

МИНИСТЕРСТВО СЕЛЬСКОГО ХОЗЯЙСТВА РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
«СМОЛЕНСКАЯ ГОСУДАРСТВЕННАЯ СЕЛЬСКОХОЗЯЙСТВЕННАЯ АКАДЕМИЯ»

Кафедра экономики и бухгалтерского учета

Е.В. Трофименкова

**МЕТОДИЧЕСКИЕ РЕКОМЕНДАЦИИ И ЗАДАНИЯ ДЛЯ
САМОСТОЯТЕЛЬНОЙ РАБОТЫ
ПО ДИСЦИПЛИНЕ
«РЫНОЧНЫЕ СТРАТЕГИИ ПРЕДПРИЯТИЯ АПК»**

Смоленск 2019

Трофименкова Е.В. Методические рекомендации для практических занятий и задания для самостоятельной работы по дисциплине «Рыночные стратегии предприятия АПК» [Текст] / ФГБОУ ВО Смоленская ГСХА; [Е.В. Трофименкова] – Смоленск, 2019. – 41 с.

Рецензент – А.Ю. МIRONКИНА, кандидат экономических наук, доцент кафедры управления производством ФГБОУ ВО Смоленская ГСХА.

Методические рекомендации для практических занятий и задания для самостоятельной работы предназначены для студентов, обучающихся по направлению подготовки 38.04.01 Экономика.

Печатается по решению методического совета ФГБОУ ВО Смоленская ГСХА (протокол № 9 от 26.03.2019).

© Трофименкова Е.В., 2019
© ФГБОУ ВО «Смоленская ГСХА», 2019

СОДЕРЖАНИЕ

1. МЕТОДИЧЕСКИЕ РЕКОМЕНДАЦИИ ПО ИЗУЧЕНИЮ ДИСЦИПЛИНЫ И ОРГАНИЗАЦИИ САМОСТОЯТЕЛЬНОЙ РАБОТЫ СТУДЕНТОВ	4
2. СТРУКТУРА И СОДЕРЖАНИЕ РАЗДЕЛОВ ДИСЦИПЛИНЫ	7
3. СИСТЕМА КОНТРОЛЯ УСПЕВАЕМОСТИ И ПРИМЕРНЫЕ ЗАДАНИЯ ДЛЯ САМОСТОЯТЕЛЬНОЙ РАБОТЫ	12
3.1 Виды самостоятельной работы	12
3.2 Формы самостоятельной работы.....	13
3.3 Примерные варианты тестов для текущего контроля по разделам 1, 2.	19
3.4 Примерные варианты контрольной работы для текущего контроля по разделу 2	25
3.5. Примерные задания итогового теста для промежуточной аттестации.	29
ГЛОССАРИЙ.....	33

1. МЕТОДИЧЕСКИЕ РЕКОМЕНДАЦИИ ПО ИЗУЧЕНИЮ ДИСЦИПЛИНЫ И ОРГАНИЗАЦИИ САМОСТОЯТЕЛЬНОЙ РАБОТЫ СТУДЕНТОВ

В современных условиях экономической нестабильности проблема использования стратегического подхода в управлении аграрными предприятиями приобретает особенное значение. Для современной предпринимательской деятельности характерна высокая степень конкуренции на рынке, что требует от предприятий АПК повышенного внимания к обеспечению своей конкурентоспособности. Кроме того, российский агропромышленный комплекс, являясь одной из основных отраслей национальной экономики, в силу специфики своей экономической и производственной деятельности, зависит от многих других отраслей экономики. Эта проблема в АПК России негативно влияет на темпы развития данного комплекса. Решение вышеуказанных проблем, зависит от того, насколько правильно и экономически оправданно аграрные предприятия разработают или подберут свои конкурентные стратегии. Именно они могут повысить эффективность хозяйственно-экономической и маркетинговой деятельности сельскохозяйственных предприятий, конкурентоспособность на внутреннем и внешнем рынке.

Рыночные стратегии предприятия представляют собой долгосрочные качественно определенные направления развития организации, касающиеся системы взаимоотношений внутри организации и в окружающей среде, приводящее организацию к ее целям.

Цель дисциплины – вооружение студентов знаниями экономических процессов, происходящих на предприятии в современных условиях, привитие им навыков в решении практических задач, возникающих в производственно-хозяйственной деятельности организаций, в том числе предприятий АПК, а также знаний в области разработки и реализации экономической стратегии.

Задачи дисциплины:

- изучение теории и методологических подходов использования в процессе планирования производства;
- разработка стратегии поведения экономических агентов на различных рынках;
- разработка экономической стратегии развития организации АПК с учетом рыночной конъюнктуры, агропродовольственной политики и политики управления персоналом агропромышленных объединений;

- определение важнейших плановых показателей и способов их расчета, системы планов на предприятии и механизации их взаимодействия;
- развитие способности у студентов опираться в подготовке решений на научно-обоснованные нормативы;
- использование нормативной базы предприятия при принятии управленческих решений и контроля при их исполнении.
- разработка и реализация экономической стратегии на предприятии АПК.

Обучение студентов по данной программе организуется в форме лекционных и практических занятий. Самостоятельная работа заключается в изучении соответствующих учебных пособий и выполнении индивидуальных заданий с последующим контролем преподавателя.

Методика преподавания дисциплины предполагает чтение лекций, проведение семинарских занятий, решение задач, консультаций по отдельным (наиболее сложным) вопросам курса.

Предусмотрена также самостоятельная внеаудиторная работа студентов в процессе подготовки к семинарским занятиям, тестированию, которая заключается в самостоятельном изучении основной и дополнительной литературы.

Студенту необходимо научиться работать на лекциях, проявлять творчество и деятельную активность на практических занятиях и организовывать самостоятельную внеаудиторную деятельность.

В начале лекции необходимо уяснить цель, которую лектор ставит перед собой и студентами. Важно внимательно слушать лектора, отмечать наиболее существенную информацию и кратко записывать ее в тетрадь. Сравнивать то, что услышано на лекции с прочитанным и усвоенным ранее, укладывать новую информацию в собственную, уже имеющуюся, систему знаний.

По ходу лекции важно подчеркивать новые термины, устанавливая их взаимосвязь с понятиями, научиться использовать новые понятия в процессе анализа положений науки ценообразования.

Очень важно активно участвовать в дискуссиях, анализе творческих задач, моделировании и решении различных проблемных ситуаций, предлагаемых лектором.

Если на лекции студент не получил ответа на возникшие у него вопросы, необходимо в конце лекции задать их лектору. Дома необходимо прочитать записанную лекцию, подчеркнуть наиболее важные моменты, определить словарь новых терминов, определить сущность изученной проблемы, а также какие вопросы оказались сложными для его восприятия.

Зная тему семинарского занятия, необходимо готовиться к нему заблаговременно. Для этого необходимо изучить лекционный материал, соответствующий теме занятия и рекомендованный преподавателем материал из учебной литературы. А также подготовить необходимый материал, информацию, предложенные для самостоятельного выполнения на предыдущей лекции или практическом занятии.

В процессе подготовки к занятиям необходимо воспользоваться материалами учебно-методического комплекса дисциплины.

Важнейшей особенностью обучения в высшей школе является высокий уровень самостоятельности студентов в ходе образовательного процесса. Эффективность самостоятельной работы зависит от таких факторов как:

- уровень мотивации студентов к овладению конкретными знаниями и умениями;
- наличие навыка самостоятельной работы, сформированного на предыдущих этапах обучения;
- наличие четких ориентиров самостоятельной работы.

Приступая к самостоятельной работе, необходимо получить следующую информацию:

- цель изучения конкретного учебного материала;
- место изучаемого материала в системе знаний, необходимых для формирования специалиста;
- перечень знаний и умений, которыми должен овладеть студент;
- порядок изучения учебного материала;
- источники информации;
- наличие контрольных заданий;
- форма и способ фиксации результатов выполнения учебных заданий;
- сроки выполнения самостоятельной работы.

При выполнении самостоятельной работы рекомендуется:

- записывать ключевые слова и основные термины,
- составлять словарь основных понятий,
- составлять таблицы, схемы, графики и т.д.
- писать краткие рефераты по изучаемой теме.

Следует выполнять рекомендуемые задания, анализировать вопросы.

Результатом самостоятельной работы должна быть систематизация и структурирование учебного материала по изучаемой теме, включение его в уже имеющуюся у студента систему знаний.

После изучения учебного материала необходимо проверить усвоение учебного материала с помощью предлагаемых контрольных вопросов и при необходимости повторить учебный материал.

2. СТРУКТУРА И СОДЕРЖАНИЕ РАЗДЕЛОВ ДИСЦИПЛИНЫ

Раздел 1. Основные положения концепции стратегического рыночного управления и стратегический анализ предприятий АПК.

Цель - сформировать у студентов компетенции, способствующие комплексному целостному подходу к решению проблем стратегического рыночного анализа предприятий АПК.

Задачи – овладение методиками обоснования и выбором стратегии в предпринимательстве, определение степени риска, выбор партнера и определение степени ответственности за принятые обязательства, в том числе и на предприятиях АПК.

Перечень учебных элементов раздела:

Тема 1. Стратегия бизнеса: концепция и тенденции менеджмента

Общая оценка агропромышленного комплекса. Разработка стратегии бизнеса. Понятие бизнес-единицы. Функциональные стратегии и программы. Основные элементы процесса стратегического управления и альтернативы стратегий развития на различных рынках. Стратегические направления: качество, ценность, фокус, инновационность, глобальность, атрибут товара, дизайн товара, широту товарного ассортимента, корпоративную социальную ответственность, осведомленность о торговой марке и близость к покупателю. Стратегическое рыночное управление: бюджетирование, долгосрочное и стратегическое планирование. Особенности стратегии предприятий АПК.

Разработка стратегии бизнеса требует определения сферы деятельности и ее динамики (что отражается в интенсивности инвестиций), предложения потребительской ценности, активов и компетенций, а также функциональных стратегий и программ.

Разработка бизнес-стратегии предполагает выбор стратегических направлений и их объединение в определенный набор.

Стратегическое рыночное управление развивается на основе бюджетирования, долгосрочного и стратегического планирования (все они сейчас входят в состав стратегического рыночного управления).

Тема 2. Стратегическое рыночное управление: общие положения

Идентификация и выбор стратегии. Внутренний анализ: оценка результатов деятельности и изучение сильных и слабых сторон предприятий

АПК. Товарно-рыночные стратегии. Выбор стратегических вариантов. Внедрение стратегии на практике (на примере предприятий АПК). Внешний анализ: изучение покупателей, конкурентов, рынков и среды. Определять экономическую стратегию развития организации АПК с учетом рыночной конъюнктуры агропродовольственной политики и политики управления персоналом агропромышленных объединений.

Видение бизнеса состоит из стержневых ценностей (вечных, непреложных принципов), основных намерений (причины существования) и нескольких БАЦ (больших амбициозных целей).

Тема 3. Анализ внутренней среды предприятий АПК

Анализ результатов деятельности предприятий АПК: показатели объема продаж и прибыльности. Определение текущей рыночной жизнеспособности товарной линии. Анализ товарного портфеля. Организационные способности и ограничения. Финансовые ресурсы и ограничения.

Анализ объема продаж и прибыльности позволяет оценить использовавшиеся в прошлом стратегии и определить текущую рыночную жизнеспособность товарной линии. В соответствии с концепцией акционерной стоимости генерируемые инвестициями потоки прибыли должны превышать стоимость капитала (средневзвешенная оценка стоимости собственного капитала и стоимости заемных средств). Такие способы увеличения акционерной стоимости, как сокращение размеров, уменьшение используемых активов, обращение к внешним источникам, могут негативно повлиять на стратегические активы и компетенции компании.

Тема 4. Анализ внешней среды (рынка, конкурентов, покупателей) предприятий АПК

Анализ покупателей. Сегментирование рынка и покупателей: искомые выгоды, лояльность и предназначение. Анализ мотивации покупателей: активы и навыки необходимы фирме для успешной конкуренции. Анализ конкурентов. Определение возможностей, тенденций и стратегических неопределенностей. Улучшение качества стратегических решений (решений о том, где и как вы будете конкурировать). Экономическая стратегия развития организации АПК с учетом рыночной конъюнктуры агропродовольственной политики и политики управления персоналом агропромышленных объединений. Анализ среды. Неудовлетворенные потребности.

Внешний анализ влияет на стратегию через определение возможностей, тенденций и стратегических неопределенностей. Его конечная цель состоит в улучшении качества стратегических решений (решений о том, где и как вы будете конкурировать). Сегментирование (определение групп потребителей, в отношении которых необходимо применение различных конкурентных стратегий) может осуществляться с помощью множества характеристик покупателей, к которым относятся, в частности, такие как искомые выгоды, лояльность и предназначение.

Неудовлетворенные потребности, представляющие собой возможности (или угрозы) для фирмы, можно определить посредством прогнозирования развития технологий, идентификации и опросов ведущих пользователей, а также при помощи систематического творческого мышления.

Раздел 2. Разработка стратегии бизнеса на предприятиях АПК

Цель – формирования представления о правильном выборе стратегических преимуществ на конкретном предприятии при выходе на рынок, ориентируясь на качество товаров и позиционирование.

Задачи – овладение методиками интерпретации результатов стратегического управления в рамках управления компанией; научиться оценивать новые рыночные возможности, формировать и реализовывать бизнес-идеи на предприятиях АПК.

Перечень учебных элементов раздела:

Тема 1. Завоевание устойчивого конкурентного преимущества.

Выбор бизнес-модели ведения бизнеса. Устойчивое конкурентное преимущество. Синергизм и деловые способности компании. Концепция синергизма. Начальный и операционный синергизм. Стратегическое мышление. Ориентация на качество. Создание сильных брендов. Оптимизация затрат. Симметрия и совместные эффекты. Разрабатывать различные стратегии поведения экономических агентов на различных рынках.

Тема 2. Стратегическое позиционирование

Стратегическое позиционирование. Стратегическая позиция - развитию стратегических альтернатив, культуры и ценностей организации, а также создание и проведение коммуникативных программ. Стратегические направления. Разработка и выбор стратегической позиции. Расширение

рынков сбыта с использованием существующих продуктов. Рост на сокращающихся рынках. Стратегия выхода на новый рынок.

Изучение товарной категории: свойства товара, широта предложения, впечатление от покупки или использования, нематериальные характеристики организации, в том числе предприятий АПК, эмоциональные выгоды и выгоды самовыражения, впечатление, современность, индивидуальность торговой марки и отличие от конкурентов.

Стратегическая позиция определяет желание компании относительно ее восприятия покупателями, работниками и партнерами в сравнении с конкурентами и рынком в целом. Позиция должна дифференцировать компанию от конкурентов и быть небезразличной для покупателей. Она способствует развитию стратегических альтернатив, культуры и ценностей организации, а также созданию и проведению коммуникативных программ.

К числу других вариантов базы позиционирования относятся товарная категория, свойства товара, широта предложения, впечатление от покупки или использования, нематериальные характеристики организации, эмоциональные выгоды и выгоды самовыражения, впечатление, современность, индивидуальность торговой марки и отличие от конкурентов. В условиях динамичной окружающей среды компании, задающие тенденции, создают новые категории; компании, реагирующие на тенденции, адаптируются к формирующимся субкатегориям; а пренебрегающие тенденциями компании игнорируют их.

Стратегические позиции должны отражать культуру и стратегию компании, дифференцировать ее от конкурентов и быть важными для целевого рынка. Для подтверждения того, что товарная марка выполняет свое аспирационное обещание, необходимы контрольные точки и стратегические инициативы.

Тема 3. Реализация стратегии

Организационные вопросы стратегического планирования, централизация и децентрализация. Стратегии роста: проникновение на товарный рынок и его расширение, вертикальная интеграция. Диверсификация. Стратегии действий на враждебных и находящихся в стадии спада рынках. Глобальные стратегии. Составлять экономическую стратегию развития организации АПК с учетом рыночной конъюнктуры агропродовольственной политики и политики управления персоналом агропромышленных объединений.

Наиболее плодотворной стратегией роста во многих случаях оказывается увеличение темпов потребления товара на существующем

рынке, когда компания использует имеющиеся у нее активы и компетенции. Рост на существующем товарном рынке достигается за счет добавления товару новых функций, создания товаров нового поколения, расширения товарного ассортимента и разработки новых товаров. Вторая стратегия роста, разработка новых товаров, включает в себя создание новых функций, изменяющих восприятие товарной категории, расширенного товарного ассортимента или товаров нового поколения. Третья стратегия предполагает расширение рынка — географическое или в виде входа на новые сегменты.

Ключевой аспект любой стратегии роста — достижение синергизма имеющихся активов и навыков.

Вертикальная интеграция, еще одно направление роста, может обеспечить доступ к источнику поставок или потребителям готовой продукции, контроль над качеством товаров или услуг и вход в привлекательную сферу бизнеса. Она же, впрочем, приносит риск управления очень разными видами бизнеса и снижает стратегическую гибкость. Альтернатива интеграции — обращение к внешним источникам (аутсорсинг) — облегчает задачу смены стратегического направления, если того потребуют новые рыночные условия.

Вышеперечисленные стратегии могут обеспечивать небольшие приращения, значительный рост или прорыв. Любая компания должна стремиться найти и реализовать грандиозную идею, потому что именно идея обычно становится источником революционной стратегии.

3. СИСТЕМА КОНТРОЛЯ УСПЕВАЕМОСТИ И ПРИМЕРНЫЕ ЗАДАНИЯ ДЛЯ САМОСТОЯТЕЛЬНОЙ РАБОТЫ

3.1 Виды самостоятельной работы

Условно самостоятельную работу студентов по цели можно разделить на базовую и дополнительную.

Базовая самостоятельная работа (БСР) обеспечивает подготовку студента к текущим контактным занятиям и контрольным мероприятиям для всех дисциплин учебного плана. Результаты этой подготовки проявляются в активности студента на занятиях и в качестве выполненных тестовых заданий, сделанных докладов и других форм текущего контроля. БСР может включать следующие виды работ:

- работа с лекционным материалом, предусматривающая проработку конспекта лекций и учебной литературы;
- поиск (подбор) и обзор литературы и электронных источников информации по индивидуально заданной проблеме курса;
- выполнение домашнего задания или домашней контрольной работы, предусматривающих решение задач, выполнение упражнений и выдаваемых на практических занятиях;
- изучение материала, вынесенного на самостоятельную проработку;
- практикум по учебной дисциплине с использованием программного обеспечения;
- подготовка к лабораторным работам, практическим занятиям;
- подготовка к научной дискуссии;
- подготовка к зачету и аттестациям;
- написание реферата (эссе, доклада, научной статьи) по заданной проблеме.

Дополнительная самостоятельная работа (ДСР) направлена на углубление и закрепление знаний студента, развитие аналитических навыков по проблематике учебной дисциплины. ДСР может включать следующие виды работ:

- подготовка к экзамену;
- исследовательская работа и участие в научных конференциях молодых учёных, семинарах и олимпиадах;
- анализ научной публикации по заранее определённой преподавателем теме;

- анализ статистических и фактических материалов по заданной теме, проведение расчетов, составление схем и моделей на основе статистических материалов.

Студент, приступающий к изучению учебной дисциплины, получает информацию обо всех видах самостоятельной работы по курсу с выделением **базовой самостоятельной работы (БСР)** и **дополнительной самостоятельной работы (ДСР)**, в том числе по выбору.

Виды заданий для самостоятельной работы:

- **для овладения знаниями:** чтение текста (учебника, первоисточника, дополнительной литературы); составление плана текста; графическое изображение структуры текста; конспектирование текста; работа со словарями и справочниками; работа с нормативными документами; учебно-исследовательская работа; использование аудио- и видеозаписей; компьютерной техники, Интернет и др.;
- **для закрепления и систематизации знаний:** работа с конспектом лекции (обработка текста); повторная работа над учебным материалом (учебника, первоисточника, дополнительной литературы, аудио- и видеозаписей); составление плана и тезисов ответа; составление таблиц для систематизации учебного материала; изучение нормативных материалов; ответы на контрольные вопросы; аналитическая обработка текста (аннотирование, рецензирование, реферирование, конспект, анализ и др.); подготовка сообщений к выступлению на семинаре, конференции; подготовка рефератов, докладов; составление библиографии; тестирование;
- **для формирования умений:** решение задач и упражнений по образцу; решение вариантных задач и упражнений; решение ситуационных производственных (профессиональных) задач; подготовка к деловым играм; проектирование и моделирование разных видов и компонентов профессиональной деятельности; экспериментальная работа; рефлексивный анализ профессиональных умений с использованием аудио- и видеотехники.

3.2 Формы самостоятельной работы

Самостоятельная работа студентов складывается из: самостоятельной работы в учебное время, самостоятельной работы во внеурочное время, самостоятельной работы в Интернете.

Формы самостоятельной работы студентов в учебное время

1. *Работа на лекции.* Составление или слежение за планом чтения лекции, проработка конспекта лекции, дополнение конспекта рекомендованной литературой. В лекциях – вопросы для самостоятельной работы, указания на источник ответа в литературе. В ходе лекции возможны так называемые «**вкрапления**» – **выступления**, сообщения студентов по отдельным вопросам плана. **Опережающие задания** для самостоятельного изучения фрагментов будущих тем занятий, лекций (в статьях, учебниках и др.). Важнейшим средством активизации стремления к самостоятельной деятельности являются активные технологии обучения. В этом плане эффективной формой обучения являются **проблемные** лекции. Основная задача лектора в этом случае – не столько передать информацию, сколько приобщить слушателей к объективным противоречиям развития научного знания и способам их разрешения. Функция студента – не только переработать информацию, но и активно включиться в открытие нового для себя знания.

2. *Работа на практических занятиях.* **Научная дискуссия** образуется как процесс диалогического общения участников, в ходе которого происходит формирование практического опыта совместного участия в обсуждении и разрешении теоретических и практических проблем. Студент учится выражать свои мысли в докладах и выступлениях, активно отстаивать свою точку зрения, аргументированно возражать, опровергать ошибочную позицию сокурсника. Данная форма работы позволяет повысить уровень интеллектуальной и личностной активности, включенности в процесс учебного познания.

Анализ конкретных ситуаций – один из наиболее эффективных и распространенных методов организации активной познавательной деятельности обучающихся. Метод анализа конкретных ситуаций развивает способность к анализу жизненных и профессиональных задач. Сталкиваясь с конкретной ситуацией, обучающийся должен определить: есть ли в ней проблема, в чем она состоит, определить свое отношение к ситуации, предложить варианты решения проблемы.

Метод проектов. Для реализации этого метода важно выбрать тему, взятую из реальной жизни, значимую для студента, для решения которой необходимо приложить имеющиеся у него знания и новые знания, которые еще предстоит получить. Выбор темы преподаватель и студент осуществляют совместно, раскрывают перспективы исследования, вырабатывают план действий, определяют источники информации, способы сбора и анализа информации. В процессе исследования преподаватель

опосредованно наблюдает, дает рекомендации, консультирует. После завершения и представления проекта студент участвует в оценке своей деятельности.

Формы самостоятельной работы студентов во внеучебное время

1. Конспектирование. Существуют два разных способа конспектирования – непосредственное и опосредованное.

Непосредственное конспектирование – это запись в сокращенном виде сути информации по мере её изложения. При записи лекций или по ходу дискуссии этот способ оказывается единственно возможным, так как и то и другое разворачивается у вас на глазах и больше не повторится.

Опосредованное конспектирование начинают лишь после прочтения (желательно – перечитывания) всего текста до конца, после того, как будет понятен общий смысл текста и его внутренние содержательно-логические взаимосвязи. Сам же конспект необходимо вести не в порядке его изложения, а в последовательности этих взаимосвязей: они часто не совпадают, а уяснить суть дела можно только в его логической, а не риторической последовательности. Естественно, логическую последовательность содержания можно понять, лишь дочитав текст до конца и осознав в целом его содержание. При такой работе станет ясно, что в каждом месте для вас существенно, что будет заведомо перекрыто содержанием другого пассажа, а что можно вообще опустить. Естественно, что при подобном конспектировании придется компенсировать нарушение порядка изложения текста всякого рода пометками, перекрестными ссылками и уточнениями. Но в этом нет ничего плохого, потому что именно перекрестные ссылки наиболее полно фиксируют внутренние взаимосвязи темы. Опосредованное конспектирование возможно применять и на лекции, если перед началом лекции преподаватель будет раздавать студентам схему лекции (табличка, краткий конспект в виде основных понятий, алгоритмы и т. д.).

2. Реферирование литературы. Реферирование отражает, идентифицирует не содержание соответствующего произведения (документа, издания) вообще, а лишь **новое, ценное и полезное содержание** (приращение науки, знания).

3. Аннотирование книг, статей. Это предельно сжатое изложение основного содержания текста. Годится в особенности для поверхностной подготовки к коллоквиумам и семинарам, к которым задано проработать определенную литературу. Так же подходит для предварительных библиографических заметок «самому себе». Строится на основе конспекта, только очень краткого. В отличие от реферата дает представление не о

содержании работы, а лишь о ее тематике. Аннотация строится по стандартной схеме: предметная рубрика (выходные данные; область знания, к которой относится труд; тема или темы труда); поглавная структура труда (или, то же самое, «краткое изложение оглавления»); подробное, поглавное перечисление основных и дополнительных вопросов и проблем, затронутых в труде.

Аннотация включает: характеристику типа произведения, основной темы (проблемы, объекта), цели работы и ее результаты; указывает, что нового несет в себе данное произведение в сравнении с другими, родственными ему по тематике и целевому назначению (при переиздании – что отличает данное издание от предыдущего). Иногда приводятся сведения об авторе (национальная принадлежность, страна, период, к которому относится творчество автора, литературный жанр), основные проблемы и темы произведения, место и время действия описываемых событий. В аннотации указывается читательское назначение произведения печати.

4. Доклад, реферат, контрольная работа.

Доклад – вид самостоятельной работы, используется в учебных занятиях, способствует формированию навыков исследовательской работы, расширяет познавательные интересы, приучает практически мыслить. При написании доклада по заданной теме следует составить план, подобрать основные источники. Работая с источниками, следует систематизировать полученные сведения, сделать выводы и обобщения. К докладу по крупной теме привлекается несколько студентов, между которыми распределяются вопросы выступления.

Реферат – краткое изложение в письменном виде или в форме публичного доклада содержания научного труда или трудов, обзор литературы по теме. Это самостоятельная научно-исследовательская работа студента, в которой раскрывается суть исследуемой проблемы. Изложение материала носит проблемно-тематический характер, показываются различные точки зрения, а также собственные взгляды на проблему. Содержание реферата должно быть логичным. Объем реферата, как правило, от 10 до 20 машинописных страниц. Темы реферата разрабатывает преподаватель, ведущий данную дисциплину. Перед началом работы над рефератом следует наметить план и подобрать литературу. Прежде всего, следует пользоваться литературой, рекомендованной учебной программой, а затем расширить список источников, включая и использование специальных журналов, где имеется новейшая научная информация.

Допускается включение таблиц, графиков, схем, как в основном тексте, так и в качестве приложений.

Критерии оценки реферата: соответствие теме; глубина проработки материала; правильность и полнота использования источников; владение терминологией и культурой речи; оформление реферата.

Контрольная работа – одна из форм проверки и оценки усвоенных знаний, получения информации о характере познавательной деятельности, уровня самостоятельности и активности студентов в учебном процессе, эффективности методов, форм и способов учебной деятельности. Отличительной чертой письменной контрольной работы является большая степень объективности по сравнению с устным опросом. Для письменных контрольных работ важно, чтобы система заданий предусматривала как выявление знаний по определенной теме (разделу), так и понимание сущности изучаемых предметов и явлений, их закономерностей, умение самостоятельно делать выводы и обобщения, творчески использовать знания и умения.

При выполнении таких контрольных работ следует использовать предложенную основную литературу и подбирать дополнительные источники. Темы контрольных работ разрабатывает преподаватель, ведущий данную дисциплину. Ответы на вопросы должны быть конкретны, логичны, соответствовать теме, содержать выводы, обобщения и показывать собственное отношение к проблеме, где это уместно.

Самостоятельная работа в Интернете

Новые информационные технологии (НИТ) могут использоваться для:

- **поиска информации в сети** – использование web-браузеров, баз данных, пользование информационно-поисковыми и информационно-справочными системами, автоматизированными библиотечными системами, электронными журналами;
- **организации диалога в сети** – использование электронной почты, синхронных и отсроченных телеконференций.

Возможности новых информационных технологий.

Формы организации учебных занятий

1. Поиск и обработка информации

- написание реферата-обзора
- рецензия на сайт по теме
- анализ существующих рефератов в сети на данную тему, их оценивание
- написание своего варианта плана лекции или ее фрагмента
- составление библиографического списка

- подготовка фрагмента практического занятия
- подготовка доклада по теме
- подготовка дискуссии по теме

2. Диалог в сети

- обсуждение состоявшейся или предстоящей лекции в списке рассылки группы
- общение в синхронной телеконференции (чате) со специалистами или студентами других групп или вузов, изучающих данную тему
- обсуждение возникающих проблем в отсроченной телеконференции
- консультации с преподавателем и другими студентами через отсроченную телеконференцию

При изучении дисциплины предусматривается система контроля успеваемости, которая позволяет реализовать непрерывную и комплексную систему оценивания учебных достижений студентов.

Непрерывность означает, что текущие оценки не усредняются (как в традиционной технологии), а непрерывно складываются на протяжении семестра при изучении каждого раздела дисциплины.

Комплексность означает учет всех форм учебной и творческой работы студента в течение семестра.

Контроль успеваемости направлен на повышение ритмичности и эффективности самостоятельной работы студентов. Он основывается на широком использовании элементов интерактивных занятий (таких как подготовка докладов и выступлений для участия в семинарах-диспутах, научных дискуссиях и т.п.) и заинтересованности каждого студента в получении более высокой оценки знаний по дисциплине.

3.3 Примерные варианты тестов для текущего контроля по разделам 1, 2

Тесты по дисциплине содержат основные вопросы по всем темам, включенным в рабочую программу дисциплины.

Студенту при тестировании предоставляется тестовое задание с вопросами. На каждый из них даны варианты ответа, один из которых правильный. Студенту необходимо выбрать правильный ответ из предложенных ему вариантов ответов.

Примерные тесты для контроля по разделу 1

1. Что относится к одному из условий формирования стратегии:

- А) текучесть кадров;
- Б) темпы НТП;
- В) рациональное распределение ресурсов;
- Г) улучшение условий труда.

2. 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.

3. Одним из факторов внешней среды предприятия являются:

- А) улучшение труда и имидж предприятия;
- Б) сбыт, продвижение товара;
- В) сканирование среды, неконкурентноспособность продукции;
- Г) наличие оборудования, спортивной базы, библиотеки.

4. Стратегия предприятия это -

- А) планирование реализации и производства товаров и услуг для определенного сегмента рынка;
- Б) детальный план предназначен для того, чтобы обеспечить миссию организации и достижения ее целей;
- В) финансовый план предприятия, составленный для его внутренней среды и разработан для каждого подразделения предприятия;

Г) пути достижения тактических целей предприятия, определение источников его финансирования.

5. Основным моментом корпоративной стратегии:

- А) распределение ресурсов между подразделениями;
- Б) разрабатывается в рамках функциональных подразделений;
- В) разрабатывается для предприятий, выпускающих однотипную продукцию;
- Г) направления на отдельные подразделения или продукты.

6. Условиями формирования стратегии являются:

- А) рациональное использование ресурсов;
- Б) рост конкуренции;
- В) основные подходы к изучению предприятия.

7. Типами стратегии являются:

- А) технологической, финансовой, базовая стратегии;
- Б) экологической, ресурсная стратегия, стратегия безопасности;
- В) конкурентная, корпоративная, функциональная стратегии.

8. На внутреннюю среду предприятия влияют:

- А) уровень инфляции;
- Б) стиль жизни потребителя;
- В) квалификация рабочей силы;
- Г) конкуренты.

9. Для определения информации используются следующие способы:

- А) оценка и контроль результатов деятельности предприятия;
- Б) личный опыт;
- В) изменение организационной структуры;
- Г) прогнозирование.

10. Стратегия — это ...

- А) деятельность предприятия, направленная на появление новых методов прогнозирования будущего;
- Б) подробный, всесторонний комплексный план;
- В) организация управления рынком и внешним окружением;
- Г) диверсификация в производстве с целью завоевания рынка.

11. Направленность, цель конкурентной стратегии:

- А) расширение ресурсов между подразделениями;
- Б) конкурировать на рынке конкретного товара;
- В) осуществление долгосрочных целей и задач предприятия;
- Г) развитие мероприятий, миссии, целей для достижения их предприятием.

12. Какой из приведенных элементов относится к внутренней среде:

- А) сбыт и продвижение товаров;
- Б) потребление товаров;
- В) производство.

13. Для какой из систем характерен периодический обзор событий?

- А) регулярная;
- Б) иррегулярная;
- В) система непрерывного сбора.

14. Какие из источников информации относятся к внешней среде?

- А) сотрудники;
- Б) книги;
- В) конференции.

15. Зная стратегии поведения экономических агентов на различных рынках, что характеризует финансовое состояние предприятия:

- А) номенклатура продукции;
- Б) тип и возраст оборудования;
- В) валовые наполнения;
- Г) фондоотдача;
- Д) показатели баланса;

Примерные тесты для контроля по разделу 2

1. Стратегия – это:

- а) определение приоритетов и способов их реализации в системе стратегического управления;
- б) способ координации деятельности руководителей стратегического уровня;
- в) решение о развитии новых видов бизнеса;
- г) способ распределения ресурсов между приоритетными сферами бизнеса.

2. Диверсификация не предвидит:

- а) фокусирование на самом привлекательном сегменте рынка;
- б) разнообразие и всестороннее развитие;
- в) одновременное развитие многих, не связанных между собой видов производства;
- г) проникновение у сферы, которые не имеют непосредственной производственной связи с другими сферами деятельности.

3. Формулирование стратегических целей не предвидит:

- а) построение организационной структуры управления и производственной структуры, а также схемы взаимосвязи между ними;
- б) построение «дерево целей»;
- в) учет всех самых важных показателей, которые характеризуют конечные результаты деятельности;
- г) целеобразование у всех сферах деятельности предприятия, от которых зависит его выживание и успех организации.

4. Какое одно из утверждений относительно стратегии корпоративного уровня диверсификационной организации является ошибкой:

- а) координирует функциональные стратегии;
- б) обеспечивает координацию разных видов бизнеса;
- в) устанавливает стратегические приоритеты;
- г) обеспечивает управление объединенными в организации видами деятельности.

5. Стратегия – это система управленческих решений, к которым не входят определения:

- а) форм и методов организации производства;
- б) перспективных направлений развития организации;
- в) сферы, формы и способы деятельности организации в условиях непостоянной окружающей среды;
- г) порядку разделения ресурсов для достижения целей.

6. Наиболее правильным определением понятия стратегии предприятия является:

- а) рассчитана на перспективу система мероприятий, которая обеспечивает достижение целей предприятия;
- б) обобщенная модель действий, которая необходима для координации деятельности предприятия в перспективном периоде;

- в) подробный комплексный план, предназначен для целевого распределения ресурсов;
- г) рассчитанный на перспективу комплекс мероприятий, который предвидит реакцию предприятия на смену в окружающей среде.

7. Какая стратегия предвидит контроль над разными видами деятельности и номенклатурой продукции в целом на предприятии?

- а) управление набором отраслей;
- б) продуктивно-рыночная;
- в) маркетинга;
- г) конкуренции.

8. Какая стратегия направлена на достижение общей цели предприятия и отображает основные направления развития предприятия в целом?

- а) продуктивно-рыночная;
- б) конкуренции;
- в) маркетинга;
- г) управление набором отраслей.

9. Какая из представленных стратегий предвидит лицензионный обмен?

- а) внешнеэкономической экспансии;
- б) нововведений;
- в) зарубежного инвестирования;
- г) ориентировки на расширение экспорта.

10. Предпосылками использования термина «стратегия» в управленской теории и практике предприятия является:

- а) усиление внешней среды и повышение значимости его факторов для предприятия;
- б) трудности в достижении целей предприятия;
- в) необходимость в проведении деловой политики.

11. Определяя экономическую стратегию развития организации АПК с учетом рыночной конъюнктуры агропродовольственной политики и политики управления персоналом агропромышленных объединений, в чем заключается специфика стратегии в:

- а) комплексном характере стратегии;
- б) проявленные сильные и слабые стороны предприятия;
- в) определенном характере действий;
- г) предвидении будущего предприятия.

12. Какая стратегия принадлежит к типу функциональных?

- а) стратегия маркетинга;
- б) стратегия увеличения;
- в) стратегия развития;
- г) стратегия управления производством.

13. Какие стратегии направлены на достижение специфических целей предприятия и отображают основные направления его деятельности?

- а) стратегии бизнеса;
- б) стратегия управления набором отраслей;
- в) специальная стратегия;
- г) стратегия управления персоналом.

14. С учетом особенностей стратегии предприятий АПК, выделяют такие уровни стратегии:

- а) корпоративный, деловой, функциональный;
- б) корпоративный, специфический, функциональный;
- в) стратегия роста, стратегия ограниченного роста;
- г) глобальный, корпоративный, бизнес стратегия.

15. К какому уровню управления предприятием принадлежит стратегия маркетинга?

- а) функционального;
- б) корпоративного;
- в) делового;
- г) бизнеса.

3.4 Примерные варианты контрольной работы для текущего контроля по разделу 2

Контрольная работа позволяет оценить умение студентов самостоятельно осваивать темы, работать с учебной и научной литературой, излагать изучаемый материал последовательно, логично в письменной форме. Каждому студенту при выполнении письменной контрольной работы выдается вариант с заданием, где содержится три задачи, которые необходимо раскрыть в полном объеме. Конкретный вариант задания каждому студенту преподаватель определяет индивидуально.

Вариант 1

1. Стратегия бизнеса. Бизнес-единица.
2. Анализ внешней среды
3. Задача

Период прогноза 5 лет. Чистый денежный поток на конец 5-го года предполагается равным 100000 руб. Ценовой мультипликатор «цена/денежный поток» равен 8. Альтернативные издержки по инвестициям 12%. Определим текущее значение остаточной стоимости предприятия АПК.

Вариант 2

1. Функциональные стратегии и программы развития предприятий АПК.
2. Анализ покупателей предприятий АПК.
3. Задача. Период прогноза 4 года. Чистый денежный поток на конец 4-го года предполагается равным 90000 руб. Ценовой мультипликатор «цена/денежный поток» равен 7. Альтернативные издержки по инвестициям 11%. Определить текущее значение остаточной стоимости предприятия АПК.

Вариант 3

1. Зарубежный опыт разработки стратегии
2. Анализ внешней среды предприятий АПК.
3. Задача. Период прогноза 5 лет. Чистый денежный поток предприятия на конец 6-го года предполагается равным $F = 100000$ руб. Ожидается, что чистый денежный поток предприятия будет расти каждый год с постоянной скоростью $g = 10\%$. Средневзвешенная стоимость капитала $WACC = 15\%$. Определим текущее значение остаточной стоимости предприятия АПК.

Вариант 4

1. Анализ конкурентов предприятий АПК.
2. Функциональные стратегии и программы

3. Задача. Период прогноза 4 года. Чистый денежный поток предприятия на конец 5-го года предполагается равным $F = 90000$ руб. Ожидается, что чистый денежный поток предприятия будет расти каждый год с постоянной скоростью $g = 8\%$. Средневзвешенная стоимость капитала $WACC = 12\%$. Определим текущее значение остаточной стоимости предприятия АПК.

Вариант 5

1. Анализ конкурентоспособности и среды предприятий АПК.
2. Финансовые ресурсы и ограничения
3. Задача. Ожидаемый чистый денежный поток предприятия на конец 1-го года равен 500000 руб., на конец 2-го года — 750000 руб., на конец 3-го года — 900000 руб. В дальнейшем прогнозируется ежегодный рост чистого денежного потока $g = 10\%$. Средневзвешенная стоимость капитала $WACC = 15\%$. Определим текущую стоимость предприятия АПК.

Вариант 6

1. Анализ покупателей предприятий АПК
2. Анализ результатов деятельности предприятий АПК.
3. Задача. Ожидаемый чистый денежный поток предприятия на конец 1-го года равен 400000 руб., на конец 2-го года — 650000 руб., на конец 3-го года — 800000 руб. В дальнейшем прогнозируется ежегодный рост чистого денежного потока $g = 8\%$. Средневзвешенная стоимость капитала $WACC = 12\%$. Определить текущую стоимость предприятия АПК.

Вариант 7

1. Анализ товарного портфеля
2. Идентификация и особенности стратегии предприятий АПК.
3. Задача. В таблице указаны стоимости (в % годовых) и рыночные стоимости (в млн. руб.) источников капитала предприятия АПК.

Источник капитала	Стоимость	Рыночная стоимость
Кредит	10	0,5
Обыкновенные акции	16	1,9
Облигационный заем	8	0,6

Определим средневзвешенную стоимость капитала предприятия.

Вариант 8

1. Товарно-рыночные стратегии предприятий АПК
2. Анализ товарного портфеля

3. Задача. В таблице указаны стоимости (в % годовых) и рыночные стоимости (в млн. руб.) источников капитала предприятия АПК.

Источник капитала	Стоимость	Рыночная стоимость
Кредит	11	0,6
Обыкновенные акции	15	1,8
Облигационный заем	9	0,5

Вариант 9

1. Выбор стратегических вариантов развития предприятий АПК.
2. Стратегическое позиционирование товаров на предприятиях АПК.
3. Задача. Переоцененная рыночная стоимость материальных активов предприятия равна 500000 руб., отраслевой коэффициент отношения чистой прибыли к собственному капиталу - 12%, среднегодовая чистая прибыль предприятия за последние пять лет - 75000 руб., коэффициент капитализации прибылей предприятия - 15%

Вариант 10

1. Устойчивое конкурентное преимущество
2. Выбор стратегии и пути ее реализации
3. Задача. Переоцененная рыночная стоимость материальных активов предприятия равна 600000 руб., отраслевой коэффициент отношения чистой прибыли к собственному капиталу — 11%, среднегодовая чистая прибыль предприятия за последние пять лет — 80000 руб., коэффициент капитализации прибылей предприятия — 14%. Определить стоимость гудвилла предприятия.

Вариант 11

1. Стратегическое мышление
2. Расширение рынков сбыта с использованием существующих продуктов
3. Задача. Известны следующие данные о предприятиях А и В.

Показатели	Предприятие А	Предприятие В
Текущая прибыль, руб.	25000	6000
Число акций	400	200
Прибыль на акцию, руб.	62,5	30

Предприятие А поглощает предприятие В с помощью слияния акционерного капитала и следующего менового соглашения: 1 акция В = 0,5 акции А. Определим показатели предприятия А после поглощения предприятия В.

Вариант 12

1. Стратегия выхода на новый рынок
2. Оптимизация затрат на предприятиях АПК

3. Задача. Период прогноза 5 лет. Чистый денежный поток предприятия на конец 6-го года предполагается равным $F = 100000$ руб. Ожидается, что чистый денежный поток предприятия будет расти каждый год с постоянной скоростью $g = 10\%$. Средневзвешенная стоимость капитала $WACC = 15\%$. Определим текущее значение остаточной стоимости предприятия.

Вариант 13

1. Организационные вопросы стратегического планирования, централизации, децентрализации

2. Стратегическое мышление

3. Задача. Период прогноза 5 лет. Чистый денежный поток на конец 5-го года предполагается равным 100000 руб. Ценовой мультипликатор «цена/денежный поток» равен 8. Альтернативные издержки по инвестициям 12%. Определим текущее значение остаточной стоимости предприятия.

Вариант 14

1. Диверсификация

2. Стратегическое позиционирование

3. Задача. Ожидаемый чистый денежный поток предприятия на конец 1-го года равен 500000 руб., на конец 2-го года — 750000 руб., на конец 3-го года — 900000 руб. В дальнейшем прогнозируется ежегодный рост чистого денежного потока $g = 10\%$. Средневзвешенная стоимость капитала $WACC = 15\%$. Определим текущую стоимость предприятия.

Вариант 15

1. Стратегии действий на враждебных и находящихся в стадии спада рынках

2. Зарубежный опыт разработки стратегии

3. Задача. Период прогноза 4 года. Чистый денежный поток на конец 4-го года предполагается равным 90000 руб. Ценовой мультипликатор «цена/денежный поток» равен 7. Альтернативные издержки по инвестициям 11%. Определим текущее значение остаточной стоимости предприятия АПК.

3.5. Примерные задания итогового теста для промежуточной аттестации.

1. К какому типу принадлежит стратегия выхода предприятия из кризиса?

- а) специальная стратегия;
- б) функциональная;
- в) бизнеса;
- г) корпоративная;
- д) стратегия максимизации прибыли.

2. К бизнес-стратегии принадлежат:

- а) стратегия конкуренции, стратегия экспорта;
- б) стратегия производства, стратегия маркетинга;
- в) стратегия маркетинга, стратегия управления набором отраслей;
- г) стратегия конкуренции, стратегия «товар-рынок», стратегия маркетинга;
- д) корпоративная.

3. С учетом особенности стратегии предприятий АПК, какая стратегия направлена на достижение общей цели предприятия и отображает основные направления его развития в целом?

- а) корпоративная;
- б) маркетинговая;
- в) инновационная;
- г) специфическая;
- д) бизнеса.

4. Стратегия конкуренции предвидит:

- а) обеспечение конкурентных позиций предприятия, повышение качества продукции, снижение затрат производства, специализацию;
- б) снижение затрат, определения конкурентоспособности продукции, ассортимент которой предприятие будет расширять;
- в) повышение качества продукции, специализацию, разработку мероприятий относительно поддержания неизменного уровня затрат;
- г) определение конкурентных позиций предприятия, расширение ассортимента продукции, разработку мероприятий относительно поддержания уровня затрат;
- д) конкурентного преимущества.

5. Стратегическое планирование деятельности предприятия – это:

- а) совокупность действий и решений относительно разработки стратегий;
- б) процесс определения целей предприятия;
- в) разработка стратегий, которая направлена на достижение перспективных целей в определенных функциональных сферах предприятия;
- г) разработка календарных планов-графиков производства;
- д) реакция на изменение условий.

6. Стратегическое планирование – это совокупность процедур, для осуществления которых нужны определенные условия:

- а) создание определенного структурного подразделения, наличие определенных специалистов и информационной базы;
- б) управление персоналом, которое обеспечивает деятельность плановой службы, образование информационной базы;
- в) постоянная актуализация информационной базы, наличие только руководителя отдела стратегического развития;
- г) определение календарно-плановых нормативов движения производства;
- д) необходимость конкурентных преимуществ.

7. Главным заданием разработки стратегии поведения экономических агентов на различных рынках является:

- а) достижение перспективных целей, обеспечение конкурентных преимуществ и конкурентной позиции предприятия;
- б) достижение конкурентных преимуществ и рентабельности организации;
- в) увеличение объемов производства и развития продукции;
- г) удовлетворение потребностей потребителей;
- д) необходимость внедрения высокой культуры управления.

8. Определение возможных путей достижения долгосрочных целей предприятия при имеющихся ресурсах предвидится в системе:

- а) стратегического планирования;
- б) глобального планирования;
- в) оперативного планирования;
- г) среднесрочного планирования;
- д) бизнес-планирования.

9. Миссия предприятия – это:

- а) главная цель предприятия, которая определяет его назначение;
- б) глобальная цель деятельности предприятия на рынке;
- в) долгосрочный ориентир предприятия;
- г) направление деятельности предприятия;

д) оценка и контроль определения программ.

10. Определяя экономическую стратегию развития организации АПК с учетом рыночной конъюнктуры агропродовольственной политики и политики управления персоналом агропромышленных объединений, миссия предприятия в широкой трактовке разглядывается как:

- а) философия предприятия, которая определяет принципы и ценности, согласно которым предприятие осуществляет свою деятельность;
- б) качественные и количественные ориентиры деятельности предприятия;
- в) сформулированный смысл существования предприятия;
- г) словесное выражение общей и специфической стратегии предприятия;
- д) определение стратегических целей.

11. Словесное выражение главной цели предприятия, которое определяет сферу его деятельности – это:

- а) девиз предприятия;
- б) кредо предприятия или лозунг;
- в) философия предприятия;
- г) совокупность лозунгов, стиля управления предприятием;
- д) экономический потенциал.

12. Цель фирмы: «отобразить часть рынка (10%) за год» принадлежит к:

- а) количеству стратегической цели;
- б) качеству стратегической цели;
- в) тактической цели;
- г) оперативной цели;
- д) текущей цели.

13. Планирование, которое направленное на обеспечение стойкой долгосрочной ответственности между целями предприятия, его внутренними и рыночными возможностями является:

- а) стратегическим;
- б) оперативным;
- в) целевым;
- г) технико-экономическим;
- д) определение стратегической среды.

14. Схожесть долгосрочного и стратегического планирования заключается в следующем:

- а) планирование деятельности предприятия на перспективу, с учетом особенности стратегии предприятий АПК;
- б) будущее предприятие может быть определено путем экстраполяции исторически сформированных тенденций развития;
- в) формулирование более высшего уровня показателей развития предприятия по сравнению с достигнутым уровнем;
- г) невозможность использования методов экстраполяции;
- д) разработке комплекса мер для достижения целей.

15. Определяя экономическую стратегию развития организации АПК, основные задания организации стратегического планирования (в случае использования традиционного подхода) заключается в:

- а) создании определенной структуры и обеспечении ее функционирования;
- б) создании социального производства подразделения на предприятии;
- в) привлечении к процессу планирования руководителей и всех работников предприятия (линейных и функциональных);
- г) обеспечении предприятия необходимыми ресурсами;
- д) разработке альтернативных планов.

ГЛОССАРИЙ

Анализ \"стратегического уровня\" предприятия - это анализ, в котором внутренние характеристики трактуются по сравнению с параметрами деятельности других, прежде процветающих предприятий.

Альтернативные планы - заранее спрогнозированы, количественно определенные варианты развития событий и разработаны для каждого из вариантов системы мер, должен ввести предприятие для достижения своих целей в тех х случаях, когда действующие планы уже невозможно выполнить (изменились параметры макро- и микро- систем, возник кризис и т.д.) или они потеряли свою актуальность.

База стратегических данных (БСД) - краткое системное описание существенных стратегических элементов, принадлежащих к внешней среде предприятия, она (база) используется для оценки потокового положения, прогнозов развития тенденций в будущем и принятия стратегических решений.

\"Барьеры выхода\" - перечень факторов, сдерживающих переход предприятий к другой области, даже если уровень цен становится таким, что предприятие начинает работать \"на грани рентабельности\", едва покрывая собственные расходы.

\"Барьеры входа\" - перечень факторов, которые противодействуют принятию решений по перепрофилированию действующего предприятия определенной отрасли и вхождения его в исследуемой области, даже если рентабельность этой новой д для предприятия отрасли превышает нынешние.

\"Видение\" - точка зрения высшего руководства предприятия о том, какой может или должна быть организация (предприятие) при самом благоприятном стечении обстоятельств.

Бюджет - потоковый план деятельности, где определены будущие затраты и источники их покрытия, а также отражено отношения с финансовыми, кредитными и другими внешними организациями и экономичны в отношения внутри предприятий.

Вертикальная интеграция - стратегия интеграции предприятия с другими организационными формированиями (\"вперед\" - с потребителями

или системой распределения конечной продукции предприятия, \назад\" - с поставщиками, \горизонт тальная\" - с партнерами, которых нельзя отнести к двум предыдущим случаям) заключается в выборе системы решений относительно необходимости и плотности связей (см. \квазиинтеграция \", \контрактная интеграция \и тинн.).

Производственная стратегия - существует в виде разработки и управления процессом создания необходимых для потребителей продуктов и услуг на предприятии

Производственный потенциал предприятия - система взаимосвязанных в определенной степени взаимозаменяемых элементов, выполняющих различные функции в процессе обеспечения выпуска конкурентоспособной (или нет) продукции и достижения других целей по развитию предприятий.

Внутренняя среда организации - совокупность факторов, которые формируют ее долгосрочную прибыльность и находятся под непосредственным контролем организации

Отрасль - совокупность предприятий, выпускающих однородную продукцию, используют однотипную сырье и материалы, характеризуются общностью производственно-хозяйственной деятельности (технологических процессов, состава оборудования, близким составом и квалификацией кадров) и конкурируют за потребителей между собой.

Генеральная цель предприятия (ГМП) - его долгосрочная направленность и ориентация на конкретный тип деятельности. В рыночной экономике тип деятельности задается рыночной ситуацией, потребностями рынка, а также другими факторами среды. Сельское хозяйство; ГМП в рыночной экономике трактуется как миссия.

\Двойственная структура\" - это одна из организационных структур управления, где для обеспечения управляемости различным направлениям деятельности предприятия создается стратегический централизованный аппарат управления, а для обеспечения гибкости в реакциях на потребности отдельных рынков - децентрализованные самостоятельные подразделения (например, СГЦ, \центры прибыли\", \центры инвестиций\" и т.д.

Декомпозиция (разукрупнение) - метод раскрытия структуры системы, когда по одному признаку она расчленяется на отдельные составляющие

\\"Дерево целей\\" - это наглядное графическое изображение подчиненности и взаимосвязи целей, демонстрирует распределение общей (генеральной) цели или миссии на подцели, задачи и отдельные действия

Диверсификация - процесс проникновения в новые сферы деятельности, ранее не характерные для предприятия; призваны изменить, дополнить или заменить продукцию, уже выпускаемой

Дивизиональная структура - одна из структур, используется в стратегическом управлении По Г Минцбергом, является объединением квазиавтономных подразделений (созданных по различным признакам - \\"продукт\\", \\"функция\\", \\"рынок\\", \\"продвижение\\"), подчиненных централизованному органу управления.

Дифференциация - распределение работ в организации между ее частями таким образом, чтобы каждая из них получила определенную степень завершенности в пределах одного подразделения

Деятельность предприятия - согласованный во времени и пространстве поток ресурсов (сырья, материалов, оборудования, денег, трудовых ресурсов, информации), которые помогают балансировать и поддерживать эти потоки для получения запланируемых результатов деятельности.

Долгосрочные цели - это цели, которые точно определяют желаемые результаты и рыночную позицию с учетом достигнутого уровня развития на текущий момент

Общие стратегии предприятия - основной управленческий \\"план игры\\" для направления и налаживания эффективного функционирования предприятия в долгосрочной перспективе, а также для достижения стратегических целей за счет заполнения \\"стратегической пробелы\\" через развитие отдельных направлений деятельности (ассортимент продуктовых групп) на основе разработки соответствующих обеспечивающих ресурсных и функциональных стратегии.

Внешняя среда - совокупность факторов, которые формируют долгосрочную прибыльность организации и на которые организация не может влиять вообще или имеет незначительное влияние

Имидж - положительный ("золотой") запас компании; основное конкурентное преимущество, общий образ, репутация, мнение общественности, потребителей и партнеров о престиже предприятия, его товарах и услуг.

Интеграция - уровень сотрудничества между частями организации, который обеспечивает достижение стратегических целей в рамках требований со стороны внешней среды

"Квазиинтеграция" - закупка или продажа большинства продукции фирме, в которой предприятие имеет определенную долю капитала, например, в виде акций.

Ключевые факторы конкурентоспособности - уникальная комбинация имеющегося производственного потенциала предприятия с накопленным в прошлом опытом его использования и сложившимся имиджем, которые способствуют изготовлению конкурентоспособной продукции, за счет реализации которой предприятие сможет обеспечить свое существование в долгосрочной перспективе.

Ключевые факторы успеха (или конкурентные преимущества) - характерный для определенной области перечень факторов, приносящих ей преимущества перед другими отраслями (например, в борьбе за инвестиции за счет большей прибыльности или скорости оборота капитала), а также одним предприятиям отрасли над другим.

Комплексный организационный проект - графически описательная модель производственной системы в целом, ее отдельных составляющих, структурных и функциональных блоков управления

Конгломерат - сочетание группы слабо зависимых между собой, различных по направленности деятельности организационных формирований, имеющих общий орган управления, принадлежащих одному владельцу Результат конгломератной диверсификации.

Конгломератная диверсификация - процесс освоения новых видов продукции, ранее не характерные для деятельности предприятия и требуют создания новых подсистем в потенциале, заключение контрактов с другими

поставщиками для удовлетворения потребностей новых для предприятия потребителей.

Конкурентоспособность предприятия - уровень его компетенции в отношении других конкурирующих предприятий в накоплении и использовании производственного потенциала определенной направленности, а также отдельных его составляющих: технологии, ресурсов, менеджмента (особенно - стратегического потокового планирование), навыков и знаний персонала и т.д., - это отражается в таких результирующих показателях, как качество продукции, прибыльность, производительность.

Конкурентоспособность товара - степень соответствия на определенный момент требованиям целевых групп потребителей или выбранного рынка с важнейшими характеристиками: техническими, экономическими, экологическими и т.д.

Контрактная интеграция – осуществляется путем заключения долгосрочных договоров, позволяющие формировать стабильные связи между фирмами

Краткосрочные цели – точно определяют ближайшие конкретные организационные цели и рыночную позицию, которую организация желает занять, учитывая долгосрочные цели организации.

Матричная структура - одна из структур, применяется в стратегическом управлении (в ходе разработки стратегий, новых продуктов, диверсификации производства, новых программ). Главной характеристикой и структурным элементом является цель, способ достижения которой должен определить и осуществить целевая группа. Чаще всего такая группа состоит из специалистов различных специальностей, что позволяет комплексно подходить к решению вопросов.

Маркетинговая стратегия - стратегия промышленных предприятий, ориентированных на рыночные ценности.

Цель – субъективно-объективная категория, отражающая как требования к предприятию со стороны внешней среды (и его отдельных субъектов), так и субъективные представления руководителей о необходимом развитии предприятий.

Цель стратегического управления - определение миссии, целей и стратегий, разработка и обеспечение выполнения системы планов как инструментов реализации стратегических ориентиров по совершенствованию предприятия и его отдельных систем, которые являются основой обеспечения его конкурентоспособного существования в долгосрочной перспектив.

Цель в управлении - идеальный образ желаемого, возможного и необходимого состояния объекта, в отношении которого формулируется цель

Миссия - главная цель фирмы, касается ее долгосрочной ориентации на якийнебудь вид деятельности и соответствующее место на рынке, \"место на рынке\" рассматривается с таких точек зрения: какие группы потребления ивачив обслуживаются, какие функции при этом выполняются, какие производственные процессы используются.

Миссия - цель, ради которой существует организация

\"Место\" между двумя стульями \" - ложное поле решений при выборе общей конкурентной стратегии (по М Портеру), характерно для фирм, не смогли правильно определить свои конкурентные преимущества

Мотив - побуждение, импульс, стремление, которое заставляет человека делать (или нет) что-нибудь или оказывать (или нет) в той или иной степени

Мотивация - это система формирования у работников предприятия побудительных мотивов к активной и эффективной деятельности

Обучение поведению — достаточно устоявшийся во времени процесс изменения поведения человека на основе опыта, отражающего действия человека и реакцию окружения на эти действия

Нормальная ситуация - равновесие возможностей и угроз, сбалансированных мерами, учитывающие сильные и слабые стороны предприятия, которые существуют на определенный момент.

Соппротивление изменениям - многогранное явление, которое проявляется в форме непредвиденных отсрочек, противодействия, дополнительных расходов и нестабильности процесса стратегических изменений.

Организационная структура - определяет упорядоченность задач, ролей, полномочий и ответственности, с помощью которых предприятие осуществляет свою деятельность.

Организационная структура - система связей и отношений, возникающих (исчезают) в процессе деятельности предприятия, между существующими и создаваемыми (исчезающими) звеньями, подразделениями, ступенями системы управления, согласно в избранной стратегии.

Организационное развитие - процесс совершенствования формальных (ОСУ, процессов управления, распределения и координации прав, обязанностей, ответственности, организации труда управленческих работников и др.) и неформальных сторон организационной деятельности (повышение знаний, навыков и опыта в межличностном и межгрупповом общении, организации повышения квалификации, переквалификации и рационального перемещения), есть карьеры, с целью достижения эффективного баланса между ними на основе применения эффективных методов мотивации и формирования организационной культуры.

Параметры конкурентоспособности - чаще всего это количественные характеристики свойств товара, которые учитывают отраслевые особенности оценки его конкурентоспособности. Различают отдельные группы параметров конкурентоспособности: технические, экономические, нормативные (различных типов).

Предприятие - открытая социально-экономическая система, действующая, изменяется, развивается и перестраивается в динамичной среде.

Планирование \"портфеля\" предприятия - стратегия балансировки различных направлений деятельности предприятия, олицетворенных в отдельных ассортиментных группах (продуктах) предприятия, с целью обеспечения прибыльности и долгосрочного существования предприятия; связана с разработкой новых видов продуктов, развитием, стабилизацией и снятием с производства традиционных для компании товаров.

Полнота редукции - процесс сведения сложного явления, процесса или системы в простых составляющих

Показатели конкурентоспособности - совокупность системных критериев количественной оценки уровня конкурентоспособности товара, основанных на параметрах конкурентоспособности.

Потенциал (лат. *potentia* - возможность, мощность) - полезное свойство, проявляющееся тогда, когда объект, потенциал которого является предметом исследований (государство, отрасль, предприятие, личность и др.), осуществляет определенную деятельность, направленную на достижение установленных целей.

Потенциал - средства, запасы и источники, имеющиеся в наличии и могут быть использованы для достижения определенной цели решения некоторого задания, а также возможности отдельного лица, общества и государства в определенной области.

Программное задание – определенная наполнена конкретным содержанием действие, направленное на достижение цели, имеет установленный срок, исполнителя (соисполнителя) и обеспечена необходимыми материально-техническими ресурсами.

Проект - одноразовая совокупность целей, задач и действий, имеющих системные характеристики по: взаимосвязи ресурсов, последовательности выполнения работ и привлечения специалистов определенной квалификации

Текущий план – инструмент реализации стратегических планов, проектов и программ, в котором отдельным подразделениям и исполнителям на текущий (с разбивкой по кварталам и месяцам) год устанавливаются конкретные задачи по с учетом возможностей обеспечения необходимыми видами ресурсе.

Ресурсные стратегии - тип обеспечивающих стратегий в \\"стратегическом наборе\\", в которых определяются стратегии поведения в \\"зонах стратегических ресурсов\\", формы и методы снабжения, создание страховых запасов и система распределения ресурсов между отдельными направлениями деятельности предприятий.

Родственная диверсификация - стратегия расширения деятельности предприятия за счет использования имеющегося ресурсного потенциала для удовлетворения потребностей \\"своих\\" потребителей на основе выпуска \\"товаров с дополнениями и \", не требующие радикальных изменений освоенных\\" цепей ценностей.

Рыночные стратегии предприятия представляют собой долгосрочные качественно определенные направления развития организации, касающиеся системы взаимоотношений внутри организации и в окружающей среде, приводящее организацию к ее целям

ССО - отдельный сегмент рынка, на котором предприятие действует или на который желает выйти

Синергия - эффект системной целостности, заключается в получении дополнительных результатов, превышающих сумму эффектов деятельности элементов до включения их в систему; является стратегическим преимуществом хорошо организованной деятельности предприятия.

Системный критерий - оценка по определенным руководителями высшего и среднего уровня преимуществами важности параметра ССО, определенного как система факторов и способов его достижения (локальной цели, выполнения определенной в стратегии или мероприятии) относительно вклада этого параметра в достижение общей цели предприятий.

Стартовая площадка - источники и звенья власти, поддержки и соответствия, которые обеспечивают организационным изменениям стартовый импульс и непрерывность.

Стартовая площадка - ряд предпосылок, обеспечивающих равновесие между силами действия и противодействия, необходимую для начала осуществления стратегических изменений.

Стиль управления - совокупность характерных методов, приемов и действий, используемых конкретным руководителем в той или иной ситуации.

Стратегическая группа конкурентов - определенное количество предприятий, занимающих близкие позиции на рынке и конкурируют между собой на основе одних и тех же конкурентных преимуществ и одинаковыми методами.

Стратегическая поведение - поведение юридического или физического лица, которое он выбирает для себя как реакцию на воздействие внешних и внутренних факторов среды; является проявлением стратегического мышления и выраженная в механизмах разработки БКИ и реализации стратегии.

\\"Стратегическая пробел\\" - это «поле стратегических решений\\"", которые должны принять руководители предприятия для того, чтобы преобразовать существующие тенденции (нижняя граница) в правильном направлении с целью достижения нужных параметров р развития предприятия (верхний предел \\"стратегической пробелы\").

Стратегическая программа - координирующий, адресный документ, являющийся совокупностью экономически и научно обоснованных, ориентированных на достижение общей цели мероприятий, связанных между собой в терминах, местах исполнителям Полезные, а также обеспеченных необходимыми финансовыми и материально-техническое ресурсам.

Стратегическое планирование - адаптивный процесс, с помощью которого осуществляются регулярная разработка и коррекция системы достаточно формализованных планов, пересмотр системы мер по их выполнению на основе непрерывного контроля и оценки изменений, происходящих внутри и внутри предприятий.

Стратегическое планирование - систематизированы и более-менее формализованные усилия всего предприятия, направленные на разработку и организацию выполнения стратегических планов, проектов и программ.

Стратегическое управление - многоплановый, формально управленческий процесс, который помогает формулировать и выполнять эффективные стратегии, способствующие балансировке отношений между организацией, включая ее отдельные и части, и внешней средой, а также достижению установленных целое.

Стратегическое управление - процесс, посредством которого менеджеры осуществляют долгосрочное управление организацией, определяют специфические цели деятельности, разрабатывают стратегии для достижения этих целей, учитывая все существенные внешние и внутренние условия, а также обеспечивают выполнение разработанных соответствующих планов, постоянно развиваясь и изменяясь.

Стратегический хозяйственный центр (СГЦ) - наименьшая виробничоуправлинська единица (отделение, завод, продуктовая линия, \\"центр прибыли\\"", \\"центр инвестиций\\"", \\"центры реализации\\"", \\"продуктовоспоживчи центры\\"", \\"внутренние венчуры\\" и др.) для которой можно организовать учет доходов, расходов, инвестиций и разработать самостоятельную продуктовую стратегию (или \\"портфель\").

Стратегический набор - система разнообразных стратегий, разрабатывает предприятие на определенный период, которая отражает специфику функционирования и развития предприятия, а также уровень его притязаний на место и роль в с внешнем сред.

Стратегический уровень - система знаний о возможностях и ограничениях в развитии предприятия, реализуется в соответствующих стратегических решениях и действиях.

Стратегический баланс - определенное сочетание угроз и возможностей, объективно существуют во внешнем окружении предприятия и субъективно оценены руководителями, с сильными и слабыми сторонами в функционировании предприятий.

Стратегический контроль - особый вид управленческой деятельности на предприятии, который сосредоточен на наблюдении и оценке прохождения процесса стратегического управления и обеспечивает достижение поставленных целей иуна рез установление устойчивой обратной связью.

Стратегические цели - указывают на специфические результаты деятельности, которых организация рассчитывает достигнуть, а также конкурентную позицию, которую она стремится занять на рынках для своих продуктов Их можно отнести к \"целей и развития\".

Стратегически ориентированное предприятие - предприятие, где стратегическое мышление является основной, принципиальной установкой в деятельности персонала предприятия, прежде высшего руководства; существует (формируется) система стратегического управления; применяется рациональный процесс стратегического планирования, позволяющий разрабатывать и использовать интегрированную систему стратегических планов; текущая, повседневная деятельность подчиненных а достижению стратегических ориентире.

Стратегия - общий, всесторонний план достижения целей.

Стратегия - определение основных долгосрочных целей и задач предприятия, принятие курса действий и распределения ресурсов, необходимых для достижения поставленных целей.

Стратегия - долгосрочный курс развития фирмы, способ достижения целей, который она определяет для себя, руководствуясь собственными соображениями.

Стратегия дифференциации (по М Портеру) - одна из общих конкурентных стратегий фирмы, заключается в ориентации деятельности предприятия на создание уникальных в любом аспекте продуктов, который признается важным достаточным количеством потребителей.

Стратегия лидирования за счет снижения затрат (по М Портеру) - одна из общих конкурентных стратегий фирмы, заключается в ориентации на занятие лидирующего положения в отрасли (или на определенном сегменте рынка) за счет экономии на издержках при изготовлении массовой продукции.

Стратегия ликвидации - предельный случай стратегии целенаправленного сокращения деятельности.

Стратегия НДПКР - план проведения главных исследований в организации новой продукции, техники, технологии, организации и т.п., а также развития и более эффективного применения существующих продуктов.

Стратегия развития информационной системы - самостоятельный (или подчиненный другим) план развития организации с помощью информационных технологий, необходимых для управления, планирования и контроля деятельности предприятия.

Стратегия развития персонала - существует в виде плана отбора, найма, обучения, переквалификации и стимулирования работников, отвечающих потребностям, обусловленным будущими и организационными изменениями.

Стратегия фокусирования (по М Портеру) - одна из общих конкурентных стратегий, направленная на повышение специализации и концентрации деятельности предприятия, с учетом требований определенного сегмента без ориентации на весь рынок

Трансфертные цены - цены, по которым структурные подразделения предприятия передают друг другу товары или предоставляют услуги.

Финансовая стратегия - основа для выбора альтернативы, которая предопределяет природу и направления организации финансовых отношений как вне, так и внутри предприятия. Финансовые стратегии разрабатываются в форме плана или программы финансового развития организации с учетом необходимых изменений в структуре капитала и создание необходимых фондов стратегических, страховых и т.д. для достижения разработанных стратегий и повышения конкурентных преимуществ предприятий.

Формализованные (структурированные) цели - цели, отдельные характеристики которых и взаимосвязи между ними можно количественно описать.

Формулировка стратегий - процесс, с помощью которого руководители устанавливают миссию, формируют систему целей, выбирают стратегии.

Функциональная стратегия - тип обеспечивающей стратегии, определяет стратегическую ориентацию той или иной подсистемы управления предприятием, которая обеспечивает ей достижение целей, а также управляемость процессами выполнения общих стратегий и миссии фирмы.

Елена Викторовна Трофименкова

Рыночные стратегии предприятия АПК

Методические рекомендации
по организации самостоятельной работы студентов

Библиотечно-издательский комплекс

ФГБОУ ВО Смоленская ГСХА
214000, Смоленск, ул. Б.Советская, 10/2