: Экономика, 1991.
3. Клейнер Г.Б. Предприятие в нестабильной экономической среде: риски, стратегии, безопасность / Клейнер Г.Б., Тамбовцев В.Л., Качалов Р.М. М.: Экономика, 1997.

### **Тема 2.11. Стратегия стимулирования персонала компании**

1. Формирование устойчивой заинтересованности работников в высоком уровне результативности функционирования фирмы: структура проблемы
2. Оценка заинтересованности, инструменты формирования заинтересованности.

Задания для самостоятельной работы:

- 1) Самостоятельное изучение темы.
- 2) Составление плана темы и закрепление изученного материала.

### **Библиографический список:**

#### ***Основное (обязательное) обеспечение***

##### *А) Учебники:*

1. Басовский Л. Е. Стратегический менеджмент: Учебник / Л.Е. Басовский. - М.: НИЦ Инфра-М, 2012. - 365 с. Режим доступа: <http://znanium.com/bookread.php?book=241575> (УМО).
2. Парахина, В. Н. Стратегический менеджмент : учебник / В. Н. Парахина, Л. С. Максименко, С. В. Панасенко. – М. : КноРус, 2011. (УМО)
3. Савельева, Н. А. Стратегический менеджмент : учебник / Н. А. Савельева. - Ростов н/Д : Феникс, 2012. (УМО)

##### *Б) Учебные пособия:*

1. Лясников, Н. В. Стратегический менеджмент : учеб. пособие / Н. В. Лясников, М. Н. Дудин. - М. : КноРус, 2012. (УМО)
2. Маркова В. Д. Стратегический менеджмент: понятия, концепции, инструменты принятия решений: Справочное пособие / В.Д. Маркова, С.А. Кузнецова. - М.: ИНФРА-М, 2012. - 320 с. Режим доступа: <http://znanium.com/bookread.php?book=241575> (УМО)

#### ***Дополнительное обеспечение***

##### *А) Учебные пособия:*

1. Гурков И.Б. Стратегический менеджмент организации: Учебное пособие. М.: ТЕИС, 2004.
2. Гусев Ю.В. Стратегическое управление: Учебное пособие. – Новосибирск: НГАЭиУ, 1995. – Ч.1.
3. Ефремов В.С. Стратегия бизнеса: Концепции и методы планирования: Учебное пособие.- М.: Финпресс, 1998.
4. Фаэй Л., Рэнделл Р. Курс МВА по стратегическому менеджменту / Пер. с англ. М.: Альпина Бизнес Букс, 2004.

5. Экономическая стратегия фирмы: Учебное пособие / Под ред. А.П. Градова. – СПб: Специальная литература, 1995.

*Б) Научная литература:*

1. Виханский О.С. Стратегическое управление. М.: Гардарики, 1998.
2. Карлофф Б. Деловая стратегия / Пер. с англ.; Науч. ред. и авт. послесл. В.А. Приписнов. М.: Экономика, 1991.
3. Клейнер Г.Б. Предприятие в нестабильной экономической среде: риски, стратегии, безопасность / Клейнер Г.Б., Тамбовцев В.Л., Качалов Р.М. М.: Экономика, 1997.

**Раздел 3. Реализация экономической стратегии, стратегический контроль, оценка эффективности и риска стратегии**

**Тема 3.1. Процесс реализации стратегии и стратегический контроль**

**Вопросы:**

1. Планирование реализации стратегии. Карта процесса стратегического планирования.
2. Условия реализации стратегии: структура и система управления, культура и персонал предприятия. Ключевые проблемы реализации стратегии: подбор и расстановка кадров, передовой опыт, широта мышления руководителей и специалистов.
3. Реализация выбранной стратегии. Механизм реализации стратегии. Этапы процесса реализации стратегии. Фаза осуществления стратегических изменений. Фаза выполнения стратегии: стратегический план компании, программа выполнения стратегии, графики выполнения стратегии, ресурсное обеспечение процесса выполнения стратегии. Фаза стратегического контроля.
4. Стратегические преобразования при реализации стратегии. Цели, направления, виды, методы, этапы стратегических преобразований.
5. Модели управленческих стратегических решений: модель максимизации прибыли, продаж, роста, добавленной стоимости, управленческого поведения. Подходы к управлению стратегическими изменениями: авторитарный, контролирующий, чемпионский, подходы посредством сотрудничества, изменения корпоративной культуры.
6. Стратегический контроль. Принципы стратегического контроля. Объекты стратегического контроля. Технология стратегического контроля. Карта стратегического контроля.

Задания для самостоятельной работы:

- 1) Самостоятельное изучение темы.
- 2) Составление плана темы и закрепление изученного материала.

На занятии проводится опрос по самостоятельно изученному материалу темы, отражающий уровень освоения темы, глубину полученных и понятых знаний и сведений.

Используемые интерактивные формы обучения: беседа.

### **Библиографический список:**

#### ***Основное (обязательное) обеспечение***

##### *А) Учебники:*

1. Басовский Л. Е. Стратегический менеджмент: Учебник / Л.Е. Басовский. - М.: НИЦ Инфра-М, 2012. - 365 с. Режим доступа: <http://znanium.com/bookread.php?book=241575> (УМО).

2. Парахина, В. Н. Стратегический менеджмент : учебник / В. Н. Парахина, Л. С. Максименко, С. В. Панасенко. – М. : КноРус, 2011. (УМО)

3. Савельева, Н. А. Стратегический менеджмент : учебник / Н. А. Савельева. - Ростов н/Д : Феникс, 2012. (УМО)

##### *Б) Учебные пособия:*

1. Лясников, Н. В. Стратегический менеджмент : учеб. пособие / Н. В. Лясников, М. Н. Дудин. - М. : КноРус, 2012. (УМО)

2. Маркова В. Д. Стратегический менеджмент: понятия, концепции, инструменты принятия решений: Справочное пособие / В.Д. Маркова, С.А. Кузнецова. - М.: ИНФРА-М, 2012. - 320 с. Режим доступа: <http://znanium.com/bookread.php?book=241575> (УМО)

#### ***Дополнительное обеспечение***

##### *А) Учебные пособия:*

1. Гусев Ю.В. Стратегическое управление: Учебное пособие. – Новосибирск: НГАЭиУ, 1995. – Ч.1.

2. Ефремов В.С. Стратегия бизнеса: Концепции и методы планирования: Учебное пособие.- М.: Финпресс, 1998.

3. Фаэй Л., Рэнделл Р. Курс МВА по стратегическому менеджменту / Пер. с англ. М.: Альпина Бизнес Букс, 2004.

4. Виханский О.С. Стратегическое управление. М.: Гардарики, 1998.

5. Томпсон А.А., Стрикленд А. Дж. Стратегический менеджмент: Искусство разработки и реализации стратегии: Учебник для вузов / Пер. с англ. Под ред. Л.Г. Зайцева, М.И. Соколовой. – М.: «Банки и биржи», Издат. Об-ние «ЮНИТИ», 1998.

### **Тема 3.2. Оценка эффективности и уровня риска реализации разработанной экономической стратегии**

#### **Вопросы:**

1. Показатели экономической эффективности стратегии. Влияние рыночной стратегии на прибыль (модель PIMS). Факторы успешной реализации стратегии.
2. Качественные критерии оценки эффективности стратегии: ментальная правильность, ситуационность, уникальность, адаптивность, представление будущей неопределенности как стратегической возможности и др. Тринадцать заповедей разработки успешных стратегий.
3. Эффект синергии. Методы оценки синергетического эффекта: метод DCF – дисконтированного денежного потока (модель Гордона), методика экспертной оценки синергетического эффекта на основе анализа влияния диверсификационного проекта на каждую составляющую денежного потока фирмы, методика оценка эффекта синергии И. Ансоффа.
4. Эффект синергии. Методы оценки синергетического эффекта: метод оценки эффекта синергии Д.А. Вишенина, методика оценки эффекта синергии А.В. Юдина. Оценка эффекта синергии с ориентацией на расходы и на вклад различных СЗХ.
5. Учет рисков в процессе разработки стратегии. Факторы риска. Виды рисков.
6. Оценка риска. Критерии оценки риска: среднее ожидаемое значение, колеблемость возможного результата. Принятие решений в условиях неопределенности: решения на основе критерия Вальда.
7. Оценка риска. Критерии оценки риска: на основе альфа-критерия Гурвица, критерия Сейвиджа, Лапласа. Использование результатов оценки рыночных и специфических рисков в процессе принятия управленческих решений.
8. Управление рисками при проведении преобразований. Методы управления рисками: метод уклонения от рисков, метод локализации рисков, метод диссинации рисков, метод компенсации рисков. Метод априори, метод апостериори.
9. Риск не реализации технологии компании из-за не заключения договора на поставку сырья, риск недополучения сырья из-за срыва договоров о поставке,

риск невозвращения предоплаты поставщиком, риск нереализации произведенной продукции, риск несвоевременного получения или неполучения оплаты за продукцию. Причины и факторы рисков, рекомендуемые методы компенсации.

**10.** Риск отказа покупателя от полученной продукции, риск срыва собственных производственных планов или инновационных проектов, риск неверного прогнозирования ситуации, риск неполучения внешнего финансирования. Причины и факторы рисков, рекомендуемые методы компенсации.

Задания для самостоятельной работы:

- 1) Самостоятельное изучение темы.
- 2) Составление плана темы и закрепление изученного материала.

На занятии проводится опрос по самостоятельно изученному материалу темы, отражающий уровень освоения темы, глубину полученных и понятых знаний и сведений.

По данной теме выполняется эссе.

Используемые интерактивные формы обучения: анализ ситуаций профессиональной деятельности.

### **Библиографический список:**

#### ***Основное (обязательное) обеспечение***

##### *А) Учебники:*

1. Басовский Л. Е. Стратегический менеджмент: Учебник / Л.Е. Басовский. - М.: НИЦ Инфра-М, 2012. - 365 с. Режим доступа: <http://znanium.com/bookread.php?book=241575> (УМО).

2. Парахина, В. Н. Стратегический менеджмент : учебник / В. Н. Парахина, Л. С. Максименко, С. В. Панасенко. – М. : КноРус, 2011. (УМО)

3. Савельева, Н. А. Стратегический менеджмент : учебник / Н. А. Савельева. - Ростов н/Д : Феникс, 2012. (УМО)

##### *Б) Учебные пособия:*

1. Лясников, Н. В. Стратегический менеджмент : учеб. пособие / Н. В. Лясников, М. Н. Дудин. - М. : КноРус, 2012. (УМО)

2. Маркова В. Д. Стратегический менеджмент: понятия, концепции, инструменты принятия решений: Справочное пособие / В.Д. Маркова, С.А.

Кузнецова. - М.: ИНФРА-М, 2012. - 320 с. Режим доступа:  
<http://znanium.com/bookread.php?book=241575> (УМО)

### *Дополнительное обеспечение*

#### *А) Учебные пособия:*

1. Гурков И.Б. Стратегический менеджмент организации: Учебное пособие. М.: ТЕИС, 2004.
2. Гусев Ю.В. Стратегическое управление: Учебное пособие. – Новосибирск: НГАЭиУ, 1995. – Ч.1.
3. Фаэй Л., Рэнделл Р. Курс МВА по стратегическому менеджменту / Пер. с англ. М.: Альпина Бизнес Букс, 2004.
4. Экономическая стратегия фирмы: Учебное пособие / Под ред. А.П. Градова. – СПб: Специальная литература, 1995.

#### *Б) Научная литература:*

1. Томпсон А.А., Стрикленд А. Дж. Стратегический менеджмент: Искусство разработки и реализации стратегии: Учебник для вузов / Пер. с англ. Под ред. Л.Г. Зайцева, М.И. Соколовой. – М.: «Банки и биржи», Издат. Об-ние «ЮНИТИ», 1998.

### **Инструменты оценки результативности подготовки студентов:**

Домашние задания к практическому занятию выполняются на отдельном листе бумаги и сдаются преподавателю. При необходимости студент может на консультации задать все вопросы, возникшие в процессе подготовки практических заданий.

Домашние задания к практическому занятию должны быть выполнены печатным текстом на листе формата А4 (210x297мм) в редакторе Microsoft Office Word через 1,5 интервала шрифтом 14 кегля (гарнитура Times New Roman) с соблюдением полей: сверху и снизу 2 см, слева 2,5 см, справа 1,5 см, абзацный отступ – 1,25 см.

#### **Критерии оценки выполненных заданий:**

Студент правильно ответил на все вопросы, стоящие в задании – «зачтено».

Студент допустил несколько незначительных ошибок в процессе выполнения заданий – «зачтено».

Студент допустил одну значительную ошибку в выполнении заданий – «зачтено».

Студент допустил две и более значительных ошибок в процессе выполнения

задний – «не зачтено».

## **РАЗДЕЛ 2. МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ПО ВЫПОЛНЕНИЮ ЗАПЛАНИРОВАННЫХ САМОСТОЯТЕЛЬНЫХ РАБОТ**

Для студентов очной формы обучения, предполагается выполнение трех эссе.

### **Тема 2.5. Стратегия научно-технического развития и технической политики организации**

Эссе по вопросу достоинств, недостатков и сложностей реализации стратегии инновационной имитации.

Задание: Опишите ваше мнение о сложности, достоинствах и недостатках реализации стратегии инновационной имитации. О проблемах удержания данной позиции, о приемах сохранения этого статуса и об угрозах потери данной позиции со стороны производителя – оригинала и других конкурентов.

### **Тема 2.8. Стратегия ценообразования**

Эссе по вопросу регулирования цен на рынке лекарственных препаратов.

Задание: Изучите вопрос имеется ли лимитирование цен на рынке лекарственных препаратов. Если имеется, то опишите его механизм и выскажите свое мнение о его эффективности. Если не имеется, то ваше мнение к чему приводит отсутствие такого механизма на данном рынке.

### **Тема 3.2. Оценка эффективности и уровня риска реализации разработанной экономической стратегии**

Эссе по вопросу эффективности разработанной экономической стратегии.

Задание: Представьте свое мнение в отношении различных методов оценки эффективности экономической стратегии, определите их достоверность и уместность применения в различных ситуациях. Определите наиболее достоверный критерий оценки на ваш взгляд. Обоснуйте свою позицию.

Критерии оценки:

- 1) Глубина понимания проблемы.
- 2) Полнота раскрытия вопроса.
- 3) Самостоятельность точки зрения.
- 4) Правильность, полезность и нестандартность рекомендаций для менеджмента.



Объем эссе 1-2 стр. В эссе должен быть указан № группы студента, ФИО студента.

Эссе должно быть выполнено печатным текстом на листе формата А4 (210x297мм) в редакторе Microsoft Office Word через 1,5 интервала шрифтом 14 кегля (гарнитура Times New Roman) с соблюдением полей: вверху и внизу 2 см, слева 2,5 см, справа 1,5 см, абзацный отступ – 1,25 см.

Эссе выполняется в бумажном виде и сдается для проверки на кафедру.

## **СПИСОК ОСНОВНОЙ И ДОПОЛНИТЕЛЬНОЙ ЛИТЕРАТУРЫ ПО КУРСУ**

### *Основное (обязательное) обеспечение*

#### *А) Учебники:*

1. Басовский Л. Е. Стратегический менеджмент: Учебник / Л.Е. Басовский. - М.: НИЦ Инфра-М, 2012. - 365 с. Режим доступа: <http://znanium.com/bookread.php?book=241575> (УМО).

2. Парахина, В. Н. Стратегический менеджмент : учебник / В. Н. Парахина, Л. С. Максименко, С. В. Панасенко. – М. : КноРус, 2011. (УМО)

3. Савельева, Н. А. Стратегический менеджмент : учебник / Н. А. Савельева. - Ростов н/Д : Феникс, 2012. (УМО)

#### *Б) Учебные пособия:*

1. Лясников, Н. В. Стратегический менеджмент : учеб. пособие / Н. В. Лясников, М. Н. Дудин. - М. : КноРус, 2012. (УМО)

2. Маркова В. Д. Стратегический менеджмент: понятия, концепции, инструменты принятия решений: Справочное пособие / В.Д. Маркова, С.А. Кузнецова. - М.: ИНФРА-М, 2012. - 320 с. Режим доступа: <http://znanium.com/bookread.php?book=241575> (УМО)

### *Дополнительное обеспечение*

#### *А) Учебные пособия:*

1. Гурков И.Б. Стратегический менеджмент организации: Учебное пособие. М.: ТЕИС, 2004.

2. Гусев Ю.В. Стратегическое управление: Учебное пособие. – Новосибирск: НГАЭиУ, 1995. – Ч.1.
3. Ефремов В.С. Стратегия бизнеса: Концепции и методы планирования: Учебное пособие.- М.: Финпресс, 1998.
4. Попов С.А. Стратегический менеджмент: Видение – важнее, чем знание: Учебное пособие. М.: Дело, 2003.
5. Фаэй Л., Рэнделл Р. Курс МВА по стратегическому менеджменту / Пер. с англ. М.: Альпина Бизнес Букс, 2004.
6. Экономическая стратегия фирмы: Учебное пособие / Под ред. А.П. Градова. – СПб: Специальная литература, 1995.

*Б) Научная литература:*

1. Аакер Д. Стратегическое рыночное управление / Пер. с англ. – СПб.: «Питер», 2002.
2. Акофф Р. Планирование будущего корпорации / Пер. с англ. М.: Прогресс, 1985.
3. Ансофф И. Новая корпоративная стратегия / Пер. с англ. – СПб.: Питер Ком, 1999.
4. Виханский О.С. Стратегическое управление. М.: Гардарики, 1998.
5. Друкер П. Эффективное управление: Экономические задачи и оптимальные решения: Пер. с англ. – М.: ФАИР-ПРЕСС, 1998.
6. Карлофф Б. Деловая стратегия / Пер. с англ.; Науч. ред. и авт. послесл. В.А. Приписнов. М.: Экономика, 1991.
7. Клейнер Г.Б. Предприятие в нестабильной экономической среде: риски, стратегии, безопасность / Клейнер Г.Б., Тамбовцев В.Л., Качалов Р.М. М.: Экономика, 1997.
8. Минцберг Г., Альстрэнд Б., Лэмпел Дж. Школы стратегий. СПб.: Питер, 2000.
9. Томпсон А.А., Стрикленд А. Дж. Стратегический менеджмент: Искусство разработки и реализации стратегии: Учебник для вузов / Пер. с англ. Под ред.

Л.Г. Зайцева, М.И. Соколовой. – М.: «Банки и биржи», Издат. Об-ние «ЮНИТИ», 1998.

### **РАЗДЕЛ 3. МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ПО ПОДГОТОВКЕ К ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ**

Промежуточной аттестацией студентов по дисциплине «Экономическая стратегия» для очной и заочной форм обучения является: экзамен. Форма проведения – устная на основе билетов. Билет состоит из трех теоретических вопросов. По очной форме обучения и заочной (3,5 года обучения) дисциплина читается в двух семестрах. В экзамен по первому семестру входят вопросы с 1 по 53. По второму семестру – с 1 по 90 вопрос. Для студентов заочной формы обучения (срок обучения 4 и 5 лет) в билеты входят вопросы с 1 по 90. Ответ должен быть полным, излагать теоретические основы поставленных в билете вопросов, особенности практического применения теоретических знаний по вопросам из билета и собственные выводы, наблюдения, рекомендации по применению в управленческой практике теоретических знаний согласно вопросам.

Критерии оценки:

«Отлично» - студент отвечает полно, излагает теоретические основы поставленных в билете вопросов, особенности практического применения теоретических знаний по вопросам из билета и собственные выводы, наблюдения, рекомендации по применению в управленческой практике теоретических знаний согласно вопросам.

«Хорошо» - студент отвечает полно, излагает теоретические основы поставленных в билете вопросов, особенности практического применения теоретических знаний по вопросам из билета.

«Удовлетворительно» - студент отвечает полно, излагает теоретические основы поставленных в билете вопросов.

«Неудовлетворительно» - студент не может воспроизвести в полном или достаточном объеме теоретические основы поставленных в вопросах билетов.

#### **Список вопросов для подготовки к экзамену:**

1. История возникновения и становления стратегического менеджмента. Основные концептуальные положения стратегического менеджмента на предприятии.
2. Эффективность стратегического менеджмента. Недостатки и ограничения стратегического менеджмента. Необходимость становления стратегического менеджмента в России.

3. Понятие и особенности экономической стратегии компании. Принципы формирования экономической стратегии.
4. Составляющие экономической стратегии компании во внешней и внутренней среде. Глобальная и локальная цели экономической стратегии.
5. Этапы формирования экономической стратегии компании: анализ нестабильности внешней среды и выбор вида стратегического управления; оценка конкурентного статуса компании и выявление локальных стратегических целей; оценка стратегического потенциала компании.
6. Этапы формирования экономической стратегии компании: выбор наиболее экономически эффективных средств достижения стратегических целей; разработка и реализация стратегической программы технического и социального развития компании.
7. Анализ внешней среды компании: матрица Arthur de little, SPACE-анализ, поле Абеля.
8. Оценка нестабильности внешней среды компании. Шкала нестабильности внешней среды И. Ансоффа.
9. Внешняя турбулентность. Стратегическая парадигма возможного успеха. Взаимосвязь турбулентности внешней среды, стратегической агрессивности компании и ее способности к реагированию.
10. Взаимосвязь стратегии предприятия и жизненного цикла отрасли: стратегии инновационных предприятий, стратегии предприятий в отраслях в стадии роста, стратегии предприятий зрелых отраслей, стратегии в отраслях, переживающих спад.
11. Виды стратегического управления в зависимости от нестабильности внешней среды: управление путем выбора стратегических позиций, управление путем ранжирования стратегических задач, управление по «слабым сигналам», управление в условиях стратегических неожиданностей.
12. Оценка степени монополизации рынка: коэффициент рыночной концентрации, индекс Херфиндаля –Хиршмана.
13. Оценка степени монополизации рынка: коэффициент относительной концентрации, коэффициент энтропии, коэффициент Розенблюта.
14. Оценка интенсивности конкуренции на рынке: обобщающий показатель интенсивности конкуренции, конкурентная карта рынка.
15. Анализ стратегических групп конкурентов. Анализ потребителей.
16. Виды конкурентных преимуществ компании. Основные направления достижения конкурентных преимуществ. Жизненный цикл конкурентного преимущества компании.
17. Средства защиты конкурентных преимуществ компании. Теория конкурентных ценностей М. Трейси и Ф. Вирсема.
18. Оценка конкурентного статуса компании по методике И. Ансоффа путем соотношения оптимальных и реальных капитальных вложений компании, действующей и оптимальной стратегии, оптимальных и имеющихся возможностей компании.
19. Выявление и постановка локальных стратегических целей компании.

20. Структура стратегического потенциала компании: стратегические ресурсы. Стратегические возможности.
21. Оценка стратегического потенциала компании: матрица стратегических ресурсов фирмы И. Ансоффа, кривая опыта.
22. Оценка стратегического потенциала компании: анализ «GAP», метод «Lots», модель Мак-Кинси «7S».
23. Оценка стратегического потенциала компании: исследование корпоративного профиля фирмы, система Мак-Кинси, CVP-анализ.
24. Методики оценки бизнес-процессов: наличие и исследование процессно-ориентированного бюджетирования, процессно-ориентированного управления, системы сбалансированных показателей.
25. Оценка системы повышения качества продукции: наличие и исследование системы всеобщего контроля качества TQC, системы всеобщего управления качеством TQM, системы 6 сигм, цикла DMAIC, системы бережливого производства.
26. Оценка стратегической гибкости компании.
27. Определение стратегических альтернатив. Типы стратегических альтернатив. Подходы к формированию стратегических альтернатив: стратегический подход на основе разработки сценариев, моделирования, мозгового штурма, стратегический подход «рост рынка – конкурентная позиция предприятия», амбициозный стратегический подход.
28. Процесс разработки стратегических альтернатив.
29. Возможные критерии выбора альтернативных решений. Оценка альтернатив и выбор эффективной стратегии.
30. Содержание и этапы разработки стратегии.
31. Стратегии лидера на рынке: стратегии инновации, закрепления, конфронтации, доставить беспокойство конкуренту.
32. Стратегии вызова рыночному окружению: стратегия атаки на лидера, стратегия атаки на более слабого и мелкого конкурента. Атака на лидера: открытый прямой удар по лидеру, фланговая атака, атака по всем направлениям, обходная атака, партизанская борьба.
33. Стратегия конкурентного поведения последователя. Методы атаки: одновременное наступление на нескольких фронтах, захват незанятых пространств, стратегия упреждающих ударов.
34. Стратегия конкурентных ниш. Стратегия конкурентного поведения фрагментарных фирм. Стратегия разработки и использования стандартных услуг, глобальной экономии, создания узкой продуктовой линии, фокусирования.
35. Концепции маркетинга. Сегментация рынка.
36. Стратегии усиления позиции на рынке: стратегия лидера рынка, развитие первичного спроса на товар, рост рыночной доли компании, приобретение рынков, защита доли рынка, стратегия демаркетинга, стратегия «бросающего вызов», стратегия «следующего за лидером», стратегия «специалиста», рационализация рынка, организация рынка.

37. Стратегии развития рынка: освоение новых сегментов рынка, формирование новых каналов сбыта, территориальная экспансия. Стратегии маркетинга-микс.
38. Маркетинговые стратегии по М. Портеру. Стратегия низких издержек. Составляющие различий в себестоимости. Стратегия дифференциации, виды дифференциации продукции. Стратегия фокусирования, первопроходца и синергизма. Риски маркетинговых стратегий.
39. Диверсификация бизнеса. Связанная (вертикальная и горизонтальная ) и несвязанная (конгломератная) диверсификация. Преимущества и недостатки диверсификации. Интеграция бизнеса: вертикальная, горизонтальная, диагональная, полная, частичная, квазиинтеграция.
40. Стратегии маркетинга в зависимости от характера спроса: конверсионный маркетинг, стимулирующий маркетинг, развивающий маркетинг, ремаркетинг, синхромаркетинг, поддерживающий маркетинг, демаркетинг, противодействующий маркетинг.
41. Стратегия производственных процессов: формирование концепции развития производственных процессов, стратегические решения в области выбора типа производства, стратегический выбор форм организации производства, стратегические решения относительно выбора методов организации производства.
42. Стратегия размещения производства: стратегия месторасположения предприятия, стратегия формирования пространственной сети поставщиков, стратегия пространственной планировки организации, стратегия размещения оборудования.
43. Стратегия взаимодействия фирмы с рынками производственных ресурсов. Принципы эффективного распределения ресурсов. Факторы, определяющие количество требуемых ресурсов, спрос на ресурсы со стороны производственной системы в зависимости от изменения цен.
44. Ресурсная стратегия: стратегия объема ресурсных запасов, стратегия качества ресурсов. Стратегия на рынке ресурсов: стратегия выбора структуры поставщиков ресурсов.
- 45.** Технологическая стратегия: стабильная технология производства профильной продукции, отсутствие стабильной технологии, освоение будущей технологии, обновление технологии на базе собственных НИОКР, обновление технологии на базе заимствованных НИОКР, обновление технологии на основе технологических разрывов.
46. Выделение стратегических зон хозяйствования. Оценка потенциальной емкости рынка при выборе стратегической зоны хозяйствования (СЗХ). Оценка привлекательности стратегической зоны хозяйствования. Управление стратегическим набором СЗХ.
47. Сопоставление двух наборов СЗХ. Оценка предпочтительности набора СЗХ. Матрица балансов жизненных циклов. Применение метода анализа иерархий для управления стратегическим набором. Использование матрицы стратегических ресурсов для оценки набора СЗХ.

48. Товарно-маркетинговые стратегии: виолентная, пациентная, коммутантная, эксплерентная стратегии.
49. Стратегии развития товара: добавление новых функций товара, расширение ассортимента, обновление товарной линейки, улучшение качества товара, рационализация ассортимента продукции. Товарные стратегии: номенклатурная стратегия, ассортиментная стратегия, стратегия обновления номенклатуры производства, стратегия масштабов производства, стратегия качества продукции.
50. Цели и функции управления процессом формирования товарной стратегии фирмы. Процесс формирования товарного ассортимента. Таблица стратегических групп изделий. Ранжирование продукции и нахождение оптимальной номенклатуры товаров.
51. Адаптационная (оборонительная) стратегия научно-технического развития и технической политики организации: защитная стратегия, стратегия инновационной имитации, стратегия выживания.
52. Творческая (наступательная) стратегия научно-технического развития и технической политики организации: стратегия разработки новых технологий, способных обеспечить лидерство на широком рынке; стратегия разработки новых технологий, способных обеспечить лидерство на одном из сегментов рынка; стратегия следования за лидером, указавшим основной путь технологического развития; стратегия технологического скачка, обеспечивающего долгосрочные преимущества в конкуренции, стратегия слияний и приобретений.
53. Техническая политика организации. Направления технической политики. Влияние рыночной позиции на техническую политику предприятия. Взаимосвязь типа производства и технической политики предприятия.
54. Стратегия поведения компании на рынке денег. Структура и функции финансового рынка. Факторы, обуславливающие принятие решения компанией о привлечении заемных средств. Виды кредитов.
55. Стратегия поведения компании на рынке ценных бумаг. Структура и операции фондового рынка. Стратегия реального инвестирования. Стратегия финансового инвестирования.
56. Типы инвестиционных портфелей. Формирование инвестиционного портфеля. Управление инвестиционным портфелем.
57. Стратегия по отношению к внутренним финансовым ресурсам компании. Стратегия управления основными средствами. Стратегия управления оборотными средствами.
58. Учет финансового рычага и цены различных источников финансирования средств при определении объема и структуры привлекаемых ресурсов. График прибыльности «Майсигмы». Стратегии формирования финансовых ресурсов на основе собственных и заемных средств.
59. Гибкость производства. Влияние жизненных циклов спроса, технологии и товаров на инвестиционную деятельность компании. Количественная оценка гибкости профиля производственной системы.

60. Выбор стратегии обновления различных ресурсов компании. Этапы процесса выработки управленческих решений в области инвестиционной деятельности компании.
61. Реинжиниринг бизнес-процессов как направление инвестиционной стратегии компании. Участники и направления реинжиниринга бизнеса. Этапы процесса реинжиниринга бизнеса.
62. Назначение и цели ценовой стратегии. Методы ценообразования: метод «средние издержки плюс прибыль», метод на основе ощущаемой ценности товара, метод на основе уровня текущих цен, метод на основе закрытых торгов, метод в зависимости от сегмента покупателей, метод установления цены с учетом времени.
63. Определение цен и предпочтительных объемов производства на основе правила равенства предельного дохода предельным издержкам. Принципы ценообразования в условиях разных моделей рынка.
64. Этапы разработки ценовой стратегий. Выбор ценовой стратегии на различных этапах жизненного цикла товара.
65. Ценовые стратегии нового товара.
66. Установление цен на товар, имитирующий существующий: снижение цен и издержек; повышение имиджа производителя (продавца); приближение производства и продажи к потребителю; улучшение сервиса; установление цен по географическому принципу, ценообразование в рамках товарной номенклатуры, установление цен со скидками и зачётами.
67. Установление цен для стимулирования сбыта: цены на «убыточных лидеров», цены для особых случаев, низкие цены на оговоренный период, скидки на количество изделий в партии (скидка за ассортимент), скидки за партию новых товаров, бонусные скидки, скидки новичкам, скидки перспективным партнёрам, скидки крупным компаниям, оптовикам или знаменитым личностям, скользящая падающая цена.
68. Стратегии ценообразования: ценообразование на уровне издержек, ценообразование на базе уровня спроса. Ценообразование на уровне спроса: ценовое лидерство, «гонка за лидером», минимизация цен, компенсационное ценообразование.
69. Ценовые стратегии: установление стандартных и меняющихся цен, гибкое ценообразование, стратегия неокругленных цен, ценовое лидерство по ключевой продукции, скидки на массовые закупки, ценовые линии, селективное ценообразование.
70. Стратегия получения конкурентных преимуществ за счет снижения затрат. Конкурентные преимущества лидера по низким издержкам. Регулирование процесса формирования затрат путем использования основных факторов.
71. Стратегический анализ издержек. Оценка эффективности использования различных систем учета и распределения затрат. Калькуляция и анализа себестоимости продукции и принятие обоснованных управленческих решений на основе данных управленческого учета. Регулирование процесса



формирования цепочки нарастания издержек.

72. Направления внешнеэкономической деятельности компании. Цели стратегии внешнеэкономической деятельности компании. Факторы, определяющие направление стратегии внешнеэкономической деятельности компании. Процесс выбора стратегии внешнеэкономической деятельности компании.

73. Виды стратегии внешнеэкономической деятельности: стратегия импорта, стратегия экспорта. Международная и глобальная стратегия. Стратегия проникновения на зарубежные рынки. Стратегия маркетинга-микса внешнеэкономической деятельности.

74. Формирование устойчивой заинтересованности работников в высоком уровне результативности функционирования фирмы: структура проблемы, оценка заинтересованности, инструменты формирования заинтересованности.

75. Планирование реализации стратегии. Карта процесса стратегического планирования.

76. Условия реализации стратегии: структура и система управления, культура и персонал предприятия. Ключевые проблемы реализации стратегии: подбор и расстановка кадров, передовой опыт, широта мышления руководителей и специалистов.

77. Реализация выбранной стратегии. Механизм реализации стратегии. Этапы процесса реализации стратегии. Фаза осуществления стратегических изменений. Фаза выполнения стратегии: стратегический план компании, программа выполнения стратегии, графики выполнения стратегии, ресурсное обеспечение процесса выполнения стратегии. Фаза стратегического контроля.

78. Стратегические преобразования при реализации стратегии. Цели, направления, виды, методы, этапы стратегических преобразований.

79. Модели управленческих стратегических решений: модель максимизации прибыли, продаж, роста, добавленной стоимости, управленческого поведения. Подходы к управлению стратегическими изменениями: авторитарный, контролирующий, чемпионский, подходы посредством сотрудничества, изменения корпоративной культуры.

80. Стратегический контроль. Принципы стратегического контроля. Объекты стратегического контроля. Технология стратегического контроля. Карта стратегического контроля.

81. Показатели экономической эффективности стратегии. Влияние рыночной стратегии на прибыль (модель PIMS). Факторы успешной реализации стратегии.

82. Качественные критерии оценки эффективности стратегии: ментальная правильность, ситуационность, уникальность, адаптивность, представление будущей неопределенности как стратегической возможности и др. Тринадцать заповедей разработки успешных стратегий.

83. Эффект синергии. Методы оценки синергетического эффекта: метод DCF – дисконтированного денежного потока (модель Гордона), методика экспертной оценки синергетического эффекта на основе анализа влияния

диверсификационного проекта на каждую составляющую денежного потока фирмы, методика оценка эффекта синергии И. Ансоффа.

84. Эффект синергии. Методы оценки синергетического эффекта: метод оценки эффекта синергии Д.А. Вишенина, методика оценки эффекта синергии А.В. Юдина. Оценка эффекта синергии с ориентацией на расходы и на вклад различных СЗХ.

85. Учет рисков в процессе разработки стратегии. Факторы риска. Виды рисков.

86. Оценка риска. Критерии оценки риска: среднее ожидаемое значение, колеблемость возможного результата. Принятие решений в условиях неопределенности: решения на основе критерия Вальда.

87. Оценка риска. Критерии оценки риска: на основе альфа-критерия Гурвица, критерия Сейвиджа, Лапласа. Использование результатов оценки рыночных и специфических рисков в процессе принятия управленческих решений.

88. Управление рисками при проведении преобразований. Методы управления рисками: метод уклонения от рисков, метод локализации рисков, метод диссинации рисков, метод компенсации рисков. Метод априори, метод апостериори.

89. Риск не реализации технологии компании из-за не заключения договора на поставку сырья, риск недополучения сырья из-за срыва договоров о поставке, риск невозвращения предоплаты поставщиком, риск нереализации произведенной продукции, риск несвоевременного получения или неполучения оплаты за продукцию. Причины и факторы рисков, рекомендуемые методы компенсации.

90. Риск отказа покупателя от полученной продукции, риск срыва собственных производственных планов или инновационных проектов, риск неверного прогнозирования ситуации, риск неполучения внешнего финансирования. Причины и факторы рисков, рекомендуемые методы компенсации.

## ПРИЛОЖЕНИЕ 1

### *Шаблон титульного листа курсовой работы*

Министерство образования и науки Российской Федерации  
Новосибирский государственный университет экономики и управления «НИНХ»

Кафедра \_\_\_\_\_  
(наименование кафедры)

Учебная дисциплина: \_\_\_\_\_

Тема курсовой работы (проекта): \_\_\_\_\_

Номер группы: \_\_\_\_\_

**Наименование направления и профиля подготовки:** \_\_\_\_\_

**Номер зачетной книжки:** \_\_\_\_\_

**Дата регистрации кафедрой:** «\_\_\_\_\_» \_\_\_\_\_ 200\_\_ г.

**Проверил:** \_\_\_\_\_

(фамилия, имя, отчество)