

МИНОБРНАУКИ РОССИИ

федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего  
образования  
«Санкт-Петербургский государственный экономический университет»



УТВЕРЖДАЮ

Проректор по образовательной

деятельности

В.Г. Шубаева

20 23 г.

**Теория и практика формирования рыночной стратегии  
компании**

**Рабочая программа дисциплины**

Направление подготовки/ Специальность 38.04.01 Экономика

Направленность (профиль) программы/ Специализация Экономика предпринимательства и стартап

Уровень высшего образования Магистратура

Форма обучения заочная

Год набора 2023

Составитель(и):  
д.э.н, Ялунер Елена Васильевна

Часов по учебному плану	180	<b>Виды контроля в семестрах:</b>  Экзамен: семестр 3 Курсовая работа: семестр 3
в том числе:		
контактная работа	16	
самостоятельная работа	155	
практическая подготовка	0	
часов на контроль	9	

**Распределение часов дисциплины:**

Семестр:	3
Вид занятий	Часы
Лекционные занятия	4
Практические занятия	12
Лабораторные работы	0
<b>Итого аудиторных часов</b>	<b>16</b>
Самостоятельная работа	155
Часы на контроль	9
<b>Итого академических часов</b>	<b>180</b>
<b>Общая трудоемкость в зачетных единицах</b>	<b>5</b>

Санкт-Петербург  
2023

# СОДЕРЖАНИЕ

<b>1. ЦЕЛИ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ .....</b>	<b>3</b>
<b>2. МЕСТО ДИСЦИПЛИНЫ В СТРУКТУРЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ .....</b>	<b>3</b>
<b>3. ПЛАНИРУЕМЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ ОБУЧЕНИЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ .....</b>	<b>3</b>
<b>4. СТРУКТУРА И СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ* .....</b>	<b>4</b>
<b>5. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ И ИНФОРМАЦИОННОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ.....</b>	<b>5</b>
<b>5.1 Рекомендуемая литература .....</b>	<b>5</b>
<b>5.2 Перечень лицензионного и свободно распространяемого программного обеспечения, в     т.ч. отечественного производства .....</b>	<b>6</b>
<b>5.3 Перечень информационных справочных систем (ИСС) и современных     профессиональных баз данных (СПБД).....</b>	<b>6</b>
<b>6. МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ .....</b>	<b>6</b>
<b>7. МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ДЛЯ ОБУЧАЮЩЕГОСЯ ПО ОСВОЕНИЮ ДИСЦИПЛИНЫ.....</b>	<b>7</b>
<b>8. ОСОБЕННОСТИ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ ДЛЯ ИНВАЛИДОВ И ЛИЦ С ОГРАНИЧЕННЫМИ ВОЗМОЖНОСТЯМИ ЗДОРОВЬЯ .....</b>	<b>8</b>
<b>ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ.....</b>	<b>10</b>
<b>1.1 Контрольные вопросы и задания к промежуточной аттестации .....</b>	<b>10</b>
<b>1.2 Темы письменных работ.....</b>	<b>10</b>
<b>1.3 Контрольные точки .....</b>	<b>10</b>
<b>1.4 Другие объекты оценивания .....</b>	<b>11</b>
<b>1.5 Самостоятельная работа обучающегося .....</b>	<b>11</b>
<b>1.6 Шкала оценивания результата .....</b>	<b>11</b>

## 1. ЦЕЛИ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

<b>Цель:</b>	Формирование у обучающихся системы знаний о системе стратегического планирования в организациях различных организационно-правовых форм и на различных уровнях управления бизнесом, изучение влияния правильно разработанной стратегии на эффективность бизнеса. Изучение опыта мировых стратегических школ, инструментов и алгоритмов разработки стратегии через подход формирования конкурентных преимуществ компании и бизнеса. Формирование умения проводить анализ конкретных ситуаций, ошибок разработки стратегий, препятствий по их осуществлению и находить методы их решения. Результатом должно стать умение профессионально разрабатывать стратегию бизнеса на основе грамотного анализа текущей ситуации и показателей конкурентов.
--------------	---

## 2. МЕСТО ДИСЦИПЛИНЫ В СТРУКТУРЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ

Дисциплина Б1.В Теория и практика формирования рыночной стратегии компании относится к части, формируемой участниками образовательных отношений Блока 1.

## 3. ПЛАНИРУЕМЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ ОБУЧЕНИЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ

Код и наименование компетенции выпускника	Код и наименование индикатора достижения компетенций	Планируемые результаты обучения по дисциплине
ПК-2 - Способен готовить экономические обоснования для стратегических и оперативных планов развития организации	ПК-2.2 - Анализирует рыночные тенденции, прогнозирует развитие рынка на краткосрочную, среднесрочную и долгосрочную перспективу, формирует рыночную стратегию компании	<p>Знать: место рыночной стратегии в системе управления предприятием, ситуационный анализ как основу разработки стратегии, методы, применяемые для разработки стратегии</p> <p>Уметь: разрабатывать стратегический план, использовать нормативные, правовые и информационно-справочные материалы как основу для разработки рыночной стратегии.</p> <p>Владеть: методами подготовки стратегического плана, способами планирования отдельных элементов деятельности.</p>
УК-1 - Способен осуществлять критический анализ проблемных ситуаций на основе системного подхода,	УК-1.2 - Определяет и оценивает практические последствия	Знать: Основные методы критического анализа, методологию системного подхода, особенности формирования рыночных стратегий, механизмы и алгоритмы формирования рыночных стратегий, сущность и функцию стратегии, виды и задачи

вырабатывать стратегию действий	возможных решений задачи, разрабатывает и предлагает различные стратегические решения задачи на основе системного подхода	<p>стратегий.</p> <p>Уметь: анализировать текущее положение фирмы на рынке, грамотно осуществлять подбор анализируемого материала, его интерпретирование, показатели состояния бизнеса, составлять стратегию развития бизнеса..</p> <p>Владеть: формированием грамотной цели стратегии, формулированием задач и содержания стратегии, навыками работы в системе Windows, компьютерными программами как: Word; Excel, PowerPoint, Internet Explorer (или аналогичными системами), пользоваться поисковыми системами Интернета..</p>
---------------------------------	---	--

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

Номер и наименование тем и/или разделов/тем	Содержание дисциплины	Объем дисциплины (академические часы)			
		Контактная работа			СРО
		ЗЛТ	ПЗ	ЛР	
Тема 1. Характеристики и тенденции разработки стратегии в современных условиях	Разработка стратегии фирмы, главные задачи стратегии фирмы, причины и результаты отсутствия конкурентоспособной стратегии в современных условиях перехода на новый экономический уклад	1			10
Тема 2. Понятие рыночной стратегии и ее элементы	Задачи и ключевые принципы стратегического планирования и управления. Виды наиболее распространенных стратегий в современной экономике (консервативная, опережающая, стратегия экстраполяции). Предпринимательский и экстраполяционный стиль управления и их влияние на экономические показатели фирмы.	1			10
Тема 3. Характеристики и тенденции стратегического управления	Этапы эволюции стратегий. переход к менеджменту знаний и экономике знаний. Знания как новый стратегический ресурс современного успешного бизнеса.		3		22
Тема 4. Значение рыночной стратегии в деятельности предприятий и организаций	Понятие стратегических задач и стратегических альтернатив. Алгоритм разработки вариантов рыночных стратегий.		3		21
Тема 5. Формулирование и выбор рыночной	Идеологическая и организационная основы выбора рыночной стратегии. Факторы реализации стратегии и приоритетности задач.		3		21

стратегии					
Тема 6. Анализ внутренней и внешней среды, покупательской стратегии и стратегии конкурентов	Разработка параметров оценки внешней и внутренней среды. Алгоритм и этапы анализа внутренней среды и конкурентного анализа внешней среды. Анализ рыночного потенциала фирмы.	1			21
Тема 7. Этапы разработки стратегии и принятие эффективных решений	Формирование образа будущего компании. Принятие эффективных решений. Модель конкурентного анализа. Правила постановки правильных целей.		3		30
Тема 8. Этапы реализации стратегии, ошибки и контроль, оценка эффективности стратегии	Ошибки, допускаемые при разработке стратегии и барьеры, возникающие при ее реализации. Контроль над реализацией стратегии. Роль информирования о стратегии внутри фирмы на результаты ее реализации.	1			20
<b>Контроль:</b>					<b>9</b>
<b>Всего по дисциплине:</b>		<b>4</b>	<b>12</b>	<b>0</b>	<b>155</b>

\*ЗЛТ – занятия лекционного типа, ПЗ – все виды занятий семинарского типа, кроме лабораторных работ, ЛР – лабораторные работы, СРО – самостоятельная работа обучающегося

## 5. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ И ИНФОРМАЦИОННОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

### 5.1 Рекомендуемая литература

Библиографическое описание издания (автор, заглавие, вид, место и год издания, кол. стр.)	Электронные ресурсы
Романова, А. Т. Управление жизненным циклом организации : конспект лекций / А. Т. Романова, А. С. Кондрахина, С. И. Кавындигов. - Москва : РУТ (МИИТ), 2018. - 132 с.	<a href="https://znanium.com/catalog/document?id=415963">https://znanium.com/catalog/document?id=415963</a>
Коттер, Д. Управление изменениями: Практическое руководство - М.:Альпина Паблишер, 2016. - 226 с.: ISBN 978-5-9614-5912-8.	<a href="https://znanium.com/catalog/document?id=333639">https://znanium.com/catalog/document?id=333639</a>
Хейг, П. Управленческие концепции и бизнес-модели: полное руководство / Пол Хейг ; пер. с англ. - Москва : Альпина Паблишер, 2019. - 370 с. - ISBN 978-5-96142-492-8.	<a href="https://znanium.com/catalog/document?id=352363">https://znanium.com/catalog/document?id=352363</a>
Кирцнер, И. Конкуренция и предпринимательство :	<a href="https://znanium.com/catalog/product/1208935">https://znanium.com/catalog/product/1208935</a>

монография / И. Кирцнер ; пер. с англ. А. В. Куряева, Д. А. Бабушкина. — 2-е изд. - Москва ; Челябинск : Социум, 2020. - 286 с. - (Австрийская школа; вып. 23). - ISBN 978-5-91603-651-0.

## 5.2 Перечень лицензионного и свободно распространяемого программного обеспечения, в т.ч. отечественного производства

- 7-Zip
- LibreOffice
- ОС Альт образование 10

## 5.3 Перечень информационных справочных систем (ИСС) и современных профессиональных баз данных (СПБД)

№	Наименование СПБД/ ИСС
1.	Электронная библиотека Grebennikon.ru – <a href="http://www.grebennikon.ru">www.grebennikon.ru</a>
2.	Научная электронная библиотека eLIBRARY – <a href="http://www.elibrary.ru">www.elibrary.ru</a>
3.	Научная электронная библиотека КиберЛеника – <a href="http://www.cyberleninka.ru">www.cyberleninka.ru</a>
4.	База данных ПОЛПРЕД Справочники – <a href="http://www.polpred.com">www.polpred.com</a>
5.	База данных OECD Books, Papers & Statistics на платформе OECD iLibrary <a href="http://www.oecd-ilibrary.org">www.oecd-ilibrary.org</a>
6.	Справочная правовая система КонсультантПлюс (инсталлированный ресурс СПБГЭУ или <a href="http://www.consultant.ru">www.consultant.ru</a> )
7.	Справочная правовая система «ГАРАНТ» (инсталлированный ресурс СПБГЭУ или <a href="http://www.garant.ru">www.garant.ru</a> )
8.	Информационно-справочная система «Кодекс» (инсталлированный ресурс СПБГЭУ или <a href="http://www.kodeks.ru">www.kodeks.ru</a> )
9.	Электронная библиотечная система BOOK.ru - <a href="http://www.book.ru">www.book.ru</a>
10.	Электронная библиотечная система ЭБС ЮРАЙТ – <a href="http://www.urait.ru">www.urait.ru</a>
11.	Электронно-библиотечная система ЗНАНИУМ (ZNANIUM) – <a href="http://www.znanium.com">www.znanium.com</a>
12.	Электронная библиотека СПБГЭУ – <a href="http://opac.unicon.ru">opac.unicon.ru</a>

## 6. МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

Для реализации данной дисциплины имеются специальные помещения для проведения занятий лекционного типа, занятий семинарского типа, курсового проектирования (выполнения курсовых работ) групповых и

индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации, а также помещения для самостоятельной работы.

Помещения оснащены оборудованием и техническими средствами обучения.

Помещения для самостоятельной работы обучающихся оснащены компьютерной техникой с возможностью подключения к сети "Интернет" и обеспечением доступа в электронную информационно-образовательную среду университета.

Наименование учебных аудиторий, перечень	Адрес (местоположение) учебных аудиторий
Ауд. 207 Учебная аудитория (для проведения занятий лекционного типа и занятий семинарского типа, курсового проектирования (выполнения курсовых работ), групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации), оборудована мультимедийным комплексом. Специализированная мебель и оборудование: Учебная мебель на 48 посадочных мест; доска меловая 1 шт.; тумба; Компьютер Intel i5 X4 4460 3.2Gh/8Gb/1Tb - 1 шт., Проектор цифровой Acer X1240 - 1 шт., Микшер-усилитель TA-1120 - 1 шт., Акустическая система JBL CONTROL 25 WH - 2 шт., Экран 183x240 . - 1 шт. Наборы демонстрационного оборудования и учебно-наглядных пособий: мультимедийные приложения к лекционным курсам и практическим занятиям, интерактивные учебно-наглядные пособия.	196084, г. Санкт-Петербург, Московский пр., д. 103, лит. А, пом. 1Н, 2Н
Ауд. 401 пом 2 Лаборатория "Лабораторный комплекс". Специализированная мебель и оборудование: Учебная мебель на 25 посадочных мест; Компьютер Intel Core I5-7400/DDR4 8GB/1Tb/Dell 23 E2318H - 20 шт., Ноутбук HP 250 G6 1WY58EA - 5 шт. Наборы демонстрационного оборудования и учебно-наглядных пособий: мультимедийные приложения к лекционным курсам и практическим занятиям, интерактивные учебно-наглядные пособия.	196084, г. Санкт-Петербург, Московский пр., д. 103, лит. А, пом. 1Н, 2Н

## 7. МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ДЛЯ ОБУЧАЮЩЕГОСЯ ПО ОСВОЕНИЮ ДИСЦИПЛИНЫ

Приступая к изучению дисциплины, обучающемуся необходимо ознакомиться со следующими документами:

- учебно-методической документацией;
- локальными нормативными актами, регламентирующими основные вопросы организации и осуществления образовательной деятельности, в том числе регламентирующие порядок проведения текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся;
- графиком консультаций сотрудников профессорско-преподавательского состава.

Уровень и глубина освоения дисциплины определяются активной и систематической работой обучающихся на лекционных занятиях, занятиях семинарского типа, выполнением самостоятельной работы, в том числе в части выделения наиболее значимых и актуальных проблем для дальнейшего изучения. Особым условием качественного освоения дисциплины является

эффективная организация труда, позволяющая распределить учебную нагрузку равномерно в соответствии с графиком учебного процесса.

При подготовке к учебным занятиям обучающимся предоставляется возможность посещения консультаций сотрудников профессорско-преподавательского состава СПбГЭУ согласно расписанию, установленному в графике консультаций.

Аудиторная и внеаудиторная работа обучающихся должна быть направлена на формирование:

- фундаментальных основ мировоззрения обучающихся и естественнонаучного познания;
- базисных знаний, соответствующих направлению подготовки и заявленной профессиональной области, формирующих целевую и профессиональную основу для подготовки кадров;
- профессиональных компетенций ориентированных на удовлетворение потребностей рынка труда;
- индивидуальной траектории посредством освоения уникального набора профессиональных компетенций дополняющих компетентностную модель обучающегося, за счет ориентации на конкретные профессиональные специализированные области знаний, определяемые представителями рынка труда;
- метанавыков обучающихся, таких как: командная работа и лидерство, анализ данных, цифровые навыки, разработка и реализация проектов, межкультурное взаимодействие.

## **8. ОСОБЕННОСТИ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ ДЛЯ ИНВАЛИДОВ И ЛИЦ С ОГРАНИЧЕННЫМИ ВОЗМОЖНОСТЯМИ ЗДОРОВЬЯ**

Обучение обучающихся с ограниченными возможностями здоровья при необходимости осуществляется на основе адаптированной рабочей программы с использованием специальных методов обучения и дидактических материалов, составленных с учетом особенностей психофизического развития, индивидуальных возможностей и состояния здоровья таких обучающихся (обучающегося).

В целях освоения учебной программы дисциплины инвалидами и лицами с ограниченными возможностями здоровья Университет обеспечивает:

- для инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья по зрению: размещение в доступных для обучающихся, являющихся слепыми или слабовидящими, местах и в адаптированной форме справочной информации о расписании учебных занятий; присутствие ассистента, оказывающего обучающемуся необходимую помощь; выпуск



альтернативных форматов методических материалов (крупный шрифт или аудиофайлы);

- для инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья по слуху: надлежащими звуковыми средствами воспроизведение информации;

- для инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья, имеющих нарушения опорно-двигательного аппарата: возможность беспрепятственного доступа обучающихся в учебные помещения, туалетные комнаты и другие помещения кафедры, а также пребывание в указанных помещениях.

Обучающиеся из числа инвалидов и лиц с ОВЗ обеспечены печатными и (или) электронными образовательными ресурсами в формах, адаптированных к ограничениям их здоровья. Образование обучающихся с ограниченными возможностями здоровья может быть организовано как совместно с другими обучающимися, так и в отдельных группах или в отдельных организациях.

# **ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ**

## **1.1 Контрольные вопросы и задания к промежуточной аттестации**

- 1 Необходимость разработки стратегии на предприятии
- 2 Методические основы выбора стратегических альтернатив
- 3 Эволюция взглядов на разработку рыночных стратегий
- 4 Формы и виды рыночных стратегий
- 5 Формирование образа будущего компании
- 6 Принятие эффективных решений
- 7 Моделирование будущего компании
- 8 Этапы постановки правильных целей
- 9 Этапы информирования о стратегии внутри организации
- 10 Типичные ошибки, возникающие при реализации стратегии
- 11 Барьеры, возникающие при реализации стратегии
- 12 Алгоритм внедрения изменений на предприятии
- 13 Алгоритм управления изменениями на предприятии
- 14 Анализ внешней среды организации
- 15 Анализ внутренней среды организации
- 16 SWOT-анализ и методы его проведения
- 17 Портфельный анализ
- 18 Определение общего направления развития организации
- 19 Стратегические аспекты организационных изменений
- 20 Конкурентная стратегия предприятия
- 21 Классический подход к разработке конкурентной стратегии
- 22 Модель стратегического управления издержками предприятия
- 23 Стратегии, основанные на ролевой функции предприятия
- 24 Стратегии «слияний и поглощений»
- 25 Стратегии «голубого океана»

## **1.2 Темы письменных работ**

- 1 Формирование рыночной стратегии фирмы на (конкретизировать) рынке (на примере объекта исследования)
- 2 Формирование рыночной стратегии по выводу на рынок нового товара (продукта, услуги) (на примере стартап-проекта, объекта исследования)
- 3 Формирование ценовой стратегии фирмы (на примере объекта исследования)
- 4 Формирование ассортиментной стратегии фирмы (на примере объекта исследования)
- 5 Формирование стратегии выхода на (конкретизировать) рынок (на примере стартап-проекта, объекта исследования)
- 6 Формирование конкурентной стратегии на (конкретизировать) рынке (на примере стартап-проекта, объекта исследования)
- 7 Формирование стратегии продвижения товара (конкретизировать)(на примере стартап-проекта, объекта исследования)

## **1.3 Контрольные точки**

Номер контрольной точки	Тип контрольной точки	Способ проведения	Номера тем
1	Тест	письменно	1-3
2	Кейс-задание	письменно	4-8
3	Текущий контроль	с помощью технических средств и информационных систем	1-8

## 1.4 Другие объекты оценивания

Рабочей программой дисциплины не предусмотрено.

## 1.5 Самостоятельная работа обучающегося

Наименования самостоятельной работы	Номера тем
Подготовка к лекционным и практическим занятиям	1-8
Курсовое проектирование	1-8
Подготовка к экзамену	1-8

## 1.6 Шкала оценивания результата

Шкалы оценивания и процедуры оценивания результатов обучения **по дисциплине** регламентируются Положением о текущем контроле успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся по программам высшего образования и Положением о балльно-рейтинговой системе.

Для оценки сформированности результатов обучения по дисциплине используется **балльно-рейтинговая система успеваемости обучающихся**:

Формой итогового контроля по дисциплине является экзамен (или дифференцированный зачет), итоговая оценка формируется в соответствии со шкалой, приведенной ниже в таблице:

Баллы	Оценка
≤54	неудовлетворительно
55-69	удовлетворительно
70-84	хорошо
≥85	отлично

## Шкала оценивания результата

2 (балл до 54)	Демонстрирует непонимание проблемы. Многие требования, предъявляемые к заданию не выполнены. Демонстрируется первичное восприятие материала. Работа незакончена и /или это плагиат.
----------------	--

3 (балл 55-69)	Демонстрирует частичное понимание проблемы. Большинство требований, предъявляемых, к заданию выполнены. Владение элементами заданного материала. В основном выполненный материал понятен и носит целостный характер.
4 (балл 70-84)	Демонстрирует значительное понимание проблемы обозначенной дисциплиной. Все требования, предъявляемые к заданию выполнены. Содержание выполненных заданий раскрыто и рассмотрено с разных точек зрения.
5 (балл 85-100)	Демонстрирует полное понимание проблемы. Все требования, предъявляемые к заданию выполнены. Продemonстрировано уверенное владение материалом дисциплины. Выполненные задания носят целостных характер, выполнены в полном объеме, структурированы, представлены различные точки зрения, продемонстрирован творческий подход.