

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

**ЭКОНОМИЧЕСКИЙ ФАКУЛЬТЕТ**



**Рабочая программа дисциплины**

**Производственная стратегия предприятия**

(Адаптированная рабочая программа для лиц с ограниченными возможностями здоровья и инвалидов, обучающихся по адаптированным основным профессиональным образовательным программам высшего образования)

**Направление подготовки  
38.03.02 Менеджмент**

**Направленность подготовки  
Инновационный менеджмент  
(программа прикладного бакалавриата)**

**Уровень высшего образования  
Бакалавриат**

**Форма обучения  
Очная, заочная**

**Краснодар  
2020**

Рабочая программа дисциплины «Производственная стратегия предприятия» разработана на основе ФГОС ВО 38.03.02 Менеджмент (уровень бакалавриата), утвержденного приказом Министерства образования и науки РФ 12 января 2016 г. № 7.

Автор:  
канд. экон. наук, доцент

  
А. М. Шитухин

Рабочая программа обсуждена и рекомендована к утверждению решением кафедры организации производства и инновационной деятельности от 10.03.2020 г., протокол № 12.

Заведующий кафедрой  
канд. экон. наук, профессор

  
Ю. И. Бершицкий

Рабочая программа одобрена на заседании методической комиссии экономического факультета, протокол от 23.03.2020 г. № 17.

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:**

ПК-3 – владением навыками стратегического анализа, разработки и осуществления стратегии организации, направленной на обеспечение конкурентоспособности;

ПК-4 – умением применять основные методы финансового менеджмента для оценки активов, управления оборотным капиталом, принятия инвестиционных решений, решений по финансированию, формированию дивидендной политики и структуры капитала, в том числе, при принятии решений, связанных с операциями на мировых рынках в

условиях глобализации;

ПК-5 – способностью анализировать взаимосвязи между функциональными стратегиями компаний с целью подготовки сбалансированных управленческих решений.

### 3 Место дисциплины в структуре ОПОП ВО

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

### 4 Объем дисциплины (108 часов, 3 зачетные единицы)

Виды учебной работы	Объем, часов	
	Очная	Заочная
<b>Контактная работа</b>	53	13
в том числе:		
— аудиторная по видам учебных занятий	50	10
— лекции	30	2
— практические	20	8
— экзамен	3	3
<b>Самостоятельная работа</b>	55	95
<b>Итого по дисциплине</b>	108	108

### 5 Содержание дисциплины

По итогам изучаемой дисциплины обучающиеся сдают экзамен.

Дисциплина изучается на 4 курсе, в 7 семестре в очной формы обучения, на 5 курсе, в 9 семестре 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	Практические занятия	Самостоятельная работа
1	Сущность производственной стратегии предприятия, особенности современных инновационных подходов. 1. Стратегический менеджмент: содержа-	ПК-3; ПК-4; ПК-5	7	2	1	3

№ п/п	Тема. Основные вопросы	Формируемые компетенции	Семестр	Виды учебной работы, включающая самостоятельную работу студентов и трудоемкость (в часах)		
				Лекции	Практические занятия	Самостоятельная работа
	<p>ние и особенности управления и инновации.</p> <p>2. Функции стратегического менеджмента, инновационная составляющая.</p> <p>3. Понятие предприятия, его задачи и основные признаки.</p> <p>4. Обзор программных продуктов, используемых в процессе изучения дисциплины: Microsoft Windows; Microsoft Office (включает Word, Excel, PowerPoint).</p>					
2	<p>Инновационные возможности современных организаций и их производственный потенциал.</p> <p>1. Понятия и факторы производства, инновационные особенности.</p> <p>2. Инновационные возможности, технологический процесс как основа производственного процесса современного предприятия.</p> <p>3. Характеристика производственного процесса.</p>	ПК-3; ПК-4; ПК-5	7	2	1	5
3	<p>Производственная структура предприятия.</p> <p>1. Производственная структура и факторы ее развития.</p> <p>2. Типы производства.</p> <p>3. Инновационные особенности, принципы рациональной организации производства.</p>	ПК-3; ПК-4; ПК-5	7	2	1	3
4	<p>Организация предприятия, инновационные методы управления.</p> <p>1. Цели и задачи организации управления производством</p> <p>2. Принципы и инновационные методы управления производственным процессом организации.</p> <p>3. Функции и методы организации управления производством инновационными процессами.</p> <p>4. Элементы инновационных особенностей организации управления производством.</p> <p>5. Принятие организационно-управленческих решений инноваций в производственном процессе</p>	ПК-3; ПК-4; ПК-5	7	2	2	5
5	<p>Содержание и виды производственных процессов, их инновационные возможности.</p> <p>1. Понятие и виды производственных процессов и их инновационные особенности.</p> <p>2. Инновационные технологии производственных процессов.</p> <p>3. Инновационные процессы, производст-</p>	ПК-3; ПК-4; ПК-5	7	4	2	5

№ п/п	Тема. Основные вопросы	Формируемые компетенции	Семестр	Виды учебной работы, включающая самостоятельную работу студентов и трудоемкость (в часах)		
				Лекции	Практические занятия	Самостоятельная работа
	венный цикл их длительность и особенности.					
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) 4. Планирование инновационной деятельности	ПК-3; ПК-4; ПК-5	7	4	2	5
7	Планирование материалов и запасов. 1. Управление запасами и материалами. 2. Базовые модели инновационных материалов и запасов. 3. Стратегические модели инновационных материалов и запасов.	ПК-3; ПК-4; ПК-5	7	2	2	5
8	Планирование потребностей и инновационные подходы по формированию ресурсов. 1. Требование адаптивности и инновационные возможности. 2. Техника, методика планирования, размер партии поставки.	ПК-3; ПК-4; ПК-5	7	2	2	5
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.	ПК-3; ПК-4; ПК-5	7	2	2	3
10	Производственная стратегия, инновационная составляющая. 1. Взаимосвязь операционной функции и стратегии предприятия инновационные возможности. 2. Стратегия производства инновационные возможности.	ПК-3; ПК-4; ПК-5	7	2	2	3
11	Организация деятельности вспомогательных и обслуживающих производств. 1. Содержание и задачи производственной инфраструктуры. 2. Организация обслуживания производства инновационные возможности (инструмен-	ПК-3; ПК-4; ПК-5	7	2	1	3

№ п/п	Тема. Основные вопросы	Формируемые компетенции	Семестр	Виды учебной работы, включающая самостоятельную работу студентов и трудоемкость (в часах)		
				Лекции	Практические занятия	Самостоятельная работа
	том и технологической оснасткой). 3. Организация обслуживания, 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.	ПК-3; ПК-4; ПК-5	7	2	1	5
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.	ПК-3; ПК-4; ПК-5	7	2	1	5
Итого				30	20	55

### Содержание и структура дисциплины по заочной форме обучения

№ п/п	Тема. Основные вопросы	Формируемые компетенции	Семестр	Виды учебной работы, включающая самостоятельную работу студентов и трудоемкость (в часах)		
				Лекции	Практические занятия	Самостоятельная работа
1	Сущность производственной стратегии предприятия, особенности современных инновационных подходов. 1. Стратегический менеджмент: содержание и особенности управления и инновации.	ПК-3; ПК-4; ПК-5	9	1	-	7

№ п/п	Тема. Основные вопросы	Формируемые компетенции	Семестр	Виды учебной работы, включающая самостоятельную работу студентов и трудоемкость (в часах)		
				Лекции	Практические занятия	Самостоятельная работа
	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).					
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.	ПК-3; ПК-4; ПК-5	9	-	1	10
3	Производственная структура предприятия. 1. Производственная структура и факторы ее развития. 2. Типы производства. 3. Инновационные особенности, принципы рациональной организации производства.	ПК-3; ПК-4; ПК-5	9	-	1	7
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	ПК-3; ПК-4; ПК-5	9	-	1	7
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.	ПК-3; ПК-4; ПК-5	9	-	1	7



№ п/п	Тема. Основные вопросы	Формируемые компетенции	Семестр	Виды учебной работы, включающая самостоятельную работу студентов и трудоемкость (в часах)		
				Лекции	Практические занятия	Самостоятельная работа
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) 4. Планирование инновационной деятельности	ПК-3; ПК-4; ПК-5	9	1	1	7
7	Планирование инновационных материалов и запасов. 1. Управление запасами и материалами. 2. Базовые модели инновационных материалов и запасов. 3. Стратегические модели инновационных материалов и запасов.	ПК-3; ПК-4; ПК-5	9	-	-	7
8	Планирование потребностей и инновационные подходы по формированию ресурсов. 1. Требование адаптивности и инновационные возможности. 2. Техника, методика планирования, размер партии поставки.	ПК-3; ПК-4; ПК-5	9	-	-	7
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.	ПК-3; ПК-4; ПК-5	9	-	1	7
10	Производственная стратегия, инновационная составляющая. 1. Взаимосвязь операционной функции и стратегии предприятия инновационные возможности. 2. Стратегия производства инновационные возможности.	ПК-3; ПК-4; ПК-5	9	-	1	7
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	ПК-3; ПК-4; ПК-5	9	-	1	10

№ п/п	Тема. Основные вопросы	Формируемые компетенции	Семестр	Виды учебной работы, включающая самостоятельную работу студентов и трудоемкость (в часах)		
				Лекции	Практические занятия	Самостоятельная работа
	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.	ПК-3; ПК-4; ПК-5	9	-	-	10
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.	ПК-3; ПК-4; ПК-5	9	-	-	5
Итого				2	8	95

## 6 Перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы обучающихся по дисциплине

Методические указания (для самостоятельной работы)

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](https://edu.kubsau.ru/file.php/123/MR_Proizvodstvennaja_strategija_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
ПК-3 – владением навыками стратегического анализа, разработки и осуществления стратегии организации, направленной на обеспечение конкурентоспособности	
6	Организационно-управленческая практика
7	<i>Производственная стратегия предприятия</i>
8	Стратегический менеджмент
8	Преддипломная практика
8	Защита выпускной квалификационной работы, включая подготовку к защите и процедуру защиты
ПК-4 – умением применять основные методы финансового менеджмента для оценки активов, управления оборотным капиталом, принятия инвестиционных решений, решений по финансированию, формированию дивидендной политики и структуры капитала, в том числе, при принятии решений, связанных с операциями на мировых рынках в условиях глобализации	
3	Мировая экономика
6	Финансовый менеджмент
6	Инвестиционный анализ
6	Организационно-управленческая практика
7	<i>Производственная стратегия предприятия</i>
7	Методы оценки интеллектуальной собственности
8	Преддипломная практика
8	Защита выпускной квалификационной работы, включая подготовку к защите и процедуру защиты
ПК-5 – способностью анализировать взаимосвязи между функциональными стратегиями компаний с целью подготовки сбалансированных управленческих решений	
2	Учебная практика по получению первичных профессиональных умений и навыков
4	Корпоративная социальная ответственность
4	Сравнительный менеджмент
7	<i>Производственная стратегия предприятия</i>
8	Управленческие решения
8	Стратегический менеджмент
8	Антикризисное управление
8	Преддипломная практика
8	Защита выпускной квалификационной работы, включая подготовку к защите и процедуру защиты

\* номер семестра соответствует этапу формирования компетенции

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

Планируемые результаты освоения компетенции (индикаторы достижения компетенции)	Уровень освоения				Оценочное средство
	неудовлетворительно (минимальный не достигнут)	удовлетворительно (минимальный, пороговый)	хорошо (средний)	отлично (высокий)	
<b>ПК-3 – владением навыками стратегического анализа, разработки и осуществления стратегии организации, направленной на обеспечение конкурентоспособности.</b>					
<p><b>Знать:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– Методы технико-экономического анализа показателей работы организации и ее подразделений</li> <li>– Структура и штаты организации, специализация и перспективы ее развития</li> <li>– Сущность и роль стратегического управления в обеспечении устойчивого функционирования и развития предприятия</li> </ul>	<p>Фрагментарное представление о современных методах технико-экономического анализа показателей работы организации и ее подразделений, структуре и штатах организации, специализации и перспективах ее развития, сущности и роли стратегического управления в обеспечении устойчивого функционирования и развития предприятия</p>	<p>Неполные представления о современных методах технико-экономического анализа показателей работы организации и ее подразделений, структуре и штатах организации, специализации и перспективах ее развития, сущности и роли стратегического управления в обеспечении устойчивого функционирования и развития предприятия</p>	<p>Сформированные, но содержащие отдельные пробелы представления о современных методах технико-экономического анализа показателей работы организации и ее подразделений, структуре и штатах организации, специализации и перспективах ее развития, сущности и роли стратегического управления в обеспечении устойчивого функционирования и развития предприятия</p>	<p>Сформированные систематические представления о современных методах технико-экономического анализа показателей работы организации и ее подразделений, структуре и штатах организации, специализации и перспективах ее развития, сущности и роли стратегического управления в обеспечении устойчивого функционирования и развития предприятия</p>	<p>Реферат, доклад, контрольная работа, кейс-задание, тест, вопросы и задания для проведения экзамена</p>
<p><b>Уметь:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– Выполнять оценку производственно-технологического потенциала инновационной организации с использованием стандартных методик и алгоритмов</li> <li>– Использовать теоретические</li> </ul>	<p>Фрагментарное умение оценивать производственно-технологический потенциал инновационной организации с использованием стандартных методик и алгоритмов, использовать</p>	<p>Несистематическое применение умений оценивать производственно-технологический потенциал инновационной организации с использованием стандартных методик и алгоритмов,</p>	<p>В целом успешное, но содержащее отдельные пробелы умение оценивать производственно-технологический потенциал инновационной организации с</p>	<p>Сформированное умение оценивать производственно-технологический потенциал инновационной организации с использованием стандартных ме-</p>	

Планируемые результаты освоения компетенции (индикаторы достижения компетенции)	Уровень освоения				Оценочное средство
	неудовлетворительно (минимальный не достигнут)	удовлетворительно (минимальный, пороговый)	хорошо (средний)	отлично (высокий)	
знания в области стратегического управления, освоить навыки принятия стратегических решений	теоретические знания в области стратегического управления, освоить навыки принятия стратегических решений	использовать теоретические знания в области стратегического управления, освоить навыки принятия стратегических решений	использованием стандартных методик и алгоритмов, использовать теоретические знания в области стратегического управления, освоить навыки принятия стратегических решений	тодик и алгоритмов, использовать теоретические знания в области стратегического управления, освоить навыки принятия стратегических решений	
<p><b>Владеть:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– Разработка 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</li> <li>– Разработка стратегии организации с целью адаптации ее хозяйственной деятельности и системы управления к изменяющимся в условиях рынка внешним и внутренним экономическим условиям, подготовка и согласование разде-</li> </ul>	Отсутствие навыков 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; разработки стратегии организации с целью адаптации ее хозяйственной деятельности и системы управления к	Фрагментарное владение 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; разработки стратегии организации с целью адаптации ее хозяйственной деятельности и системы управления к	В целом успешное, но несистематическое владение 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; разработки стратегии организации с целью	Успешное и систематическое владение 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; разработки стратегии организации с целью адаптации ее	

Планируемые результаты освоения компетенции (индикаторы достижения компетенции)	Уровень освоения				Оценочное средство
	неудовлетворительно (минимальный не достигнут)	удовлетворительно (минимальный, пороговый)	хорошо (средний)	отлично (высокий)	
лов тактических комплексных планов производственной, финансовой и коммерческой деятельности организации и ее структурных подразделений (отделов, цехов)	в условиях рынка внешним и внутренним экономическим условиям, подготовка и согласование разделов тактических комплексных планов производственной, финансовой и коммерческой деятельности организации и ее структурных подразделений (отделов, цехов)	изменяющимся в условиях рынка внешним и внутренним экономическим условиям, подготовка и согласование разделов тактических комплексных планов производственной, финансовой и коммерческой деятельности организации и ее структурных подразделений (отделов, цехов)	адаптации ее хозяйственной деятельности и системы управления к изменяющимся в условиях рынка внешним и внутренним экономическим условиям, подготовка и согласование разделов тактических комплексных планов производственной, финансовой и коммерческой деятельности организации и ее структурных подразделений (отделов, цехов)	хозяйственной деятельности и системы управления к изменяющимся в условиях рынка внешним и внутренним экономическим условиям, подготовка и согласование разделов тактических комплексных планов производственной, финансовой и коммерческой деятельности организации и ее структурных подразделений (отделов, цехов)	
<b>ПК-4 – умением применять основные методы финансового менеджмента для оценки активов, управления оборотным капиталом, принятия инвестиционных решений, решений по финансированию, формированию дивидендной политики и структуры капитала, в том числе, при принятии решений, связанных с операциями на мировых рынках в условиях глобализации.</b>					
<b>Знать:</b> – Методы технико-экономического анализа показателей работы организации и ее подразделений – Основы разработки стратегии организации по финансированию, формированию дивидендной политики и структу-	Фрагментарное представление о методах технико-экономического анализа показателей работы организации и ее подразделений, основах разработки стратегии организации по финансированию,	Неполные представления о методах технико-экономического анализа показателей работы организации и ее подразделений, основах разработки стратегии организации по финансированию,	Сформированные, но содержащие отдельные пробелы представления о методах технико-экономического анализа показателей работы организации и ее подразделений, основах	Сформированные систематические представления о методах технико-экономического анализа показателей работы организации и ее подразделений, основах разработки стратегии ор-	Реферат, доклад, контрольная работа, кейс-задание, тест, вопросы и задания для проведения экзамена

Планируемые результаты освоения компетенции (индикаторы достижения компетенции)	Уровень освоения				Оценочное средство
	неудовлетворительно (минимальный не достигнут)	удовлетворительно (минимальный, пороговый)	хорошо (средний)	отлично (высокий)	
<p>ры капитала</p> <p>– Отечественный и зарубежный опыт рациональной организации производственной деятельности организации в условиях современной экономики</p> <p>– Экономика и организация производства, технологические процессы и режимы производства</p>	<p>формированию дивидендной политики и структуры капитала, ответственном и зарубежном опыте рациональной организации производственной деятельности организации в условиях современной экономики; экономике и организации производства, технологических процессах и режимах производства</p>	<p>формированию дивидендной политики и структуры капитала, ответственном и зарубежном опыте рациональной организации производственной деятельности организации в условиях современной экономики; экономике и организации производства, технологических процессах и режимах производства</p>	<p>разработки стратегии организации по финансированию, формированию дивидендной политики и структуры капитала, ответственном и зарубежном опыте рациональной организации производственной деятельности организации в условиях современной экономики; экономике и организации производства, технологических процессах и режимах производства</p>	<p>ганизации по финансированию, формированию дивидендной политики и структуры капитала, ответственном и зарубежном опыте рациональной организации производственной деятельности организации в условиях современной экономики; экономике и организации производства, технологических процессах и режимах производства</p>	
<p><b>Уметь:</b></p> <p>– Выполнять оценку производственно-технологического потенциала инновационной организации с использованием стандартных методик и алгоритмов</p> <p>– Осуществлять текущий и итоговый контроль, оценку и коррекцию планов производственной деятельности</p>	<p>– Фрагментарное умение оценивать производственно-технологический потенциал инновационной организации с использованием стандартных методик и алгоритмов, осуществлять текущий и итоговый контроль, оценку и коррекцию планов производственно-</p>	<p>Несистематическое применение умений оценивать производственно-технологический потенциал инновационной организации с использованием стандартных методик и алгоритмов, осуществлять текущий и итоговый контроль, оценку и коррекцию планов произ-</p>	<p>В целом успешное, но содержащее отдельные пробелы умение оценивать производственно-технологический потенциал инновационной организации с использованием стандартных методик и алгоритмов, осуществлять</p>	<p>Сформированное умение оценивать производственно-технологический потенциал инновационной организации с использованием стандартных методик и алгоритмов, осуществлять текущий и итоговый контроль,</p>	

Планируемые результаты освоения компетенции (индикаторы достижения компетенции)	Уровень освоения				Оценочное средство
	неудовлетворительно (минимальный не достигнут)	удовлетворительно (минимальный, пороговый)	хорошо (средний)	отлично (высокий)	
структурного подразделения (отдела, цеха) промышленной организации	хозяйственной деятельности структурного подразделения (отдела, цеха) промышленной организации	водственно-хозяйственной деятельности структурного подразделения (отдела, цеха) промышленной организации	текущий и итоговый контроль, оценку и коррекцию планов производственно-хозяйственной деятельности структурного подразделения (отдела, цеха) промышленной организации	оценку и коррекцию планов производственно-хозяйственной деятельности структурного подразделения (отдела, цеха) промышленной организации	
<p><b>Владеть:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– Расчет экономических показателей деятельности хозяйствующих субъектов</li> <li>– Организация управления мониторингом производственных процессов, обеспечение максимального использования производственных мощностей</li> <li>– Руководство проведением экономических исследований производственно-хозяйственной деятельности организации</li> </ul> <p>Подготовка предложений по конкретным направлениям изучения рынка с целью определения перспектив развития организации, осуществление координации проведения исследо-</p>	Отсутствие навыков расчета экономических показателей деятельности хозяйствующих субъектов; организации управления мониторингом производственных процессов, обеспечения максимального использования производственных мощностей; руководства проведением экономических исследований производственно-хозяйственной деятельности организации; подготовки предложений по конкретным направлениям изучения рынка с целью оп-	Фрагментарное владение навыками расчета экономических показателей деятельности хозяйствующих субъектов; организации управления мониторингом производственных процессов, обеспечения максимального использования производственных мощностей; руководства проведением экономических исследований производственно-хозяйственной деятельности организации; подготовки предложений по конкретным направлениям изучения рын-	В целом успешное, но несистематическое владение навыками расчета экономических показателей деятельности хозяйствующих субъектов; организации управления мониторингом производственных процессов, обеспечения максимального использования производственных мощностей; руководства проведением экономических исследований производственно-хозяйственной деятельности организации; подгото-	– Успешное и систематическое владение навыками расчета экономических показателей деятельности хозяйствующих субъектов; организации управления мониторингом производственных процессов, обеспечения максимального использования производственных мощностей; руководства проведением экономических исследований производственно-хозяйственной деятельности организации; подгото-	



Планируемые результаты освоения компетенции (индикаторы достижения компетенции)	Уровень освоения				Оценочное средство
	неудовлетворительно (минимальный не достигнут)	удовлетворительно (минимальный, пороговый)	хорошо (средний)	отлично (высокий)	
ваний, направленных на повышение эффективности его производственно-хозяйственной деятельности	ределения перспектив развития организации, осуществления координации проведения исследований, направленных на повышение эффективности его производственно-хозяйственной деятельности	ка с целью определения перспектив развития организации, осуществления координации проведения исследований, направленных на повышение эффективности его производственно-хозяйственной деятельности	товки предложений по конкретным направлениям изучения рынка с целью определения перспектив развития организации, осуществления координации проведения исследований, направленных на повышение эффективности его производственно-хозяйственной деятельности	ложений по конкретным направлениям изучения рынка с целью определения перспектив развития организации, осуществления координации проведения исследований, направленных на повышение эффективности его производственно-хозяйственной деятельности	
<b>ПК-5 – способностью анализировать взаимосвязи между функциональными стратегиями компаний с целью подготовки сбалансированных управленческих решений.</b>					
<b>Знать:</b> – Методы определения специализации подразделений организации и производственных связей между ними – Структура и штаты организации, специализация и перспективы ее развития – Сущность и роль функциональных стратегий в обеспечении устойчивого функционирования и развития предприятия – Природу, причины и типологии	Фрагментарное представление о методах определения специализации подразделений организации и производственных связей между ними; структуре и штатах организации, специализации и перспективах ее развития; сущности и роли функциональных стратегий в обеспечении устойчивого функционирования и разви-	Неполные представления о методах определения специализации подразделений организации и производственных связей между ними; структуре и штатах организации, специализации и перспективах ее развития; сущности и роли функциональных стратегий в обеспечении устойчивого функционирования и разви-	Сформированные, но содержащие отдельные пробелы представления о методах определения специализации подразделений организации и производственных связей между ними; структуре и штатах организации, специализации и перспективах ее развития; сущности и	Сформированные систематические представления о методах определения специализации подразделений организации и производственных связей между ними; структуре и штатах организации, специализации и перспективах ее развития; сущности и роли функциональных	Реферат, доклад, контрольная работа, кейс-задание, тест, вопросы и задания для проведения экзамена

Планируемые результаты освоения компетенции (индикаторы достижения компетенции)	Уровень освоения				Оценочное средство
	неудовлетворительно (минимальный не достигнут)	удовлетворительно (минимальный, пороговый)	хорошо (средний)	отлично (высокий)	
кризисов в социально-экономических системах и путях их преодоления в процессе реализации функциональной стратегии предприятия	тия предприятия; природе, причинах и типологии кризисов в социально-экономических системах и путях их преодоления в процессе реализации функциональной стратегии предприятия	тия предприятия; природе, причинах и типологии кризисов в социально-экономических системах и путях их преодоления в процессе реализации функциональной стратегии предприятия	роли функциональных стратегий в обеспечении устойчивого функционирования и развития предприятия; природе, причинах и типологии кризисов в социально-экономических системах и путях их преодоления в процессе реализации функциональной стратегии предприятия	стратегий в обеспечении устойчивого функционирования и развития предприятия; природе, причинах и типологии кризисов в социально-экономических системах и путях их преодоления в процессе реализации функциональной стратегии предприятия	
<p><b>Уметь:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– Применять принципы и методы анализа кризисных ситуаций в организациях в процессе реализации функциональной стратегии предприятия</li> <li>– Использовать методологии и методики в области корпоративного социального учета, аудита и отчетности в процессе формирования функциональных стратегий</li> <li>– Использовать методики мотивирования и стимулирования персонала организа-</li> </ul>	Фрагментарное умение применять принципы и методы анализа кризисных ситуаций в организациях в процессе реализации функциональной стратегии предприятия, использовать методологии и методики в области корпоративного социального учета, аудита и отчетности в процессе формирования функциональных стратегий, использовать методики мо-	Несистематическое применение умений применять принципы и методы анализа кризисных ситуаций в организациях в процессе реализации функциональной стратегии предприятия, использовать методологии и методики в области корпоративного социального учета, аудита и отчетности в процессе формирования функциональных стратегий,	В целом успешное, но содержащее отдельные пробелы умение применять принципы и методы анализа кризисных ситуаций в организациях в процессе реализации функциональной стратегии предприятия, использовать методологии и методики в области корпоративного социального учета, аудита и отчетности	Сформированное умение применять принципы и методы анализа кризисных ситуаций в организациях в процессе реализации функциональной стратегии предприятия, использовать методологии и методики в области корпоративного социального учета, аудита и отчетности в процессе формирования функцио-	

Планируемые результаты освоения компетенции (индикаторы достижения компетенции)	Уровень освоения				Оценочное средство
	неудовлетворительно (минимальный не достигнут)	удовлетворительно (минимальный, пороговый)	хорошо (средний)	отлично (высокий)	
ции, направленные на достижение стратегических и оперативных целей в процессе реализации функциональной стратегии	тивирования и стимулирования персонала организации, направленные на достижение стратегических и оперативных целей в процессе реализации функциональной стратегии	использовать методики мотивирования и стимулирования персонала организации, направленные на достижение стратегических и оперативных целей в процессе реализации функциональной стратегии	в процессе формирования функциональных стратегий, использовать методики мотивирования и стимулирования персонала организации, направленные на достижение стратегических и оперативных целей в процессе реализации функциональной стратегии	нальных стратегий, использовать методики мотивирования и стимулирования персонала организации, направленные на достижение стратегических и оперативных целей в процессе реализации функциональной стратегии	
<p><b>Владеть:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– Разработка 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</li> <li>– Разработка стратегии организации с целью адаптации ее хозяйственной деятельности и системы управления к изменяющимся</li> </ul>	Отсутствие навыков 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; разработки стратегии организации с целью адапта-	Фрагментарное владение 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; разработки стратегии организации с	В целом успешное, но несистематическое владение 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 каче-	Успешное и систематическое владение 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 выпус-	

Планируемые результаты освоения компетенции (индикаторы достижения компетенции)	Уровень освоения				Оценочное средство
	неудовлетворительно (минимальный не достигнут)	удовлетворительно (минимальный, пороговый)	хорошо (средний)	отлично (высокий)	
в условиях рынка внешним и внутренним экономическим условиям, подготовка и согласование разделов тактических комплексных планов производственной, финансовой и коммерческой деятельности организации и ее структурных подразделений	ции ее хозяйственной деятельности и системы управления к изменяющимся в условиях рынка внешним и внутренним экономическим условиям, подготовка и согласование разделов тактических комплексных планов производственной, финансовой и коммерческой деятельности организации и ее структурных подразделений	целью адаптации ее хозяйственной деятельности и системы управления к изменяющимся в условиях рынка внешним и внутренним экономическим условиям, подготовка и согласование разделов тактических комплексных планов производственной, финансовой и коммерческой деятельности организации и ее структурных подразделений	ства выпускаемой продукции; разработки стратегии организации с целью адаптации ее хозяйственной деятельности и системы управления к изменяющимся в условиях рынка внешним и внутренним экономическим условиям, подготовка и согласование разделов тактических комплексных планов производственной, финансовой и коммерческой деятельности организации и ее структурных подразделений	каемой продукции; разработки стратегии организации с целью адаптации ее хозяйственной деятельности и системы управления к изменяющимся в условиях рынка внешним и внутренним экономическим условиям, подготовка и согласование разделов тактических комплексных планов производственной, финансовой и коммерческой деятельности организации и ее структурных подразделений	

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

#### **Темы рефератов (приведены примеры)**

1. Научные особенности электронно-нормативная база инновационной деятельности предприятий.
2. Бизнес-процессы инвестирования, их сущность и значимость в организации инновационной деятельности на предприятии.
3. Задачи и функции инновационного управления производством на

предприятию.

4. Сравнение отраслевой привлекательности и конкурентоспособности: модель Shell / DPM.

5. Стратегии, организация инновационной деятельности на предприятии.

6. Анализ эволюции рынка: модель Hofer / Schendel.

7. Модель конкурентных сил (Модель расширенного соперничества М.Портера).

8. Матрица конкурентных преимуществ.

9. Понятие роста предприятия, инновационные подходы и модели его возможности.

10. Модель роста И.Ансоффа. Анализ стратегического разрыва (Gap – анализ).

11. Матрица внешних приобретений как возможность управления ростом предприятия (инновационные возможности).

12. Целевой рынок. Сегментация рынка.

13. Инновационные методы развития предприятия.

14. Инновационная деятельность структура товарного микса. Товарные стратегии предприятия.

15. Стратегия изменения цены продукта внутри его жизненного цикла.

16. Стратегия цены на товары, взаимосвязанные с точки зрения затрат.

17. Стратегия цены на товары, взаимосвязанные с точки зрения спроса.

18. Производственная программа: понятие и расчет. Инновационные методы разработки производственной программы.

19. Определение спроса на продукцию и его взаимосвязь с производственной программой предприятия.

20. Условия для реализации производственной программы предприятия.

21. Виды производственной мощности и их характеристика.

22. Методы расчета производственной мощности.

23. Система показателей оценки производительности труда.

24. Организация производственного процесса в пространстве и во времени.

25. Этапы инновационного процесса производства.

26. Оценка эффективности внедрения технологических, производственных и продуктовых инноваций.

### **Темы докладов (приведены примеры)**

1. Система складирования и складская переработка продукции.

2. Формирование портфелей новшеств и инноваций на предприятии.

3. Организационно-технологическая подготовка производства.

4. Принципы и особенности организации производства в японских компаниях.

5. Принципы и особенности организации производства в западно-

европейских компаниях.

6. Международные стандарты организации производственных процессов.
  7. Содержание оперативного учета производства.
  8. Современные автоматизированные системы управления.
  9. Методы предупреждения и ограничения рисков.
  10. Взаимосвязь инновационного менеджмента и риск-менеджмента.
  11. Интегрированное управление рисками на предприятии.
  12. Основные пути повышения производительности труда и снижения интенсивности труда.
  13. Основные направления развития инновационной деятельности в АПК.
  14. Концепции организации производства.
  15. Основные методы и приемы формирования экономической стратегии.
  16. Управление себестоимостью и ценообразованием на предприятиях.
  17. Финансовые методы текущего управления производством.
  18. Кадровые службы на промышленных предприятиях.
  19. Организационная структура предприятия и факторы ее развития.
- Производственный цикл и его формирование.
20. Бизнес-анализ инновационной деятельности предприятия.
  21. Методики подбора инновационных проектов производственной деятельности.
  22. Стратегическое планирование, обеспечение инновационно-инвестиционных проектов производственной деятельности предприятий.

### **Варианты контрольных работ (приведены примеры)**

1. Понятие стратегии. Типы стратегий в зависимости от уровня стратегического управления (корпоративные, бизнес-стратегии, функциональные).
2. Роль маркетинговых исследований в разработке стратегии предприятия. Инновационный подход.
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).
4. Ситуационный анализ.
5. STEEP – анализ. Учет инновационной составляющей.
6. SWOT – анализ (анализ сильных и слабых сторон предприятия, его возможностей и опасностей).
7. GAP – анализ (анализ стратегического разрыва). Использование инновационного подхода к проведению исследований.
8. PIMS – анализ (анализ уровня влияния выбранной стратегии на величины прибыльности и наличности).

9. Хозяйственный портфель как один из важнейших инструментов стратегического управления и основы стратегического планирования.

10. Теоретическая база разработки портфельных стратегий. Роль инноваций в формировании эффективного инвестиционного портфеля.

11. Сравнение темпов роста и доли рынка: матрица Бостонской консалтинговой группы (БКГ).

12. Сравнение привлекательности рынка и конкурентоспособности: модель GE / McKinsey.

### **Кейс-задание (приведен пример)**

**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 закупятся 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 компьютеризирован-

ного 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 избежать их дефицита, избавляться от товаров, теряющих популярность, и освободить 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?

### **Тестовые задания (приведены примеры)**

1. Укажите, в чем заключается суть темологического подхода к изучению предприятия:

- а) основная роль принадлежит окружению предприятия
- б) предприятие – это система, которой можно управлять, определять ее цели и деятельность
- в) анализ рентабельности предприятия
- г) образование внутренних связей, как результат социального поведения предприятия

2. Одним из факторов внешней среды предприятия являются:

- а) улучшение качества труда и имиджа предприятия
- б) сбыт, продвижение товара
- в) сканирование среды, рост конкурентоспособности продукции
- г) наличие оборудования, спортивной базы, библиотеки

3. Стратегия предприятия – это:

- а) планирование реализации и производства товаров и услуг для определенного сегмента рынка
- б) обеспечение миссии организации и достижения ее целей
- в) план предприятия, составленный для его внутренней среды, разработанный для каждого подразделения предприятия
- г) пути достижения тактических целей предприятия, определение источников его финансирования

4. Основной момент корпоративной стратегии:

- а) распределение ресурсов между подразделениями
- б) разрабатывается в рамках функциональных подразделений



в) разрабатывается для предприятий, выпускающих однотипную продукцию

г) направлен на отдельные подразделения или продукты

5. Укажите, что относится к одному из условий формирования стратегии:

а) текучесть кадров

б) темпы НТП

в) рациональное распределение ресурсов

г) улучшение условий труда

6. Стратегия управления персоналом организации, производством, финансами и стратегии в других сферах деятельности это:

а) функциональная стратегия

б) бизнес-стратегия

в) корпоративная стратегия

г) стратегия

7. Генеральный план действий, определяющий приоритеты стратегических задач, ресурсы и последовательность шагов по достижению стратегических целей – это:

а) функциональная стратегия

б) бизнес-стратегия

в) корпоративная стратегия

г) стратегия

8. Стратегия организации в определенной стратегической зоне хозяйствования (определенный сегмент рынка) – это:

а) функциональная стратегия

б) бизнес-стратегия

в) корпоративная стратегия

г) стратегия

9. Стратегия подразделения по производству бытовых холодильников многоотраслевой электротехнической организации – это:

а) функциональная стратегия

б) бизнес-стратегия

в) корпоративная стратегия

г) стратегия развития

10. Укажите, как называется данный этап в развитии методологии стратегического управления: «реактивная адаптация, которая наиболее естественна для организации, но требует много времени на осознание неизбежности изменений, выработку новой стратегии и адаптацию к ней системы»

а) долгосрочное планирование

- б) управление на основе контроля за исполнением
- в) управление на основе предвидения изменений
- г) управление на основе гибких экстренных решений

11. Укажите, как называется данный этап в развитии методологии стратегического управления: «начали возникать неожиданные явления и темп изменений ускорился, однако не настолько, чтобы нельзя было вовремя предусмотреть будущие тенденции и определить реакцию на них путем выработки соответствующей стратегии (стратегическое планирование)»

- а) долгосрочное планирование
- б) управление на основе контроля за исполнением
- в) управление на основе предвидения изменений
- г) управление на основе гибких экстренных решений

12. Эволюционное развитие из стратегического планирования, которое составляет его сущностную основу, это:

- а) стратегическое планирование
- б) среднесрочное планирование
- в) долгосрочное планирование
- г) стратегическое управление

### **Вопросы и задания для проведения промежуточного контроля**

*Компетенция: владением навыками стратегического анализа, разработки и осуществления стратегии организации, направленной на обеспечение конкурентоспособности (ПК-3)*

#### **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.

*Компетенция: умение применять основные методы финансового менеджмента для оценки активов, управления оборотным капиталом, принятия инвестиционных решений, решений по финансированию, формированию дивидендной политики и структуры капитала, в том числе, при принятии решений, связанных с операциями на мировых рынках в условиях глобализации (ПК-4)*

**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.

*Компетенция: способность анализировать взаимосвязи между функциональными стратегиями компаний с целью подготовки сбалансированных управленческих решений (ПК-5)*

**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 — «звезда» 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 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.

**Критериями оценки доклада** являются: новизна информации, обоснованность выбора источников литературы, степень раскрытия сущности вопроса, соблюдения требований к оформлению презентации.

Оценка **«отлично»** – выполнены все требования к подготовке доклада: обозначена проблема и обоснована её актуальность; сделан анализ различных точек зрения на рассматриваемую проблему и логично изложена собственная позиция; сформулированы выводы, тема раскрыта полностью.

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

Оценка **«удовлетворительно»** – имеются существенные отступления от требований к формированию доклада. 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 представ-

лен вовсе.

### **Критерии оценки знаний при написании контрольной работы**

Оценка «**отлично**» – выставляется обучающемуся, показавшему все-сторонние, систематизированные, глубокие знания вопросов контрольной работы и умение уверенно применять их на практике при решении конкретных задач, свободное и правильное обоснование принятых решений.

Оценка «**хорошо**» – выставляется обучающемуся, если он твердо знает материал, грамотно и по существу излагает его, умеет применять полученные знания на практике, но допускает в ответе или в решении задач некоторые неточности, которые может устранить с помощью дополнительных вопросов преподавателя.

Оценка «**удовлетворительно**» – выставляется обучающемуся, показавшему фрагментарный, разрозненный характер знаний, недостаточно правильные формулировки базовых понятий, нарушения логической последовательности в изложении программного материала, но при этом он владеет основными понятиями выносимых на контрольную работу тем, необходимыми для дальнейшего обучения и может применять полученные знания по образцу в стандартной ситуации.

Оценка «**неудовлетворительно**» – выставляется обучающемуся, который не знает большей части основного содержания выносимых на контрольную работу вопросов тем дисциплины, допускает грубые ошибки в формулировках основных понятий и не умеет использовать полученные знания при решении типовых практических задач.

### **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 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 оценки на экзамене**

Оценка **«отлично»** выставляется обучающемуся, который обладает всесторонними, систематизированными и глубокими знаниями материала учебной программы, умеет свободно выполнять задания, предусмотренные учебной программой, усвоил основную и ознакомился с дополнительной литературой, рекомендованной учебной программой. Как правило, оценка **«отлично»** выставляется обучающемуся усвоившему взаимосвязь основных положений и понятий дисциплины в их значении для приобретаемой специальности, проявившему творческие способности в понимании, изложении и использовании учебного материала, правильно обосновывающему принятые решения, владеющему разносторонними навыками и приемами выполнения практических работ.

Оценка **«хорошо»** выставляется обучающемуся, обнаружившему полное знание материала учебной программы, успешно выполняющему предусмотренные учебной программой задания, усвоившему материал основной литературы, рекомендованной учебной программой. Как правило, оценка **«хорошо»** выставляется обучающемуся, показавшему систематизированный характер знаний по дисциплине, способному к самостоятельному пополнению знаний в ходе дальнейшей учебной и профессиональной деятельности, правильно применяющему теоретические положения при решении практических вопросов и задач, владеющему необходимыми навыками и приемами выполнения практических работ.

Оценка **«удовлетворительно»** выставляется обучающемуся, который показал знание основного материала учебной программы в объеме, достаточном и необходимым для дальнейшей учебы и предстоящей работы по специальности, справился с выполнением заданий, предусмотренных учебной программой, знаком с основной литературой, рекомендованной учебной программой. Как правило, оценка **«удовлетворительно»** выставляется обучающемуся, допустившему погрешности в ответах на экзамене или выполнении экзаменационных заданий, но обладающему необходимыми знаниями под руководством преподавателя для устранения этих погрешностей, нарушающему последовательность в изложении учебного материала и испытывающему затруднения при выполнении практических работ.

Оценка **«неудовлетворительно»** выставляется обучающемуся, не знающему основной части материала учебной программы, допускающему принципиальные ошибки в выполнении предусмотренных учебной програм-

мой заданий, неуверенно с большими затруднениями выполняющему практические работы. Как правило, оценка «неудовлетворительно» выставляется обучающемуся, который не может продолжить обучение или приступить к деятельности по специальности по окончании университета без дополнительных занятий по соответствующей дисциплине.

## **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. – Москва : ИНФРА-М, 2020. – 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 подго-

товки 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.	Znanium.com	Универсальная	<a href="https://znanium.com/">https://znanium.com/</a>
2.	IPRbook	Универсальная	<a href="http://www.iprbookshop.ru/">http://www.iprbookshop.ru/</a>
3.	Образовательный портал КубГАУ	Универсальная	<a href="https://edu.kubsau.ru/">https://edu.kubsau.ru/</a>

### 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>

Федеральная служба государственной статистики <https://rosstat.gov.ru>

## 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](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	<a href="https://www.elibrary.ru/defaultx.asp">https://www.elibrary.ru/defaultx.asp</a>
2	Гарант	Правовая	<a href="http://www.garant.ru/">http://www.garant.ru/</a>
3	КонсультантПлюс	Правовая	<a href="http://www.consultant.ru/">http://www.consultant.ru/</a>

## 12 Материально-техническое обеспечение для обучения по дисциплине

Входная группа в главный учебный корпус оборудован пандусом, кнопкой вызова, тактильными табличками, опорными поручнями, предупреждающими знаками, доступным расширенным входом, в корпусе есть специально оборудованная санитарная комната. Для перемещения инвалидов и ЛОВЗ в помещении имеется передвижной гусеничный ступенькоход. Корпус оснащен противопожарной звуковой и визуальной сигнализацией.

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	<p>Помещение №221 ГУК, площадь — 101м<sup>2</sup>; посадочных мест — 95; учебная аудитория для проведения занятий лекционного типа, занятий семинарского типа, для самостоятельной работы, курсового проектирования (выполнения курсовых работ), групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации, в том числе для обучающихся с инвалидностью и ОВЗ специализированная мебель (учебная доска, учебная мебель), в т.ч для обучающихся с инвалидностью и ОВЗ; технические средства обучения, наборы демонстрационного оборудования и учебно-наглядных пособий (ноутбук, проектор, экран), в т.ч для обучающихся с инвалидностью и ОВЗ; программное обеспечение: Windows, Office.</p> <p>Помещение №114 ЗОО, площадь — 43м<sup>2</sup>; посадочных мест — 25; учебная аудитория для проведения занятий семинарского типа, для самостоятельной работы, курсового проектирования (выполнения курсовых работ), групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации, в том числе для обучающихся с инвалидностью и ОВЗ специализированная мебель (учебная доска, учебная мебель), в том числе для обучающихся с инвалидностью и ОВЗ</p>	350044, Краснодарский край, г. Краснодар, ул. им. Калинина, 13

### 13 Особенности организации обучения лиц с ОВЗ и инвалидов

Для инвалидов и лиц с ОВЗ может изменяться объём дисциплины (модуля) в часах, выделенных на контактную работу обучающегося с преподавателем (по видам учебных занятий) и на самостоятельную работу обучающегося (при этом не увеличивается количество зачётных единиц, выделенных на освоение дисциплины).

Фонды оценочных средств адаптируются к ограничениям здоровья и восприятия информации обучающимися.

Основные формы представления оценочных средств – в печатной форме или в форме электронного документа.

#### Формы контроля и оценки результатов обучения инвалидов и лиц с ОВЗ

Категории студентов с ОВЗ и инвалидностью	Форма контроля и оценки результатов обучения
<i>С нарушением зрения</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– устная проверка: дискуссии, тренинги, круглые столы, собеседования, устные коллоквиумы и др.;</li> <li>– с использованием компьютера и специального ПО: работа с электронными образовательными ресурсами, тестирование, рефераты, курсовые проекты, дистанционные формы, если позволяет острота зрения - графические работы и др.;</li> <li>при возможности письменная проверка с использованием рельефно- точечной системы Брайля, увеличенного шрифта, использование специальных технических средств (тифлотехнических средств): контрольные, графические работы, тестирование, домашние задания, эссе, отчеты и др.</li> </ul>
<i>С нарушением слуха</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– письменная проверка: контрольные, графические работы, тестирование, домашние задания, эссе, письменные коллоквиумы, отчеты и др.;</li> <li>– с использованием компьютера: работа с электронными образовательными ресурсами, тестирование, рефераты, курсовые проекты, графические работы, дистанционные формы и др.;</li> <li>при возможности устная проверка с использованием специальных технических средств (аудиосредств, средств коммуникации, звукоусиливающей аппаратуры и др.): дискуссии, тренинги, круглые столы, собеседования, устные коллоквиумы и др.</li> </ul>
<i>С нарушением опорно-двигательного аппарата</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– письменная проверка с использованием специальных технических средств (альтернативных средств ввода, управления компьютером и др.): контрольные, графические работы, тестирование, домашние задания, эссе, письменные коллоквиумы, отчеты и др.;</li> <li>– устная проверка, с использованием специальных технических средств (средств коммуникаций): дискуссии, тренинги, круглые столы, собеседования, устные коллоквиумы и др.;</li> <li>с использованием компьютера и специального ПО (альтернативных средств ввода и управления компьютером и др.): работа с</li> </ul>

	электронными образовательными ресурсами, тестирование, рефераты, курсовые проекты, графические работы, дистанционные формы предпочтительнее обучающимся, ограниченным в передвижении и др.
--	--

### **Адаптация процедуры проведения промежуточной аттестации для инвалидов и лиц с ОВЗ:**

В ходе проведения промежуточной аттестации предусмотрено:

- предъявление обучающимся печатных и (или) электронных материалов в формах, адаптированных к ограничениям их здоровья;
- возможность пользоваться индивидуальными устройствами и средствами, позволяющими адаптировать материалы, осуществлять приём и передачу информации с учетом их индивидуальных особенностей;
- увеличение продолжительности проведения аттестации;
- возможность присутствия ассистента и оказания им необходимой помощи (занять рабочее место, передвигаться, прочесть и оформить задание, общаться с преподавателем).

Формы промежуточной аттестации для инвалидов и лиц с ОВЗ должны учитывать индивидуальные и психофизические особенности обучающегося/обучающихся по АОПОП ВО (устно, письменно на бумаге, письменно на компьютере, в форме тестирования и т.п.).

### **Специальные условия, обеспечиваемые в процессе преподавания дисциплины**

#### **Студенты с нарушениями зрения**

- предоставление образовательного контента в текстовом электронном формате, позволяющем переводить плоскочечатную информацию в аудиальную или тактильную форму;
- возможность использовать индивидуальные устройства и средства, позволяющие адаптировать материалы, осуществлять приём и передачу информации с учетом индивидуальных особенностей и состояния здоровья студента;
- предоставление возможности предкурсового ознакомления с содержанием учебной дисциплины и материалом по курсу за счёт размещения информации на корпоративном образовательном портале;
- использование чёткого и увеличенного по размеру шрифта и графических объектов в мультимедийных презентациях;
- использование инструментов «лупа», «прожектор» при работе с интерактивной доской;
- озвучивание визуальной информации, представленной обучающимся в ходе занятий;

- обеспечение раздаточным материалом, дублирующим информацию, выводимую на экран;
- наличие подписей и описания у всех используемых в процессе обучения рисунков и иных графических объектов, что даёт возможность перевести письменный текст в аудиальный,
- обеспечение особого речевого режима преподавания: лекции читаются громко, разборчиво, отчётливо, с паузами между смысловыми блоками информации, обеспечивается интонирование, повторение, акцентирование, профилактика рассеивания внимания;
- минимизация внешнего шума и обеспечение спокойной аудиальной обстановки;
- возможность вести запись учебной информации студентами в удобной для них форме (аудиально, аудиовизуально, на ноутбуке, в виде пометок в заранее подготовленном тексте);
- увеличение доли методов социальной стимуляции (обращение внимания, апелляция к ограничениям по времени, контактные виды работ, групповые задания и др.) на практических и лабораторных занятиях;
- минимизирование заданий, требующих активного использования зрительной памяти и зрительного внимания;
- применение поэтапной системы контроля, более частый контроль выполнения заданий для самостоятельной работы.

**Студенты с нарушениями опорно-двигательного аппарата**  
(маломобильные студенты, студенты, имеющие трудности передвижения и патологию верхних конечностей)

- возможность использовать специальное программное обеспечение и специальное оборудование и позволяющее компенсировать двигательное нарушение (коляски, ходунки, трости и др.);
- предоставление возможности предкурсового ознакомления с содержанием учебной дисциплины и материалом по курсу за счёт размещения информации на корпоративном образовательном портале;
- применение дополнительных средств активизации процессов запоминания и повторения;
  - опора на определенные и точные понятия;
  - использование для иллюстрации конкретных примеров;
  - применение вопросов для мониторинга понимания;
  - разделение изучаемого материала на небольшие логические блоки;
  - увеличение доли конкретного материала и соблюдение принципа от простого к сложному при объяснении материала;
- наличие чёткой системы и алгоритма организации самостоятельных работ и проверки заданий с обязательной корректировкой и комментариями;
- увеличение доли методов социальной стимуляции (обращение внимания, апелляция к ограничениям по времени, контактные виды работ, групп-



повые задания др.);

- обеспечение беспрепятственного доступа в помещения, а также пребывания них;

- наличие возможности использовать индивидуальные устройства и средства, позволяющие обеспечить реализацию эргономических принципов и комфортное пребывание на месте в течение всего периода учёбы (подставки, специальные подушки и др.).

### **Студенты с нарушениями слуха** **(глухие, слабослышащие, позднооглохшие)**

- предоставление образовательного контента в текстовом электронном формате, позволяющем переводить аудиальную форму лекции в плоскочастную информацию;

- наличие возможности использовать индивидуальные звукоусиливающие устройства и сурдотехнические средства, позволяющие осуществлять приём и передачу информации; осуществлять взаимобратный перевод текстовых и аудиофайлов (блокнот для речевого ввода), а также запись и воспроизведение зрительной информации.

- наличие системы заданий, обеспечивающих систематизацию вербального материала, его схематизацию, перевод в таблицы, схемы, опорные тексты, глоссарий;

- наличие наглядного сопровождения изучаемого материала (структурно-логические схемы, таблицы, графики, концентрирующие и обобщающие информацию, опорные конспекты, раздаточный материал);

- наличие чёткой системы и алгоритма организации самостоятельных работ и проверки заданий с обязательной корректировкой и комментариями;

- обеспечение практики опережающего чтения, когда студенты заранее знакомятся с материалом и выделяют незнакомые и непонятные слова и фрагменты;

- особый речевой режим работы (отказ от длинных фраз и сложных предложений, хорошая артикуляция; четкость изложения, отсутствие лишних слов; повторение фраз без изменения слов и порядка их следования; обеспечение зрительного контакта во время говорения и чуть более медленного темпа речи, использование естественных жестов и мимики);

- чёткое соблюдение алгоритма занятия и заданий для самостоятельной работы (называние темы, постановка цели, сообщение и запись плана, выделение основных понятий и методов их изучения, указание видов деятельности студентов и способов проверки усвоения материала, словарная работа);

- соблюдение требований к предъявляемым учебным текстам (разбивка текста на части; выделение опорных смысловых пунктов; использование наглядных средств);

- минимизация внешних шумов;

- предоставление возможности соотносить вербальный и графический материал; комплексное использование письменных и устных средств коммуникации при работе в группе;
- сочетание на занятиях всех видов речевой деятельности (говорения, слушания, чтения, письма, зрительного восприятия с лица говорящего).

### **Студенты с прочими видами нарушений**

#### **(ДЦП с нарушениями речи, заболевания эндокринной, центральной нервной и сердечно-сосудистой систем, онкологические заболевания)**

- наличие возможности использовать индивидуальные устройства и средства, позволяющие осуществлять приём и передачу информации;
- наличие системы заданий, обеспечивающих систематизацию вербального материала, его схематизацию, перевод в таблицы, схемы, опорные тексты, глоссарий;
- наличие наглядного сопровождения изучаемого материала;
- наличие чёткой системы и алгоритма организации самостоятельных работ и проверки заданий с обязательной корректировкой и комментариями;
- обеспечение практики опережающего чтения, когда студенты заранее знакомятся с материалом и выделяют незнакомые и непонятные слова и фрагменты;
- предоставление возможности соотносить вербальный и графический материал; комплексное использование письменных и устных средств коммуникации при работе в группе;
- сочетание на занятиях всех видов речевой деятельности (говорения, слушания, чтения, письма, зрительного восприятия с лица говорящего);
- предоставление образовательного контента в текстовом электронном формате;
- предоставление возможности предкурсового ознакомления с содержанием учебной дисциплины и материалом по курсу за счёт размещения информации на корпоративном образовательном портале;
- возможность вести запись учебной информации студентами в удобной для них форме (аудиально, аудиовизуально, в виде пометок в заранее подготовленном тексте).
- применение поэтапной системы контроля, более частый контроль выполнения заданий для самостоятельной работы,
- стимулирование выработки у студентов навыков самоорганизации и самоконтроля;
- наличие пауз для отдыха и смены видов деятельности по ходу занятия.