

Министерство образования и науки Российской Федерации  
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение  
высшего образования  
«Владимирский государственный университет  
имени Александра Григорьевича и Николая Григорьевича Столетовых»  
(ВлГУ)

УТВЕРЖДАЮ

Проректор  
по образовательной деятельности

А.А. Панфилов  
« 31 » августа 2017 г.

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ  
«ПРОЕКТИРОВАНИЕ СТРАТЕГИИ РАЗВИТИЯ ТАМОЖНИ»

Специальность подготовки: **38.05.02 Таможенное дело**  
Специализация подготовки: **Таможенное дело**  
Уровень высшего образования: **специалитет**  
Форма обучения: **очная**

| Семестр | Трудоемкость<br>зач. ед./ час. | Лекции,<br>час. | Практич.<br>занятия,<br>час. | Лаборат.<br>работы,<br>час. | СРС,<br>час. | Форма<br>промежуточного<br>контроля<br>(экз./зачет) |
|---------|--------------------------------|-----------------|------------------------------|-----------------------------|--------------|---|
| IX      | 5 / 180                        | 18              | 36                           | -                           | 90           | Экзамен(36 ч.)                                      |
| Итого   | 5 / 180                        | 18              | 36                           | -                           | 90           | Экзамен(36 ч.)                                      |

Владимир 2017

# 1. ЦЕЛИ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

## 1.1 ЦЕЛИ И ЗАДАЧИ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

**Целями** изучения дисциплины «Проектирование стратегии развития таможи»:

- базовых теоретических знаний в области стратегического управления;
- навыков в сфере принятия управленческих решений в процессе разработки стратегии;
- способностей выявлять положение организации во внешней среде и адаптировать её в соответствии с происходящими изменениями.

Достижение данных целей предусматривает решение следующих **задач**:

- изучить общие принципы проектирования;
- изучить теоретические основы деловых отношений, а также сущность, основные принципы и проблемы деловых отношений;
- рассмотреть правила этики в сфере государственной службы;
- рассмотреть этические нормы в деятельности таможенной службы и провести анализ механизмов повышения этического уровня государственных служащих;
- ознакомить студентов с современной техникой управления этическими нормами межличностных отношений в коллективе;
- ознакомить студентов с корректными способами решения спорных вопросов и конфликтных ситуаций.

## 1.2 ПЕРЕЧЕНЬ ПЛАНИРУЕМЫХ РЕЗУЛЬТАТОВ ОБУЧЕНИЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ

Посредством освоения дисциплины студент должен быть подготовлен к решению следующих профессиональных задач:

*- организационно – управленческая:*

рассмотрение сущности и особенностей управления таможенной деятельностью;  
развитие управленческих навыков и умений на основе разработки моделей деятельности начальников таможенных органов (подразделений);

формирование теоретических и практических знаний в области управления таможенными органами;

формирование практических навыков в создании организационной структуры и проведении штатной работы в таможенных органах;

усвоение знаний о способах, методах, технологиях управления таможенной деятельностью.

*- информационно – аналитическая:*

развитие умений анализировать происходящие процессы в государственном управлении таможенным делом в современных условиях

*- научно-исследовательская деятельность:*

углубление теоретических и практических знаний в сфере управленческих наук, их применение для решения конкретных задач;

приобретение опыта самостоятельного исследования актуальных научных проблем;

разработка инструментария проводимых исследований, анализ их результатов;

подготовка данных для составления обзоров, отчетов и научных публикаций;

сбор, обработка, анализ и систематизация информации по теме исследования, выбор методов и средств решения задач исследования.

## 2. МЕСТО ДИСЦИПЛИНЫ В СТРУКТУРЕ ОПОП ВО

Учебная дисциплина «Проектирование стратегии развития таможи» относится к вариативной части учебных дисциплин основной профессиональной образовательной

программы высшего образования (далее – ОПОП ВО), предусмотренных федеральным государственным образовательным стандартом по специальности 38.05.02 Таможенное дело (далее – ФГОС ВО).

Для успешного освоения материалов дисциплины студентам необходимо предварительное изучение таких дисциплин, как «Общий менеджмент», «Таможенный менеджмент», «Управление таможенными органами».

### **3. КОМПЕТЕНЦИИ ОБУЧАЮЩЕГОСЯ, ФОРМИРУЕМЫЕ РЕЗУЛЬТАТЕ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ**

Процесс изучения дисциплины направлен на формирование и развитие следующих компетенций в соответствии с ФГОС ВО по данной специальности:

#### **а) профессиональные (ПК):**

**ПК – 31** - умение разрабатывать программы развития таможни (таможенного поста) и организовывать планирование деятельности их структурных подразделений.

В процессе формирования компетенции ПК - 31 обучающийся должен демонстрировать следующие результаты образования:

**знать:** отличительные особенности понятий менеджмент и управление; сущность и содержание стратегического управления; теоретические концепции стратегического управления.

**уметь:** формулировать миссию организации и цели её структурных подразделений; формировать целевые ориентиры развития организации; проводить анализ влияния внешней среды.

**владеть:** методологией проведения стратегического анализа; методами диагностики стратегической позиции предприятия на рынке; практическими навыками разработки стратегии для конкретных объектов управления.

**ПК - 39** - умение разрабатывать планы и программы проведения научных исследований в сфере таможенного дела.

В процессе формирования компетенции ПК - 39 обучающийся должен демонстрировать следующие результаты образования:

**знать:** методологические основы стратегического управления в условиях высокого динамизма внешней среды; значение миссии и цели для деятельности организации; теоретические концепции стратегического управления.

**уметь:** моделировать сценарии развития организации с учетом её динамики; формировать целевые ориентиры развития организации; проводить анализ влияния внешней среды.

**владеть:** методикой управления стратегическими изменениями; методами диагностики стратегической позиции предприятия на рынке; практическими навыками разработки стратегии для конкретных объектов управления.

### **4. СТРУКТУРА И СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ**

#### **4.1 ОБЪЕМ ДИСЦИПЛИНЫ**

Общая трудоемкость дисциплины составляет 5 зачетных единицы, 180 часов.

#### 4.2 СТРУКТУРА ДИСЦИПЛИНЫ

| № п/п                      | Раздел (тема) дисциплины   | Семестр    | Неделя семестра | Виды учебной работы, включая самостоятельную работу студента и трудоёмкость (в часах) |                      |                     |                    |           |       | Объём учебной работы с применением интерактивных методов (в часах/%) | Формы текущего контроля успеваемости (по неделям семестра), форма промежуточной аттестации (по семестрам) |
|----------------------------|--|------------|-----------------|---|----------------------|---------------------|--------------------|-----------|-------|--|---|
|                            |  |            |                 | Лекции  | Практические занятия | Лабораторные работы | Контрольные работы | СРС       | КП/КР |  |   |
| 1.                         | Сущность и содержание стратегического менеджмента                        | 10         | 1,2,3           | 3   | 4                    |                     |                    | 10        |       | 3,5ч./50%  |   |
| 2.                         | Место стратегического планирования в системе менеджмента                 | 10         | 4,5,6           | 2   | 6                    |                     |                    | 10        |       | 4ч./50%  | Рейтинг-контроль<br>1   |
| 3.                         | Анализ внешней и внутренней среды предприятия                            | 10         | 7,8             | 2   | 4                    |                     |                    | 10        |       | 3ч./50%  |   |
| 4.                         | Разработка и реализация стратегии  | 10         | 9,10            | 2   | 4                    |                     |                    | 10        |       | 3ч./50%  |   |
| 5.                         | Маркетинговые и финансовые стратегии                                     | 10         | 11,12           | 2   | 4                    |                     |                    | 10        |       | 3ч./50%  | Рейтинг-контроль<br>2   |
| 6.                         | Устойчивое развитие предприятия в контексте стратегического планирования | 10         | 13,14           | 2   | 4                    |                     |                    | 10        |       | 3ч./50%  |   |
| 7.                         | Современные тенденции стратегического развития на микроуровне            | 10         | 15,16           | 2   | 4                    |                     |                    | 15        |       | 3ч./50%  |   |
| 8.                         | Глобализация и стратегии развития в мировом масштабе                     | 10         | 17,18           | 2   | 6                    |                     |                    | 15        |       | 4ч./50%  | Рейтинг-контроль<br>3   |
|                            |  |            |                 |   |                      |                     |                    |           |       |  | Экзамен<br>(36ч)  |
| <b>Итого в IX семестре</b> |  | <b>180</b> |                 | <b>18</b>   | <b>36</b>            |                     |                    | <b>90</b> |       | <b>26,5/50%</b>  |   |
| <b>Всего:</b>              |  | <b>180</b> |                 | <b>18</b>   | <b>36</b>            |                     |                    | <b>90</b> |       | <b>26,5/50%</b>  |   |

#### 4.1 СОДЕРЖАНИЕ ТЕМ ДИСЦИПЛИНЫ

##### Тема 1. Сущность и содержание стратегического менеджмента

Этапы развития управленческой мысли: донаучный и научный периоды в развитии управленческой мысли; выделение школ, системный, ситуационный и процессный подходы в науке управления. Сущность стратегического управления: появление термина “стратегическое управление”; подходы к определению стратегического управления; этапы развития стратегического управления. Прогнозирование и планирование деятельности предприятия: понятие прогнозирования и его взаимосвязь с планированием; виды и методы

прогнозирования; планирование в экономическом и управленческом аспекте; необходимость планирования и сферы, особо нуждающиеся в процессе планирования. Пределы и принципы планирования. Объективные пределы планирования – неопределенность рыночной среды (способы преодоления – вертикальная интеграция, контроль над спросом, контрактные отношения, предпринимательские сети), издержки планирования, масштабы деятельности фирмы, сочетание формального планирования с другими способами принятия решений, специфика российского рынка (чрезмерно высокая степень неопределенности, низкий уровень накопления капитала, отсутствие эффективных юридических и этических норм). Субъективные причины неудач внутрифирменного планирования: приоритет краткосрочных целей, природа личности управляющего и плановика; принципы планирования: единства, участия, непрерывности, гибкости, точности. Виды планирования и этапы процесса планирования. Классификация видов планирования - по степени неопределенности (детерминированное, стохастическое), по временной ориентации (реактивное, инактивное, преактивное, интерактивное), по горизонту планирования (долгосрочное, среднесрочное, краткосрочное), по значению в процессе плановой деятельности (оперативное, тактическое, стратегическое). Этапы процесса планирования – анализ и оценка внешней и внутренней среды организации, определение стратегических целей, стратегический анализ, выбор стратегий из альтернатив, подготовка окончательного стратегического плана, среднесрочное планирование, краткосрочное планирование, реализация планов, контроль результатов.

### **Тема 2. Место стратегического планирования в системе менеджмента**

Этапы развития стратегического планирования. Происхождение и сущность понятия “стратегия”. Стратегия по Ансоффу и группы правил. Цель, задачи и содержание стратегического планирования: предпосылки стратегического планирования на макро- и микроуровнях – задачи стратегического планирования на современном этапе, рост и развитие в понимании Р.Л. Акоффа. Виды управленческой деятельности в рамках стратегического планирования по Питеру Лоранжу. Модель-7С развития предприятия. Стратегические хозяйственные центры: стратегическая сегментация; достоинства и недостатки стратегических хозяйственных центров.

### **Тема 3. Анализ внешней и внутренней среды предприятия**

Цель и задачи анализа внешней среды. Классификация элементов внешней среды: предпосылки формирования внешней среды. Анализ мезосреды (рабочая среда, непосредственное окружение). Конкуренты (внутриотраслевые, субституциональные, потенциальные). Покупатели (рыночная сегментация по географическому местоположению, по демографическим характеристикам, по социально-психологическим характеристикам, по отношению покупателя к продукту) и поставщики (материальных, финансовых, трудовых, информационных ресурсов). Рынок рабочей силы (наличие кадров необходимых профессий нужной квалификации). Государственные органы и контактные аудитории (средства массовой информации, общества потребителей, профсоюзы и т. п.). Анализ макросреды (общая среда, косвенное окружение). Факторы среды, влияющие на предприятие (экономический, политический, технологический, социальный, природный). Анализ мегасреды (глобальная среда, “абстрактное окружение”) – международный и мировой факторы. Адаптация предприятия к внешней среде. Свойства среды – изначальные: первичные (аморфность, наличие элементов и однородность) и вторичные (активность, мобильность и полигамность). Производные свойства: внешние (нормальное состояние окружения, недостаток или избыток ресурсов, разнообразие окружения, изменения окружения, другие системы окружения) и внутренние (открытость). Каноническая модель предприятия как открытой системы (системный подход Н. Винера). Базовые ориентиры систем – существование, эффективность, свобода действий, безопасность, адаптируемость, сосуществование, репродуктивность, психологические потребности, ответственность. Этапы адаптации – разграничение областей и сфер 11

деятельности, определение перспектив, разработка альтернатив. Модели адаптации – матрица БКГ (Бостонской консалтинговой группы), матрица МакКинзи, модель ЖЦТ (жизненный цикл товара), матрица уязвимости, матрица синергизма. Оценка внутренней среды. Функциональный подход – структура, маркетинг, финансы, производство, персонал, культура, имидж. Системный подход (материальная, имущественная, финансовая, трудовая, исследовательская, информационная подсистемы). Методы анализа среды – SWOT-анализ, профиль среды.

#### **Тема 4. Разработка и реализация стратегии**

Процесс стратегического планирования. Формулировка миссии организации – миссия крупных и малых предприятий, миссия коммерческих и некоммерческих организаций, организационные ценности. Постановка целей (краткосрочные, среднесрочные, долгосрочные). Характеристики целей (конкретные, измеримые, достижимые), иерархия целей, дерево целей. Анализ среды. Выявление стратегических альтернатив: рост, ограниченный рост, сокращение, сочетание. Факторы выбора стратегии – риск, прошлые стратегии, репутация владельцев, фактор времени. Реализация стратегического плана: тактика, политика, процедуры, правила. Контроль выполнения стратегического плана: бюджетное управление, управление по целям, система сбалансированных показателей.

#### **Тема 5. Маркетинговые и финансовые стратегии**

Виды стратегий на предприятии. Капитализация, организационно-экономические формы, портфельные стратегии, реструктуризация, слияние, поглощение, инновационные. Маркетинговые стратегии, основные виды. Недифференцированный маркетинг, концентрированный маркетинг, сегментация (позиционирование) товара, дифференциация товара. Маркетинговые стратегии по положению предприятия на рынке – лидер, претендент, последователь (подражатель, двойник, имитатор, приспособленец, компания в нише). Маркетинговые стратегии по динамике отношений с рынком – проникновение на рынок, развитие рынка (географическая экспансия, создание новых рынков, новые способы применения продукта, интенсификация использования продукции), разработка нового товара, диверсификация. Маркетинговые стратегии по типу конкурентной борьбы – оборонительные стратегии (позиционная оборона, защита флангов, упреждающие оборонительные действия, контратака, мобильная защита, вынужденное сокращение), наступательные стратегии. Наступательные стратегии по стратегическим целям (наступление на позиции лидера, атак на близкие по размерам компании-конкуренты, нападение на небольшие местные и региональные компании), и после определения цели (фронтальное наступление, фланговая атака, попытка окружения, обходной маневр, партизанская война). Финансовые стратегии: сущность; генеральная финансовая стратегия; оперативная финансовая стратегия; стратегия достижения частных целей; разработка финансовой стратегии. Виды стратегий – стратегия долгосрочного заимствования, стратегия краткосрочного заимствования, эмиссионно-ориентированная стратегия, реинвестиционная стратегия. Банковские стратегии.

#### **Тема 6. Устойчивое развитие предприятия в контексте стратегического планирования**

Предприятие в рамках системного подхода: сущность систем; открытые и закрытые системы; “черный ящик” Н. Винера. Интерпретация устойчивого развития к уровню предприятия: методология ООН; подсистемы устойчивого развития. Методология 12 оценки устойчивого развития: средний критерий устойчивого развития; экспертный метод определения влияния внешних и внутренних факторов на развитие предприятия; пороговые значения устойчивого развития (показатели, характеризующие подсистемы устойчивости); частный функциональный критерий развития подсистем. Бюджетный механизм обеспечения методологии устойчивого развития. Модель рационального и оптимального состояния предприятия. Планирование устойчивого развития. Диагностика предприятия, ориентированная на устойчивое развитие: методы оценки эффективности –

агрегатный, каскадный, пороговый, отдельных показателей. Разработка стратегии предприятия на основе методологии устойчивости: модель оценки и управления устойчивым развитием предприятия.

#### **Тема 7. Современные тенденции стратегического развития на микроуровне**

Пути совершенствования организации и методов стратегического планирования на предприятии. Концепции стратегического развития в России: копирование западной теории менеджмента; адаптация западной теории менеджмента; создание российской теории менеджмента. Подготовка руководителей (специалистов-стратегов) в новых условиях хозяйствования. Современные проблемы стратегического развития и способы их преодоления: ключевые национальные стратегические проблемы. Популярность стратегического планирования на современном этапе.

#### **Тема 8. Глобализация и стратегии развития в мировом масштабе**

Глобальные стратегии: ТНК и МНК; стратегии глобальных компаний. Глобальный рынок. Глобализация бизнеса: экономия на масштабе производства, доступ к дешевым ресурсам, перекрестное субсидирование, национальное стимулирование инвестиций, преодоление торговых барьеров, доступ к стратегически важным рынкам. Особенности международных отношений: анархичность международной среды, экологическая угроза, ядерная угроза, терроризм – международный терроризм, внутривосточный терроризм, уголовный терроризм. Международные концепции: концепция кооперативной безопасности; концепция человеческой безопасности; теория демократического мира. Деструктивные стратегии: план Даллеса, концепция “золотого миллиарда”, Комитет 300.

## **5. ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫЕ ТЕХНОЛОГИИ**

В соответствии с требованиями ФГОС ВО реализации компетентного подхода по специальности подготовки при изучении «Проектирование стратегии развития таможни» предусматривается широкое использование в учебном процессе активных и интерактивных форм проведения занятий, с целью формирования и развития профессиональных навыков обучающихся. Учитывая специфику данной учебной дисциплины, представляется целесообразным использовать тесты, решение казусов, анализ конкретных ситуаций, ролевые игры, дискуссии, работу в группах или парах и др.

Активный метод – специально организованный способ многосторонней коммуникации предполагает активность каждого субъекта образовательного процесса, а не только преподавателя, паритетность, отсутствие репрессивных мер управления и контроля с его стороны.

Интерактивное обучение – это, прежде всего, диалоговое обучение, в ходе которого осуществляется взаимодействие преподавателя и студента.

Удельный вес занятий, проводимых в интерактивных формах, определяется главной целью (миссией) программы, особенностью контингента обучающихся и содержанием дисциплины, и в целом в учебном процессе они должны составлять не менее 20 % аудиторных занятий. Занятия лекционного типа для соответствующих групп обучаемых составляют не более 50 % аудиторных занятий в целом по ОПОП ВО.

Лекционный материал носит проблемный характер. На лекциях излагаются основные теоретические положения по изучаемой теме. В процессе изложения всего лекционного материала по всем темам изучаемой дисциплины применяются информационно-коммуникационные технологии, а именно электронные презентации и опорные конспекты. По каждой теме лекционного материала разработаны презентации, которые представлены в электронном виде.

Практические занятия проводятся по наиболее сложным темам курса методом дискуссии, обсуждения докладов студентов, ролевых игр, решения задач. Практические занятия проводятся с целью углубления и закрепления теоретических знаний, полученных на лекциях, для развития компетенций, необходимых в практической деятельности юристов. В

процессе проведения практических занятий применяются информационно-коммуникационные технологии инновационных методов обучения. По наиболее сложным темам дисциплины студенты готовят доклады и иллюстрируют их в виде презентаций.

В процессе освоения дисциплины «Проектирование стратегии развития таможни» используются следующие образовательные технологии:

1. *Работа в малых группах* – в ходе практических занятий студенты разбиваются на группы, каждая из которых получает отдельное задание, как правило, по изучению, анализу и структурированному изложению текста научной статьи или исторического источника по теме занятия, либо проведению игры в форме, приближенной к реально возможной исторической ситуации, связанной с правоприменительной практикой (судебное заседание, переговоры по заключению контракта и т.д.). Задача – изучить и изложить материал, решить поставленную проблему таким образом, чтобы каждый из членов группы принял в этом активное участие, а студенты, входящие в другие группы, получили полную, логичную и достоверную информацию о содержании учебного материала или результатах проведенной игры. Способствует выработке компетенций ПК – 31 - умение разрабатывать программы развития таможни (таможенного поста) и организовывать планирование деятельности их структурных подразделений; применяется в темах № 2,3,4,5,6,7,8.

2. *Доклады (рефераты)* – изложение в устном или письменном виде (рефераты) содержания результатов изучения научной проблемы, доклад на определённую тему, включающий обзор соответствующей литературы и исторических источников. Цель – осмысленное систематическое изложение крупной научной проблемы, темы, приобретение навыка «сжатия» информации, выделения в ней главного, а также освоение приемов работы с научной и учебной литературой, приобретение практики правильного оформления текстов научно-информационного характера. Направлены на выработку компетенции ПК – 31 - умение разрабатывать программы развития таможни (таможенного поста) и организовывать планирование деятельности их структурных подразделений; применяется в темах № 1,2,3,4,5,6,7, 8.

3. *Дискуссия*. Смысл данного метода состоит в обмене взглядами по конкретной проблеме. Это активный метод, позволяющий научиться отстаивать свое мнение и слушать других. Спор, дискуссия рождает мысль, активизирует мышление, а в учебной дискуссии к тому же обеспечивает сознательное усвоение учебного материала как продукта мыслительной его проработки. Способствует выработке компетенций ПК - 39 - умение разрабатывать планы и программы проведения научных исследований в сфере таможенного дела; применяется в темах № 1,2,3,4,5,6,7, 8.

## **5.2 ИНФОРМАЦИОННЫЕ ТЕХНОЛОГИИ, ИСПОЛЬЗУЕМЫЕ ДЛЯ ОСУЩЕСТВЛЕНИЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОГО ПРОЦЕССА ПО ДИСЦИПЛИНЕ**

При проведении практических занятий в формах творческое задание (доклад), ПОПС-формула, работа в малых группах и др., используется компьютерная техника для демонстрации презентаций с помощью программного приложения Microsoft Power Point.

Для самостоятельной работы студентам необходим доступ к информационно-правовым ресурсам:

Электронно-библиотечной системы (электронная библиотека) и электронная информационно-образовательная среда (Электронный каталог библиотеки ВлГУ: <http://index.lib.vlsu.ru/cgi-bin/zgate?Init+test.xml,simple.xsl+rus>) Режим доступа: автоматизированные рабочие места в читальных залах библиотеки и свободный доступ из любой точки локальной вычислительной сети ВлГУ);

Полнотекстовая база данных научных и учебных изданий преподавателей ВлГУ: <http://e.lib.vlsu.ru/> Режим доступа: свободный доступ из любой точки сети Интернет;

Электронная библиотечная система ВлГУ: <https://vlsu.bibliotech.ru/> Режим доступа: свободный доступ после авторизации из любой точки сети Интернет;

Электронно-библиотечная система «Консультант Студента»: <http://www.studentlibrary.ru/> Режим доступа: свободный доступ после авторизации из любой точки сети Интернет.

ИПС «Консультант Плюс»: ЗАО ИПП «Синтез» и ИСС «ГАРАНТ»: ООО «Гарант-Владимир». Режим доступа: свободный доступ после авторизации из любой точки сети Интернет.

## **6. ОЦЕНОЧНЫЕ СРЕДСТВА ДЛЯ ТЕКУЩЕГО КОНТРОЛЯ УСПЕВАЕМОСТИ, ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ ПО ИТОГАМ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ И УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ САМОСТОЯТЕЛЬНОЙ РАБОТЫ СТУДЕНТОВ**

Для эффективного оценивания уровня сформированности компетенций у обучающихся в рамках текущего контроля, промежуточной аттестации и контроля самостоятельной работы студентов разработан Фонд оценочных средств по дисциплине. Фонд оценочных средств (ФОС) дисциплины является составной неотъемлемой частью рабочей программы дисциплины (модуля) и включает в себя:

перечень компетенций с указанием этапов их формирования в процессе освоения дисциплины (модуля);

описание показателей и критериев оценивания компетенций на различных этапах их формирования, описание шкал оценивания;

типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций в процессе освоения дисциплины (модуля);

методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций.

ФОС оформляется в виде приложения (*Приложение 1*).

### **6.1 ОЦЕНОЧНЫЕ СРЕДСТВА ДЛЯ ТЕКУЩЕГО КОНТРОЛЯ УСПЕВАЕМОСТИ СТУДЕНТОВ**

#### **РЕЙТИНГ - КОНТРОЛЬ № 1.**

##### **Контрольная работа № 1**

###### **Вариант 1**

1. Раскрыть понятие стратегического менеджмента
2. Анализ внешней среды предприятия

###### **Вариант 2**

1. Место стратегического планирования в системе менеджмента
2. Анализ внутренней среды предприятия

###### **Тест**

1. Особый вид деятельности, превращающий неорганизованную толпу в целенаправленную

группу, это:

- а) планирование,
- б) управление,
- в) тактика,
- г) стратегия.

2. Экстраполяция – это:

- а) разработка последовательности действий, позволяющих достигнуть желаемого,

б) взгляд в будущее, оценка возможных путей развития и последствий тех или иных решений,

в) распространение установленных в прошлом тенденций на будущий период,

г) нет правильного ответа

3. Совокупность процессов, которые обеспечивают поддержание системы в заданном

состоянии и перевод её в новое состояние путём реализации и организации целенаправленных

действий – это:

а) процессный подход,

б) управление,

в) координация и интеграция,

г) системный подход.

4. Вертикальная интеграция – это:

а) проведение дополнительных затрат на исследование, организацию планирования и привлечение дополнительного персонала,

б) объединение фирм, входящих в состав единой технической цепочки,

в) сочетание формального планирования с другими способами,

г) согласование деятельности различных функциональных подразделений.

5. К внутренним сильным сторонам предприятия можно отнести:

а) низкую прибыль,

б) опыт работников,

в) большое количество кредитов;

г) отсутствие маркетинговых исследований.

6. Периоды развития управленческой мысли:

а) период становления и научный,

б) период становления и период развития,

в) донаучный и период развития,

г) донаучный и научный.

7. Утверждение, что разработанные планы должны приходить на смену друг другу, отражает содержание принципа:

а) единства,

б) участия,

в) непрерывности,

г) гибкости,

д) точности.

8. Период развития управленческой мысли, для которого характерно выделение школ:

а) донаучный,

б) период становления,

в) период развития,

г) научный.

## **РЕЙТИНГ - КОНТРОЛЬ № 2.**

### **Контрольная работа № 2**

#### **Вариант 1**

1. Разработка стратегии
2. Маркетинговые стратегии

#### **Вариант 2**

1. Реализация стратегии
2. Финансовые стратегии

## Тест

1. В теории стратегического менеджмента философия фирмы – это форма выражения \_\_\_\_\_, совокупность важнейших принципов и качественных целей организации.

- а) образа,
- б) миссии,
- в) стратегии.

2. \_\_\_\_\_ является документом, на основании которого предприниматель может аргументировано убедить финансово-кредитное учреждение в необходимости и целесообразности представления ему финансовых средств.

- а) бизнес-проект,
- б) технико-экономическое обоснование,
- в) бизнес-план.

3. Стратегия \_\_\_\_\_, по мнению М.Портера, может строиться в трех вариантах: лидерства в снижении издержек, дифференциации и фокусирования.

- а) зрелости,
- б) развития,
- в) функционирования.

4. С точки зрения стратегического менеджмента стратегия \_\_\_\_\_ состоит в концентрации усилий организации в определенных приоритетных направлениях, где она пытается достичь превосходства над другими.

- а) лидерства в снижении издержек,
- б) фокусирования,
- в) умеренного роста.

5. В менеджменте укрепление позиций и захват рынка, планирование прибыли, ускоренный рост, жесткий стиль руководства являются характерными целями на стадии \_\_\_\_\_ организации.

- а) старения,
- б) зрелости,
- в) роста.

6. Под стратегией организации в стратегическом менеджменте понимается...

- а) бизнес-план внедрения нового продукта, технологии производства или социально-экономического метода управления,
- б) комплексный план, предназначенный для осуществления миссии и достижения целей организации,
- в) технико-экономическое обоснование ближайшего будущего организации.

7. Какое из нижеприведенных определений характеризует цель организации?

- а) конкретные конечные состояния системы или желаемый результат, которого стремится добиться группа, работая вместе,
- б) философия и предназначение, смысл существования организации,
- в) предписанная работа, серия работ или часть работы, которая должна быть выполнена заранее установленным способом в заранее оговоренные сроки.

8. Процесс анализа внутренних ресурсов и возможностей предприятия, направленный на оценку текущего состояния бизнеса, его сильных и слабых сторон, выявление стратегических проблем - это

- а) SWOT-анализ,
- б) управленческий анализ,
- в) проблемный анализ.

9. Какая тенденция существования фирмы более прогрессивная:

- а) функционирование,

- б) развитие.
- 10. Основной характеристикой организации как открытой системы является:
  - а) обмен ресурсами с внешней средой,
  - б) сильное лидерство,
  - в) способность адаптировать методы ведения бизнеса к изменяющимся условиям внешнего окружения.
- 11. К видам стратегий, избираемых предприятием при разработке стратегических альтернатив, развития, не относится стратегия...
  - а) дифференциации,
  - б) сокращение численности персонала,
  - в) «снятие сливок».

### **РЕЙТИНГ - КОНТРОЛЬ № 3.** **Контрольная работа № 3**

#### **Вариант 1**

1. Тенденции развития стратегического менеджмента на микроуровне
2. Устойчивое развитие предприятия в контексте стратегического планирования

#### **Вариант 2**

1. Глобализация развития в мировом масштабе
2. Стратегии развития в мировом масштабе

#### **Тест**

1. Системный подход к стратегическому менеджменту предполагает:
  - а) использование классических методов управления;
  - б) ориентацию на использование человеческого капитала организации;
  - в) рассмотрение предприятия как совокупности взаимосвязанных элементов;
  - г) нет правильного ответа.
2. Разработка и реализация стратегии организации строится исходя из имеющихся ресурсов и на- целена на превышение результатов над затратами в определенном плановом периоде – это принцип:
  - а) научности;
  - б) единства направления;
  - в) экономичности и эффективности;
  - г) мотивации персонала.
3. Стратегический менеджмент базируется на принципах:
  - а) единства направления;
  - б) подчиненности личных интересов общим;
  - в) научности;
  - г) на всех перечисленных принципах.
4. Какой школе стратегического менеджмента соответствуют следующие характеристики: разработка стратегии базируется, прежде всего, на основе проведения SWOT-анализа; делается акцент на формировании стратегии развития организации:
  - а) школа дизайна;
  - б) школа позиционирования;
  - в) школа предпринимательства;
  - г) когнитивная школа.
5. Какая школа стратегического менеджмента базируется на личности руководителя-стратега:
  - а) школа дизайна;
  - б) школа позиционирования;
  - в) школа предпринимательства;

г) когнитивная школа.

6. Какой из перечисленных элементов входит в понятие внешней среды организации:

- а) поставщики товара;
- б) управленческий персонал организации;
- в) работники организации;
- г) всё перечисленное относится к внутренней среде организации.

7. Какой из перечисленных факторов не выделяется при проведении PEST-анализа:

- а) экономика;
- б) политика;
- в) экология;
- г) технология.

8. В SWOT-анализе буквой W обозначаются:

- а) сильные стороны;
- б) слабые стороны;
- в) возможности;
- г) угрозы.

9. Что из перечисленного не входит в понятие «Пять сил конкуренции по М.

Портеру»:

- а) угроза вторжения новых игроков;
- б) угроза смена собственника компании;
- в) рыночная власть поставщиков;
- г) появление товаров-заменителей.

10. Монополия – это ситуация, при которой на рынке действует (действуют):

- а) один поставщик;
- б) несколько крупных поставщиков;
- в) один покупатель;
- г) несколько крупных покупателей.

11. Что из перечисленного не относится к вариантам конкурентных стратегий по

М. Портеру:

- а) стратегия лидерства по издержкам;
- б) стратегия диверсификации;
- в) стратегия дифференциации;
- г) стратегия фокусирования.

12. Рост компании за счет присоединения фирм-конкурентов, производящих аналогичную

продукцию или установление контроля над ними - это:

- а) горизонтальная интеграция;
- б) вертикальная интеграция;
- в) диверсификация;
- г) нет правильного ответа.

13. Какой из перечисленных продуктов имеет сезонный жизненный цикл:

- а) мобильный телефон;
- б) средство для загара;
- в) автомобиль;
- г) все перечисленные.

14. Матрица БКГ используется при разработке:

- а) портфельных стратегий;
- б) конкурентных стратегий;
- в) функциональных стратегий;
- г) нет правильного ответа.

15. Второе название матрицы McKinsey:

- а) модель General Electric;
- б) модель Бостонской Консалтинговой Группы;
- в) модель конкурентных сил;
- г) нет правильного ответа.

## **6.2 ОЦЕНОЧНЫЕ СРЕДСТВА ДЛЯ ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ ПО ИТОГАМ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ**

### **Вопросы к экзамену**

1. Этапы развития управленческой мысли.
2. Возникновение и сущность стратегического управления.
3. Пределы, принципы и виды планирования.
4. Сущность и этапы развития стратегического планирования.
5. Содержание стратегического планирования на микро и макроуровне.
6. Стратегические хозяйственные центры.
7. Анализ внешней среды.
8. Адаптация предприятия к внешней среде.
9. Оценка внутренней среды предприятия.
10. Методы анализа среды.
11. Миссия и цели организации.
12. Стратегические альтернативы.
13. Реализация стратегического плана.
14. Виды конкурентных стратегий на предприятии.
15. Маркетинговые стратегии.
16. Финансовые стратегии.
17. Банковские стратегии.
18. Устойчивое развитие на предприятии.
19. Бюджетный механизм обеспечения устойчивого развития.
20. Разработка стратегии предприятия на основе методологии устойчивости.
21. Совершенствование стратегического планирования на предприятии.
22. Проблемы стратегического развития на современном этапе.
23. Стратегии развития государства.
24. Особенности стратегического развития регионов.
25. Мировой опыт стратегического планирования городов.
26. Глобальные стратегии.
27. Глобализация бизнеса.
28. Стратегии глобальных компаний.
29. Стратегии международных отношений.
30. Деструктивные стратегии.

## **УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ САМОСТОЯТЕЛЬНОЙ РАБОТЫ СТУДЕНТОВ**

### **Тема № 1. Сущность и содержание стратегического менеджмента**

#### **Подготовить доклады и сообщения:**

1. Этапы развития управленческой мысли: донаучный и научный периоды в развитии управленческой мысли; выделение школ, системный, ситуационный и процессный подходы в науке управления.

2. Сущность стратегического управления: появление термина “стратегическое управление”; подходы к определению стратегического управления; этапы развития стратегического управления.

*Литература:* [1-6].

## **Тема № 2. Место стратегического планирования в системе менеджмента**

### **Подготовить доклады и сообщения:**

1. Этапы развития стратегического планирования.
2. Происхождение и сущность понятия “стратегия”.
3. Стратегия по Ансоффу и группы правил.
4. Цель, задачи и содержание стратегического планирования.
5. Виды управленческой деятельности в рамках стратегического планирования по Питеру Лоранжу.
6. Модель-7С развития предприятия.

*Литература:* [1-6].

## **Тема № 3. Анализ внешней и внутренней среды предприятия**

### **Подготовить доклады и сообщения:**

1. Цель и задачи анализа внешней среды.
2. Классификация элементов внешней среды: предпосылки формирования внешней среды. Анализ мезосреды (рабочая среда, непосредственное окружение).
3. Конкуренты (внутриотраслевые, субституциональные, потенциальные).
4. Покупатели (рыночная сегментация по географическому местоположению, по демографическим характеристикам, по социально-психологическим характеристикам, по отношению покупателя к продукту) и поставщики (материальных, финансовых, трудовых, информационных ресурсов).
5. Рынок рабочей силы (наличие кадров необходимых профессий нужной квалификации).
6. Государственные органы и контактные аудитории (средства массовой информации, общества потребителей, профсоюзы и т. п.).

*Литература:* [1-6].

## **Тема № 4. Разработка и реализация стратегии**

### **Подготовить доклады и сообщения:**

1. Процесс стратегического планирования.
2. Формулировка миссии организации – миссия крупных и малых предприятий, миссия коммерческих и некоммерческих организаций, организационные ценности.
3. Постановка целей (краткосрочные, среднесрочные, долгосрочные).
4. Характеристики целей (конкретные, измеримые, достижимые), иерархия целей, дерево целей.
5. Анализ среды.
6. Выявление стратегических альтернатив: рост, ограниченный рост, сокращение, сочетание.
7. Факторы выбора стратегии – риск, прошлые стратегии, репутация владельцев, фактор времени.

*Литература:* [1-6].

## **Тема № 5. Маркетинговые и финансовые стратегии**

### **Подготовить доклады и сообщения:**

1. Виды стратегий на предприятии.
2. Капитализация, организационно-экономические формы, портфельные стратегии, реструктуризация, слияние, поглощение, инновационные.
3. Маркетинговые стратегии, основные виды.

4. Недифференцированный маркетинг, концентрированный маркетинг, сегментация (позиционирование) товара, дифференциация товара.

5. Маркетинговые стратегии по положению предприятия на рынке – лидер, претендент, последователь (подражатель, двойник, имитатор, приспособленец, компания в нише). Маркетинговые стратегии по динамике отношений с рынком – проникновение на рынок, развитие рынка (географическая экспансия, создание новых рынков, новые способы применения продукта, интенсификация использования продукции), разработка нового товара, диверсификация.

*Литература:* [1-6].

#### **Тема № 6. Устойчивое развитие предприятия в контексте стратегического планирования**

##### **Подготовить доклады и сообщения:**

1. Предприятие в рамках системного подхода: сущность систем; открытые и закрытые системы; “черный ящик” Н. Винера.

2. Интерпретация устойчивого развития к уровню предприятия: методология ООН; подсистемы устойчивого развития.

3. Методология 12 оценки устойчивого развития.

4. Бюджетный механизм обеспечения методологии устойчивого развития.

*Литература:* [1-6].

#### **Тема № 7. Современные тенденции стратегического развития на микроуровне**

##### **Подготовить доклады и сообщения:**

1. Пути совершенствования организации и методов стратегического планирования на предприятии.

2. Концепции стратегического развития в России: копирование западной теории менеджмента; адаптация западной теории менеджмента; создание российской теории менеджмента.

3. Подготовка руководителей (специалистов-стратегов) в новых условиях хозяйствования.

4. Современные проблемы стратегического развития и способы их преодоления: ключевые национальные стратегические проблемы.

*Литература:* [1-6].

#### **Тема № 8. Глобализация и стратегии развития в мировом масштабе**

##### **Подготовить доклады и сообщения:**

1. Глобальные стратегии: ТНК и МНК; стратегии глобальных компаний.

2. Глобальный рынок.

3. Глобализация бизнеса.

4. Международные концепции: концепция кооперативной безопасности; концепция человеческой безопасности; теория демократического мира.

5. Деструктивные стратегии: план Даллеса, концепция “золотого миллиарда”, Комитет 300.

*Литература:* [1-6].

#### **Темы эссе и рефератов**

1. Менеджмент как наука и вид деятельности.

2. Менеджмент как явление и процесс.

3. Системный и ситуационный менеджмент.

4. Управление и менеджмент. Общее и различие.

5. Механизмы стратегического управления.

6. Стратегия: история происхождения и развитие.

7. Маркетинговые стратегии на предприятии.
8. Финансовые стратегии на предприятии.
9. Планирование в процессе стратегического управления.
10. Организация в процессе стратегического управления.
11. Мотивация в процессе стратегического управления.
12. Контроль в процессе стратегического управления.
13. Отличие планирования от прогнозирования.
14. Соотношение миссии и целей на предприятии.
15. Особенности стратегического менеджмента в России: история развития и современное состояние.
16. Перспективы развития стратегического менеджмента в России и в мировой практике.
17. Перспективы развития стратегического планирования.
18. Стратегический менеджмент в органах государственной власти.
19. Стратегическое планирование национальной экономики.
20. Мировой опыт стратегического планирования.
21. Курс правительства РФ.
22. Стратегии развития международных отношений.
23. Перспективы и последствия глобализации.

#### ***6.4 СПЕЦИАЛЬНЫЕ УСЛОВИЯ ПРОВЕДЕНИЯ ТЕКУЩЕГО КОНТРОЛЯ УСПЕВАЕМОСТИ И ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ ДЛЯ ОБУЧАЮЩИХСЯ С ОГРАНИЧЕННЫМИ ВОЗМОЖНОСТЯМИ ЗДОРОВЬЯ***

В соответствии с Положением «О порядке организации и осуществления образовательной деятельности для инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья», утвержденным Приказом ВлГУ от 21.01.2016 № 12/1, для обучающихся с ограниченными возможностями здоровья предусмотрены специальные условия проведения текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации.

При освоении дисциплины используются различные сочетания видов учебной работы с методами и формами активизации познавательной деятельности обучающихся для достижения запланированных результатов обучения и формирования компетенций. Форма проведения промежуточной и итоговой аттестации для обучающихся-инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья устанавливается с учетом индивидуальных психофизиологических особенностей. По личной просьбе обучающегося с ограниченными возможностями здоровья по дисциплине «Проектирование стратегии развития таможни» предусматривается:

- замена устного ответа на письменный ответ при сдаче экзамена;
- увеличение продолжительности времени на подготовку к ответу на экзамене;
- при подведении результатов промежуточной аттестации студентов выставляется максимальное количество баллов за посещаемость аудиторных занятий.

### **7. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ И ИНФОРМАЦИОННОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ**

#### ***7.1 МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ДЛЯ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ОСВОЕНИЮ ДИСЦИПЛИНЫ (ПРАКТИЧЕСКИЕ ЗАНЯТИЯ)***

Практическое занятие как форма учебного процесса предоставляет широкие возможности для решения познавательных и воспитательных задач. Практическое занятие как одна из активных форм обучения требует от студента глубокой самостоятельной подготовки по вопросам, предлагаемым для обсуждения на практическом занятии.

Тематика практических занятий соответствует разделам и темам программы. Основой для подготовки к практическим занятиям служит план практического занятия, содержащий выносимые на обсуждение вопросы и рекомендуемую для подготовки литературу.

При подготовке к практическому занятию студент должен ознакомиться с конспектом лекции на заданную тему и соответствующим разделом базового учебника. Для подготовки развернутых ответов по поставленным вопросам необходимо использовать дополнительную литературу, в том числе периодические научные издания, целесообразно использовать и электронные ресурсы.

По ряду тем дисциплины в качестве вопросов, рассматриваемых на практических занятиях, могут быть выбраны из программы и такие, которые не получили детального освещения в лекционном курсе. В этом случае студентам необходимо обратить внимание на самостоятельную проработку литературы по данным вопросам, которая приведена к практическому занятию.

Рекомендуется следующий алгоритм подготовки к семинару и практическому занятию.

1. Внимательное изучение плана и выносимых на обсуждение вопросов практического занятия, списка рекомендованных источников и литературы, методических рекомендаций преподавателя.

2. Изучение программы дисциплины с целью уяснения требований к объему и содержанию знаний по изучаемой теме.

3. Изучение и доработка конспекта лекций, прочитанных преподавателем по темам практического занятия.

4. Изучение вопросов темы по основному учебнику.

5. Изучение дополнительной литературы, поиск электронных ресурсов, соответствующих вопросам практического занятия.

6. Выполнение письменных заданий к практическому занятию.

## **Тема 1. Сущность понятия, роль и функции финансов**

(4 ч.)

**Цель занятия:** Этапы развития управленческой мысли: донаучный и научный периоды в развитии управленческой мысли; выделение школ, системный, ситуационный и процессный подходы в науке управления. Сущность стратегического управления: появление термина “стратегическое управление”; подходы к определению стратегического управления; этапы развития стратегического управления. Прогнозирование и планирование деятельности предприятия: понятие прогнозирования и его взаимосвязь с планированием; виды и методы прогнозирования; планирование в экономическом и управленческом аспекте; необходимость планирования и сферы, особо нуждающиеся в процессе планирования. Пределы и принципы планирования. Объективные пределы планирования – неопределенность рыночной среды (способы преодоления – вертикальная интеграция, контроль над спросом, контрактные отношения, предпринимательские сети), издержки планирования, масштабы деятельности фирмы, сочетание формального планирования с другими способами принятия решений, специфика российского рынка (чрезмерно высокая степень неопределенности, низкий уровень накопления капитала, отсутствие эффективных юридических и этических норм). Субъективные причины неудач внутрифирменного планирования: приоритет краткосрочных целей, природа личности управляющего и плановика; принципы планирования: единства, участия, непрерывности, гибкости, точности. Виды планирования и этапы процесса планирования. Классификация видов планирования - по степени неопределенности (детерминированное, стохастическое), по временной ориентации (реактивное, инактивное, преактивное, интерактивное), по горизонту планирования (долгосрочное, среднесрочное, краткосрочное), по значению в процессе

плановой деятельности (оперативное, тактическое, стратегическое). Этапы процесса планирования – анализ и оценка внешней и внутренней среды организации, определение стратегических целей, стратегический анализ, выбор стратегий из альтернатив, подготовка окончательного стратегического плана, среднесрочное планирование, краткосрочное планирование, реализация планов, контроль результатов.

**Образовательные технологии:** *работа в малых группах* – в ходе практического занятия студенты разбиваются на группы, каждая из которых получает отдельное задание, как правило, по изучению, анализу и структурированному изложению текста научной статьи или исторического источника по теме занятия, либо проведению игры в форме, приближенной к реально возможной исторической ситуации, связанной с правоприменительной практикой (судебное заседание, переговоры по заключению контракта и т.д.). Задача – изучить и изложить материал, решить поставленную проблему таким образом, чтобы каждый из членов группы принял в этом активное участие, а студенты, входящие в другие группы, получили полную, логичную и достоверную информацию о содержании учебного материала или результатах проведенной игры.

**Вопросы для обсуждения:**

1. Этапы развития управленческой мысли: донаучный и научный периоды в развитии управленческой мысли; выделение школ, системный, ситуационный и процессный подходы в науке управления.

2. Сущность стратегического управления: появление термина “стратегическое управление”; подходы к определению стратегического управления; этапы развития стратегического управления.

3. Прогнозирование и планирование деятельности предприятия: понятие прогнозирования и его взаимосвязь с планированием; виды и методы прогнозирования; планирование в экономическом и управленческом аспекте; необходимость планирования и сферы, особо нуждающиеся в процессе планирования.

4. Пределы и принципы планирования.

5. Объективные пределы планирования.

**Литература:** [1-6].

## **Тема 2. Место стратегического планирования в системе менеджмента**

(6 ч.)

**Цель занятия:** Этапы развития стратегического планирования. Происхождение и сущность понятия “стратегия”. Стратегия по Ансоффу и группы правил. Цель, задачи и содержание стратегического планирования: предпосылки стратегического планирования на макро- и микроуровнях – задачи стратегического планирования на современном этапе, рост и развитие в понимании Р.Л. Акоффа. Виды управленческой деятельности в рамках стратегического планирования по Питеру Лоранжу. Модель-7С развития предприятия. Стратегические хозяйственные центры: стратегическая сегментация; достоинства и недостатки стратегических хозяйственных центров.

**Образовательные технологии:** *доклады (рефераты)* – изложение в устном или письменном виде (рефераты) содержания результатов изучения научной проблемы, доклад на определённую тему, включающий обзор соответствующей литературы и исторических источников. Цель – осмысленное систематическое изложение крупной научной проблемы, темы, приобретение навыка «сжатия» информации, выделения в ней главного, а также освоение приемов работы с научной и учебной литературой, приобретение практики правильного оформления текстов научно-информационного характера.

**Вопросы для обсуждения:**

1. Этапы развития стратегического планирования.

2. Происхождение и сущность понятия “стратегия”.
3. Стратегия по Ансоффу и группы правил.
4. Цель, задачи и содержание стратегического планирования.
5. Виды управленческой деятельности в рамках стратегического планирования по Питеру Лоранжу.
6. Модель-7С развития предприятия.

*Литература:* [1-6].

### **Тема № 3. Анализ внешней и внутренней среды предприятия (4ч)**

**Цель занятия:** Цель и задачи анализа внешней среды. Классификация элементов внешней среды: предпосылки формирования внешней среды. Анализ мезосреды (рабочая среда, непосредственное окружение). Конкуренты (внутриотраслевые, субституциональные, потенциальные). Покупатели (рыночная сегментация по географическому местоположению, по демографическим характеристикам, по социально-психологическим характеристикам, по отношению покупателя к продукту) и поставщики (материальных, финансовых, трудовых, информационных ресурсов). Рынок рабочей силы (наличие кадров необходимых профессий нужной квалификации). Государственные органы и контактные аудитории (средства массовой информации, общества потребителей, профсоюзы и т. п.). Анализ макросреды (общая среда, косвенное окружение). Факторы среды, влияющие на предприятие (экономический, политический, технологический, социальный, природный). Анализ мегасреды (глобальная среда, “абстрактное окружение”) – международный и мировой факторы. Адаптация предприятия к внешней среде. Свойства среды – изначальные: первичные (аморфность, наличие элементов и однородность) и вторичные (активность, мобильность и полигамность). Производные свойства: внешние (нормальное состояние окружения, недостаток или избыток ресурсов, разнообразие окружения, изменения окружения, другие системы окружения) и внутренние (открытость). Каноническая модель предприятия как открытой системы (системный подход Н. Винера). Базовые ориентиры систем – существование, эффективность, свобода действий, безопасность, адаптируемость, сосуществование, репродуктивность, психологические потребности, ответственность. Этапы адаптации – разграничение областей и сфер 11 деятельности, определение перспектив, разработка альтернатив. Модели адаптации – матрица БКГ (Бостонской консалтинговой группы), матрица МакКинзи, модель ЖЦТ (жизненный цикл товара), матрица уязвимости, матрица синергизма. Оценка внутренней среды. Функциональный подход – структура, маркетинг, финансы, производство, персонал, культура, имидж. Системный подход (материальная, имущественная, финансовая, трудовая, исследовательская, информационная подсистемы). Методы анализа среды – SWOT-анализ, профиль среды.

**Образовательные технологии:** *дискуссия* – смысл данного метода состоит в обмене взглядами по конкретной проблеме. Это активный метод, позволяющий научиться отстаивать свое мнение и слушать других. Спор, дискуссия рождает мысль, активизирует мышление, а в учебной дискуссии к тому же обеспечивает сознательное усвоение учебного материала как продукта мыслительной его проработки.

**Вопросы для обсуждения:**

1. Цель и задачи анализа внешней среды.
2. Классификация элементов внешней среды: предпосылки формирования внешней среды. Анализ мезосреды (рабочая среда, непосредственное окружение).
3. Конкуренты (внутриотраслевые, субституциональные, потенциальные).
4. Покупатели (рыночная сегментация по географическому местоположению, по демографическим характеристикам, по социально-психологическим характеристикам,

- по отношению покупателя к продукту) и поставщики (материальных, финансовых, трудовых, информационных ресурсов).
5. Рынок рабочей силы (наличие кадров необходимых профессий нужной квалификации).
  6. Государственные органы и контактные аудитории (средства массовой информации, общества потребителей, профсоюзы и т. п.).
  7. Каноническая модель предприятия как открытой системы (системный подход Н. Винера).

*Литература:* [1, 5-6].

#### **Тема 4. Разработка и реализация стратегии** (4ч.)

**Цель занятия:** Процесс стратегического планирования. Формулировка миссии организации – миссия крупных и малых предприятий, миссия коммерческих и некоммерческих организаций, организационные ценности. Постановка целей (краткосрочные, среднесрочные, долгосрочные). Характеристики целей (конкретные, измеримые, достижимые), иерархия целей, дерево целей. Анализ среды. Выявление стратегических альтернатив: рост, ограниченный рост, сокращение, сочетание. Факторы выбора стратегии – риск, прошлые стратегии, репутация владельцев, фактор времени. Реализация стратегического плана: тактика, политика, процедуры, правила. Контроль выполнения стратегического плана: бюджетное управление, управление по целям, система сбалансированных показателей.

**Образовательные технологии:** *работа в малых группах* – в ходе практического занятия студенты разбиваются на группы, каждая из которых получает отдельное задание, как правило, по изучению, анализу и структурированному изложению текста научной статьи или исторического источника по теме занятия, либо проведению игры в форме, приближенной к реально возможной исторической ситуации, связанной с правоприменительной практикой (судебное заседание, переговоры по заключению контракта и т.д.). Задача – изучить и изложить материал, решить поставленную проблему таким образом, чтобы каждый из членов группы принял в этом активное участие, а студенты, входящие в другие группы, получили полную, логичную и достоверную информацию о содержании учебного материала или результатах проведенной игры.

#### **Вопросы для обсуждения:**

1. Процесс стратегического планирования.
2. Формулировка миссии организации – миссия крупных и малых предприятий, миссия коммерческих и некоммерческих организаций, организационные ценности.
3. Постановка целей (краткосрочные, среднесрочные, долгосрочные).
4. Характеристики целей (конкретные, измеримые, достижимые), иерархия целей, дерево целей.
5. Анализ среды.
6. Выявление стратегических альтернатив: рост, ограниченный рост, сокращение, сочетание.
7. Факторы выбора стратегии – риск, прошлые стратегии, репутация владельцев, фактор времени.

*Литература:* [1, 5].

## Тема 5. Маркетинговые и финансовые стратегии

(4ч)

**Цель занятия:** Виды стратегий на предприятии. Капитализация, организационно-экономические формы, портфельные стратегии, реструктуризация, слияние, поглощение, инновационные. Маркетинговые стратегии, основные виды. Недифференцированный маркетинг, концентрированный маркетинг, сегментация (позиционирование) товара, дифференциация товара. Маркетинговые стратегии по положению предприятия на рынке – лидер, претендент, последователь (подражатель, двойник, имитатор, приспособленец, компания в нише). Маркетинговые стратегии по динамике отношений с рынком – проникновение на рынок, развитие рынка (географическая экспансия, создание новых рынков, новые способы применения продукта, интенсификация использования продукции), разработка нового товара, диверсификация. Маркетинговые стратегии по типу конкурентной борьбы – оборонительные стратегии (позиционная оборона, защита флангов, упреждающие оборонительные действия, контратака, мобильная защита, вынужденное сокращение), наступательные стратегии. Наступательные стратегии по стратегическим целям (наступление на позиции лидера, атак на близкие по размерам компании-конкуренты, нападение на небольшие местные и региональные компании), и после определения цели (фронтальное наступление, фланговая атака, попытка окружения, обходной маневр, партизанская война). Финансовые стратегии: сущность; генеральная финансовая стратегия; оперативная финансовая стратегия; стратегия достижения частных целей; разработка финансовой стратегии. Виды стратегий – стратегия долгосрочного заимствования, стратегия краткосрочного заимствования, эмиссионно-ориентированная стратегия, реинвестиционная стратегия. Банковские стратегии.

**Образовательные технологии:** работа в малых группах – в ходе практического занятия студенты разбиваются на группы, каждая из которых получает отдельное задание, как правило, по изучению, анализу и структурированному изложению текста научной статьи или исторического источника по теме занятия, либо проведению игры в форме, приближенной к реально возможной исторической ситуации, связанной с правоприменительной практикой (судебное заседание, переговоры по заключению контракта и т.д.). Задача – изучить и изложить материал, решить поставленную проблему таким образом, чтобы каждый из членов группы принял в этом активное участие, а студенты, входящие в другие группы, получили полную, логичную и достоверную информацию о содержании учебного материала или результатах проведенной игры.

**Вопросы для обсуждения:**

1. Виды стратегий на предприятии.
2. Капитализация, организационно-экономические формы, портфельные стратегии, реструктуризация, слияние, поглощение, инновационные.
3. Маркетинговые стратегии, основные виды.
4. Недифференцированный маркетинг, концентрированный маркетинг, сегментация (позиционирование) товара, дифференциация товара.
5. Маркетинговые стратегии по положению предприятия на рынке – лидер, претендент, последователь (подражатель, двойник, имитатор, приспособленец, компания в нише). Маркетинговые стратегии по динамике отношений с рынком – проникновение на рынок, развитие рынка (географическая экспансия, создание новых рынков, новые способы применения продукта, интенсификация использования продукции), разработка нового товара, диверсификация.
6. Маркетинговые стратегии по типу конкурентной борьбы – оборонительные стратегии (позиционная оборона, защита флангов, упреждающие оборонительные действия, контратака, мобильная защита, вынужденное сокращение), наступательные стратегии.

**Литература:** [1-6].

## **Тема 6. Устойчивое развитие предприятия в контексте стратегического планирования (4ч)**

**Цель занятия:** Предприятие в рамках системного подхода: сущность систем; открытые и закрытые системы; “черный ящик” Н. Винера. Интерпретация устойчивого развития к уровню предприятия: методология ООН; подсистемы устойчивого развития. Методология 12 оценки устойчивого развития: средний критерий устойчивого развития; экспертный метод определения влияния внешних и внутренних факторов на развитие предприятия; пороговые значения устойчивого развития (показатели, характеризующие подсистемы устойчивости); частный функциональный критерий развития подсистем. Бюджетный механизм обеспечения методологии устойчивого развития. Модель рационального и оптимального состояния предприятия. Планирование устойчивого развития. Диагностика предприятия, ориентированная на устойчивое развитие: методы оценки эффективности – агрегатный, каскадный, пороговый, отдельных показателей. Разработка стратегии предприятия на основе методологии устойчивости: модель оценки и управления устойчивым развитием предприятия.

**Образовательные технологии:** дискуссия – смысл данного метода состоит в обмене взглядами по конкретной проблеме. Это активный метод, позволяющий научиться отстаивать свое мнение и слушать других. Спор, дискуссия рождает мысль, активизирует мышление, а в учебной дискуссии к тому же обеспечивает сознательное усвоение учебного материала как продукта мыслительной его проработки.

### **Вопросы для обсуждения:**

1. Предприятие в рамках системного подхода: сущность систем; открытые и закрытые системы; “черный ящик” Н. Винера.
2. Интерпретация устойчивого развития к уровню предприятия: методология ООН; подсистемы устойчивого развития.
3. Методология 12 оценки устойчивого развития.
4. Бюджетный механизм обеспечения методологии устойчивого развития.
5. Модель рационального и оптимального состояния предприятия.
6. Планирование устойчивого развития.

**Литература:** [1-3, 5-6].

## **Тема 7. Современные тенденции стратегического развития на микроуровне (4ч)**

**Цель занятия:** Пути совершенствования организации и методов стратегического планирования на предприятии. Концепции стратегического развития в России: копирование западной теории менеджмента; адаптация западной теории менеджмента; создание российской теории менеджмента. Подготовка руководителей (специалистов-стратегов) в новых условиях хозяйствования. Современные проблемы стратегического развития и способы их преодоления: ключевые национальные стратегические проблемы. Популярность стратегического планирования на современном этапе.

**Образовательные технологии:** дискуссия – смысл данного метода состоит в обмене взглядами по конкретной проблеме. Это активный метод, позволяющий научиться отстаивать свое мнение и слушать других. Спор, дискуссия рождает мысль, активизирует мышление, а в учебной дискуссии к тому же обеспечивает сознательное усвоение учебного материала как продукта мыслительной его проработки.

### **Вопросы для обсуждения:**

1. Бюджетный механизм обеспечения методологии устойчивого развития.
2. Модель рационального и оптимального состояния предприятия.
3. Планирование устойчивого развития.

4. Диагностика предприятия, ориентированная на устойчивое развитие: методы оценки эффективности – агрегатный, каскадный, пороговый, отдельных показателей.
5. Разработка стратегии предприятия на основе методологии устойчивости: модель оценки и управления устойчивым развитием предприятия.

*Литература:* [1-3].

## **Тема 8. Глобализация и стратегии развития в мировом масштабе (6ч)**

**Цель занятия:** Глобальные стратегии: ТНК и МНК; стратегии глобальных компаний. Глобальный рынок. Глобализация бизнеса: экономия на масштабе производства, доступ к дешевым ресурсам, перекрестное субсидирование, национальное стимулирование инвестиций, преодоление торговых барьеров, доступ к стратегически важным рынкам. Особенности международных отношений: анархичность международной среды, экологическая угроза, ядерная угроза, терроризм – международный терроризм, внутривластный терроризм, уголовный терроризм. Международные концепции: концепция кооперативной безопасности; концепция человеческой безопасности; теория демократического мира. Деструктивные стратегии: план Даллеса, концепция “золотого миллиарда”, Комитет 300.

**Образовательные технологии:** *дискуссия* – смысл данного метода состоит в обмене взглядами по конкретной проблеме. Это активный метод, позволяющий научиться отстаивать свое мнение и слушать других. Спор, дискуссия рождает мысль, активизирует мышление, а в учебной дискуссии к тому же обеспечивает сознательное усвоение учебного материала как продукта мыслительной его проработки.

### **Вопросы для обсуждения:**

1. Пути совершенствования организации и методов стратегического планирования на предприятии.
2. Концепции стратегического развития в России: копирование западной теории менеджмента; адаптация западной теории менеджмента; создание российской теории менеджмента.
3. Подготовка руководителей (специалистов-стратегов) в новых условиях хозяйствования.
4. Современные проблемы стратегического развития и способы их преодоления: ключевые национальные стратегические проблемы.
5. Популярность стратегического планирования на современном этапе.

*Литература:* [1-6].

## **7.2 МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ К САМОСТОЯТЕЛЬНОЙ РАБОТЕ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ**

Самостоятельная работа студента высшего учебного заведения является важнейшей составляющей процесса обучения, способствующей становлению его как современной гармонично развитой личности и квалифицированного специалиста. Это управляемый процесс усвоения, закрепления и совершенствования знаний, приобретения навыков, которыми должен владеть профессионал.

Самостоятельная работа студентов осуществляется:

- а) во время основных аудиторных занятий (практических занятий);
- б) помимо аудиторных занятий (подготовка к практическим занятиям, выполнение домашних заданий учебного и творческого характера).

На первом занятии следует организовать методический семинар для ознакомления студентов с целями, задачами, методами и приемами самостоятельной работы, а также с методами контроля и видами оценивания.

Самостоятельная работа обучающихся включает в себя следующие ее виды:

- Изучение учебной литературы (основной и дополнительной), рекомендованной обучающемуся настоящей программой.

- Изучение нормативно-правовых актов по отдельным разделам и темам курса, рекомендованной обучающемуся настоящей программой.

- Подготовка вопросов преподавателю учебной дисциплины по проблемам, недостаточно понятным обучающемуся по итогам ознакомления с рекомендованными источниками учебной дисциплины (вопросы готовятся в письменной форме, для возможности оценки проработки материала):

- Подготовка к интерактивной части занятий: 1) подбор материала к дискуссиям, эвристическим беседам, работе в малых группах, опросам (мозговой штурм, ПОПС-формула и др.); 2) сбор информации и подготовка эссе, реферата и презентаций по вопросам практического занятия по теме (творческое задание).

- Решение практических задач и заданий, тестовых заданий (кейс-стадии).

- Выполнение письменных и иных заданий к практическим занятиям.

В числе видов самостоятельной работы обучающихся очной формы обучения преобладает выполнение определяемых преподавателем письменных и иных заданий к практическим занятиям.

Тематика указанных видов работ может быть дополнительно согласована обучающимся с преподавателем.

В рамках подготовки к практическому занятию следует ознакомиться с методическими рекомендациями для подготовки к ПЗ, предложенными преподавателем, изучить и законспектировать рекомендованную литературу и подготовить развернутые планы выступлений по вопросам, вынесенным на обсуждение. При необходимости следует проконсультироваться с преподавателем.

В таком же порядке готовятся доклады, эссе и рефераты по дополнительной литературе, темы которых предлагаются преподавателем или выбираются из предложенного списка.

Одной из форм контроля самостоятельной работы обучающихся на практических занятиях является тестирование. Тестовый контроль отличается объективностью, обладает высокой степенью дифференциации испытуемых по уровню знаний и умений. Тестирование помогает преподавателю выявить структуру знаний студентов и на этой основе переоценить методические подходы к обучению по дисциплине, индивидуализировать процесс обучения.

Список литературы, темы заданий и методические рекомендации по их выполнению предлагаются преподавателем.

### ***7.3 ПЕРЕЧЕНЬ ОСНОВНОЙ И ДОПОЛНИТЕЛЬНОЙ УЧЕБНОЙ ЛИТЕРАТУРЫ, НЕОБХОДИМОЙ ДЛЯ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ***

#### **Перечень основной литературы:**

1. Экономическая система России: стратегия развития / Под ред. И. К. Ларионова, С. Н. Сильвестрова. - М.: Издательско-торговая корпорация "Дашков и К", 2013. - 336 с. - ISBN 978-5-394-01398-0. <http://www.studentlibrary.ru/doc/ISBN9785394013980-SCN0000/000.html>

2. Стратегический менеджмент в АПК. - М.: КолосС, 2012. - 312 с.: ил. - (Учебники и учеб. пособия для студентов высш. учеб. заведений). - ISBN 978-5-9532-0757-7. <http://www.studentlibrary.ru/doc/ISBN9785953207577-SCN0000/000.html>

3. Мякшин В.Н. Стратегия государственного управления структурными преобразованиями в экономике региона: монография / В.Н. Мякшин; Сев. (Арктич.) федер. ун-т. - Архангельск: ИД САФУ, 2013. - 243 с. ISBN 978-5-261-00832-3. <http://www.studentlibrary.ru/doc/ISBN9785261008323-SCN0000/000.html>

#### **Перечь дополнительной литературы:**

4. Стратегическое управление: учебник. - Москва : Проспект, 2015. - 328 с. - ISBN 978-5-392-16449-3.

<http://www.studentlibrary.ru/doc/ISBN9785392164493-SCN0000/000.html>

5. Стратегическое управление: Учебник для магистров / С83 Под ред. докт. экон. наук, проф. И.К. Ларионова. - М.: Издательско-торговая корпорация "Дашков и К°", 2014. - 235 с. ISBN 978-5-394-02191-6.

<http://www.studentlibrary.ru/doc/ISBN9785394021916-SCN0000/000.html>.

6. Стратегическое планирование развития предприятия : учебно-методическое пособие / Л.И. Гатина; М-во образ. и науки России, Казан. нац. иссл. технол. ун-т. - Казань: Изд-во КНИТУ, 2012. - 144 с. - ISBN 978-5-7882-1339-2. <http://www.studentlibrary.ru/doc/ISBN9785788213392-SCN0000/000.html>.

#### **Интернет-ресурсы:**

7. Официальный сайт Федеральной таможенной службы: [www.customs.ru](http://www.customs.ru)
8. Федеральный портал «Российское образование»: <http://www.edu.ru/>
9. Федеральное хранилище «Единая коллекция цифровых образовательных ресурсов»: <http://school-collection.edu.ru/>.

### **8. МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКАЯ БАЗА, НЕОБХОДИМАЯ ДЛЯ ОСУЩЕСТВЛЕНИЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОГО ПРОЦЕССА ПО ДИСЦИПЛИНЕ**

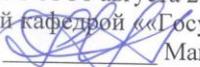
Занятия проводятся в аудиториях Юридического института ВлГУ (корп. № 11) по адресу г. Владимир, ул. Студенческая, д. 8. Все аудитории оснащены компьютерной техникой с операционной системой Windows и стандартным пакетом Microsoft Office, с доступом в Интернет; видео мультимедийным оборудованием, которое позволяет визуализировать процесс представления презентационного материала, а также проводить компьютерное тестирование обучающихся по учебным дисциплинам; доской настенной; флوماстером. Компьютерная техника, используемая в учебном процессе, имеет лицензионное программное обеспечение.

Рабочая программа дисциплины «Проектирование стратегии развития таможни» составлена в соответствии с требованиями ФГОС ВО по специальности подготовки 38.05.02 Таможенное дело, утвержденного приказом Министерства образования и науки Российской Федерации от 17.08.2015 № 850.

Рабочую программу составил доц. Кафедры «Государственное право и управление таможенной деятельностью», к.э.н., доц.  Петров С.В.

Рецензент:  
Генеральный директор ООО «С.В.Т.С. – Альянс»

 Пономарев Д.В.

Программа рассмотрена и одобрена на заседании кафедры «Государственное право и управление таможенной деятельностью»  
Протокол № 1 от 31 августа 2017 года  
Заведующий кафедрой «Государственное право и управление таможенной деятельностью» к.ю.н., доц.  Мамедов С.Н.

Рабочая программа рассмотрена и одобрена на заседании учебно-методической комиссии по специальности 38.05.02 Таможенное дело  
Протокол № 4 от 31 августа 2017 года

Председатель комиссии  Погодина И.В.

2017

**ЛИСТ ПЕРЕУТВЕРЖДЕНИЯ  
РАБОЧЕЙ ПРОГРАММЫ ДИСЦИПЛИНЫ**

Рабочая программа одобрена на 2018-2019 учебный год на заседании учебно-методической комиссии специальности 38.05.02 «Таможенное дело»,  
протокол № 1 от 29.08 2018 года И.В. Погодина  
Председатель комиссии \_\_\_\_\_ И.В. Погодина

Рабочая программа одобрена на 2019-2020 учебный год на заседании учебно-методической комиссии специальности 38.05.02 «Таможенное дело»,  
протокол № 1 от 30.08. 2019 года И.В. Погодина  
Председатель комиссии \_\_\_\_\_ И.В. Погодина

Рабочая программа одобрена на 2020-21 учебный год на заседании учебно-методической комиссии специальности 38.05.02 «Таможенное дело»,  
протокол № 1 от 28.08. 2020 года И.В. Погодина  
Председатель комиссии \_\_\_\_\_ И.В. Погодина

Рабочая программа одобрена на 2021-22 учебный год на заседании учебно-методической комиссии специальности 38.05.02 «Таможенное дело»,  
протокол № 1 от 30.08 2021 года И.В. Погодина  
Председатель комиссии \_\_\_\_\_ И.В. Погодина

Рабочая программа одобрена на \_\_\_\_\_ учебный год на заседании учебно-методической комиссии специальности 38.05.02 «Таможенное дело»,  
протокол № \_\_\_\_\_ от \_\_\_\_\_ 20\_\_ года \_\_\_\_\_  
Председатель комиссии \_\_\_\_\_ И.В. Погодина