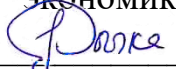


ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ  
УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ  
«КАМЧАТСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ ТЕХНИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ»  
(ФГБОУ ВО «КамчатГТУ»)

Факультет информационных технологий, экономики и управления

Кафедра «Экономика и менеджмент»

УТВЕРЖДАЮ  
Декан факультета  
информационных технологий,  
экономики и управления  
 /И.А. Рычка /  
«28» января 2026 г.

**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ**

**«Стратегическое управление в рыбной отрасли»**

направление подготовки

38.04.02 Менеджмент (уровень магистратуры)

направленность (профиль):

«Производственный менеджмент предприятий рыбохозяйственного комплекса»

Петропавловск-Камчатский,  
2026

Рабочая программа дисциплины составлена на основании ФГОС ВО по направлению подготовки  
38.04.02 Менеджмент

Составитель рабочей программы  
доцент кафедры «Экономика и менеджмент»,  
к.э.н.



Ю.С. Морозова

Рабочая программа рассмотрена на заседании кафедры «Экономика и менеджмент» 27.01.2026 г.,  
протокол № 6

Зав. кафедрой «Экономика и менеджмент», к.э.н.,  
доцент



Ю.С. Морозова

«27» января 2026 г.

## **1 Цели и задачи учебной дисциплины**

Целью освоения дисциплины «Стратегическое управление в рыбной отрасли» является выработка общих представлений о предмете и проблемах стратегического управления в рыбной отрасли, овладение основными категориями и понятиями данной дисциплины, формирование современного экономического мышления на основе выработки представлений о сущности, принципах и методах стратегического управления и его преемственностью на всех уровнях. Основные *задачи* курса:

- изучение общей концепции стратегического управления в рыбной отрасли на государственном, региональном уровнях и в системе внутрифирменного менеджмента;
- анализ этапов стратегического управления;
- освоение приемов оценки внутреннего состояния предприятий рыбной отрасли;
- приобретение практических навыков по определению конкурентного положения предприятий рыбной отрасли и предвидения возможных негативных изменений во внешней среде (в том числе глобальной);
- получение необходимых знаний для разработки мер по стабилизации и улучшению конкурентной позиции предприятия в рыбной отрасли;
- овладение навыками по структурированию целей и определению стратегий достижения поставленной цели;
- исследование процессов стратегического управления на примерах российских предприятий;
- получение знаний о маркетинговых технологиях как инструментарии обеспечения конкурентоспособности предприятий рыбной отрасли.

## **2 Требования к результатам освоения дисциплины**

Процесс изучения дисциплины направлен на формирование следующих компетенций:

УК-3. Способен организовывать и руководить работой команды, вырабатывая командную стратегию для достижения поставленной цели.

Планируемые результаты обучения при изучении дисциплины, соотнесенные с планируемыми результатами освоения образовательной программы, представлены в таблице.

Таблица - Планируемые результаты обучения при изучении дисциплины, соотнесенные с планируемыми результатами освоения образовательной программы

| Код компетенции | Планируемые результаты освоения образовательной программы  | Код и наименование индикатора достижения профессиональной компетенции                         | Планируемый результат обучения по дисциплине   | Код показателя освоения |
|-----------------|--|---|--|-------------------------|
| УК-3            | Способен организовывать и руководить работой команды, вырабатывая командную стратегию для достижения поставленной цели | ИД-1 <sub>УК-3</sub> . Умеет организовать и руководить работой команды.                       | <b>Знать:</b><br>- методы и инструменты государственного регулирования рыбной отрасли;<br>- виды стратегий;<br>- основные документы стратегического планирования;<br>- содержание и взаимосвязь основных элементов процесса стратегического планирования;<br>- основные модели и методы принятия стратегических решений;<br>- содержание маркетинговой концепции управления;<br>- принципы целеполагания, виды и методы планирования;<br>- подходы к определению источников и механизмов обеспечения конкурентного преимущества различных объектов;<br>- элементы, критерии и показатели оценки конкурентной среды.. | 3(УК-3)1                |
|                 |  | ИД-2 <sub>УК-3</sub> Умеет вырабатывать командную стратегию для достижения поставленной цели. |  | 3(УК-3)2<br>3(УК-3)3    |
|                 |  | 3(УК-3)4  |  |                         |
|                 |  | 3(УК-3)5  |  |                         |
|                 |  | 3(УК-3)6  |  |                         |
|                 |  | 3(УК-3)7  |  |                         |
|                 |  | 3(УК-3)8  |  |                         |
|                 |  | 3(УК-3)9  |  |                         |

| Код компетенции | Планируемые результаты освоения образовательной программы | Код и наименование индикатора достижения профессиональной компетенции | Планируемый результат обучения по дисциплине  | Код показателя освоения  |
|-----------------|---|---|---|--|
|                 |   |   | <p><b>Уметь:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- осуществлять стратегическое целеполагание;</li> <li>- разрабатывать корпоративные, конкурентные и функциональные стратегии, программы развития организации;</li> <li>- использовать информацию, полученную в результате маркетинговых исследований, для разработки стратегических решений;</li> <li>- анализировать внешнюю и внутреннюю среду организации, выявлять ее ключевые элементы и оценивать их влияние на организацию;</li> <li>- использовать методы стратегического анализа поведения экономических агентов;</li> <li>- использовать методы стратегического анализа рынков в глобальной среде;</li> <li>- идентифицировать и анализировать проблемную ситуацию стратегического управления.</li> </ul> | <p><b>У(УК-3)1</b></p> <p><b>У(УК-3)2</b></p> <p><b>У(УК-3)3</b></p> <p><b>У(УК-3)4</b></p> <p><b>У(УК-3)5</b></p> <p><b>У(УК-3)6</b></p> <p><b>У(УК-3)7</b></p> |

| Код компетенции | Планируемые результаты освоения образовательной программы | Код и наименование индикатора достижения профессиональной компетенции | Планируемый результат обучения по дисциплине  | Код показателя освоения  |
|-----------------|---|---|---|--|
|                 |   |   | <p><b>Владеть:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- навыками разработки стратегических целей и задач;</li> <li>- методами разработки и реализации документов стратегического планирования;</li> <li>- методами формулирования и реализации стратегии на уровне бизнес-единицы;</li> <li>- методами разработки и реализации проектов и программ;</li> <li>- навыками реализации функциональных и продуктовых стратегий;</li> <li>- количественными и качественными методами проведения анализа макро- и микросреды среды организации;</li> <li>- методами проведения анализа и координации бизнес-единиц продуктового портфеля предприятия РХК;</li> <li>- навыками количественного и качественного анализа для принятия управленческих решений;</li> <li>- методами и инструментами стратегического анализа;</li> <li>- методами проведения анализа структуры и состава конкуренции в отрасли.</li> </ul> | <p><b>В(УК-3)1</b></p> <p><b>В(УК-3)2</b></p> <p><b>В(УК-3)3</b></p> <p><b>В(УК-3)4</b></p> <p><b>В(УК-3)5</b></p> <p><b>В(УК-3)6</b></p> <p><b>В(УК-3)7</b></p> <p><b>В(УК-3)8</b></p> <p><b>В(УК-3)9</b></p> <p><b>В(УК-3)10</b></p> |

### 3 Место дисциплины в структуре образовательной программы

Учебная дисциплина «Стратегическое управление в рыбной отрасли» является дисциплиной, формируемой участниками образовательных отношений в структуре образовательной программы. Знания, умения и навыки, полученные студентами в ходе изучения дисциплины «Производственный менеджмент» необходимы для прохождения производственной практики (научноисследовательской работы), преддипломной практики, а также для подготовки выпускной квалификационной работы (магистерской диссертации).

### 4 Содержание дисциплины

#### 4.1 Тематический план дисциплины

| Наименование разделов и тем   | Всего часов | Аудиторные занятия | Контактная работа по видам учебных занятий |                                 |                     | Самостоятельная работа | Формы текущего контроля | Итоговый контроль знаний по дисциплине |
|---|-------------|--------------------|--|---------------------------------|---------------------|------------------------|-------------------------|--|
|   |             |                    | Лекции                                     | Семинары (практические занятия) | Лабораторные работы |                        |                         |  |
| Тема 1: Государственное регулирование развития рыбного хозяйства            | 25          | 4                  | 2  | 2                               |                     | 21                     | Опрос, ПЗ, КС           |  |
| Тема 2: Государственное стратегическое планирование развития рыбной отрасли | 25          | 3                  | 1  | 2                               |                     | 22                     | Опрос, ПЗ, Тест         |  |
| Тема 3: Сущность и содержание стратегического планирования                  | 25          | 3                  | 1  | 2                               |                     | 22                     | Опрос, ПЗ               |  |
| Тема 4: Оценка состояния конкурентной среды на товарных рынках              | 25          | 3                  | 1  | 2                               |                     | 22                     | Опрос, РЗ, ПЗ           |  |
| Тема 5: Разработка и реализация стратегии рыбохозяйственных предприятий     | 25          | 3                  | 1  | 2                               |                     | 22                     | Опрос, КС               |  |
| Тема 6: Стратегическая сегментация  | 24          | 2                  | 1  | 1                               |                     | 22                     | Опрос, ПЗ, Тест         |  |
| Тема 7: Маркетинговая политика предприятия                                  | 22          | 2                  | 1  | 1                               |                     | 20                     | Опрос, ПЗ, Тест         |  |
| Экзамен   | 9           |                    |  |                                 | -                   |                        |                         | 9                                      |
| Всего   | 180/5       | 20                 | 8  | 12                              | -                   | 151                    |                         | 9                                      |

\*ПЗ – практическое задание, РЗ – решение задач, КС – конкретная ситуация

#### 4.3 Содержание дисциплины

##### Тема 1. Государственное регулирование развития рыбного хозяйства

###### Лекция

Предмет, цели и задачи дисциплины «Стратегическое управление в рыбной отрасли». Структура, содержание дисциплины и ее взаимосвязь с другими учебными дисциплинами.

Понятия «отрасль», «рыбная отрасль», «рыбное хозяйство», «рыбохозяйственный комплекс». Структура регионального рыбохозяйственного комплекса. Состав отраслей основного и вспомогательного производства. Проблемы функционирования рыбохозяйственного комплекса страны. Потенциал рыбохозяйственного комплекса. Организация государственного регулирования

развития рыбной отрасли. Порядок определения и утверждения ОДУ. Методы и инструменты государственного регулирования рыбной отрасли: прямые и косвенные, административные и экономические. Использование квотирования и системы аукционов в целях государственного регулирования рыбохозяйственной деятельности. Субсидирование как инструмент государственного регулирования рыбной отрасли.

Понятие «конкурентоспособности». Иерархическая структура конкурентоспособности. Конкурентоспособность отрасли. Факторы, определяющие конкурентоспособность отрасли. Конкурентные преимущества отрасли. Оценка конкурентоспособности: основные подходы. Российская практика оценка конкурентоспособности: показатель интенсивности конкуренции и показатель состояния конкурентной среды. Критерии оценки состояния конкурентной среды. Алгоритм сравнительного анализа конкурентоспособности рыбохозяйственной деятельности.

*Основные понятия темы:* отрасль, рыбная отрасль, рыбное хозяйство, рыбохозяйственный комплекс, общие допустимые уловы (ОДУ), квотирование, аукционы, конкурентоспособность, конкурентоспособность региона, конкурентоспособность отрасли, международные статистические индексы, оценка состояния конкурентной среды.

*Вопросы для самоконтроля:*

1. Из каких отраслей, видов деятельности и производств состоит рыбохозяйственный комплекс?
2. Какие проблемы рыбохозяйственного комплекса сформировались в период экономических реформ 90-х годов прошлого века?
3. Каковы задачи государственного регулирования развития рыбной отрасли?
4. Какие органы исполнительной власти осуществляют государственное регулирование рыбной отрасли?
5. Какие существуют методы и инструменты государственного регулирования развития рыбной отрасли?
1. Что представляет собой конкурентоспособность отраслей?
2. Какими факторами определяются конкурентные преимущества отраслей?
3. Какие критерии оценки состояния конкурентной среды используются Минэкономразвития РФ?
6. Какие показатели используются при проведении анализа конкурентоспособности рыбохозяйственной деятельности региона.

### *Практическое занятие*

*Вопросы для обсуждения:*

1. Рыбохозяйственный кластер и его структура.
2. Инфраструктура рыбохозяйственного комплекса.
3. Аукционная система распределения квот: достоинства и недостатки.
4. Внутренние проблемы и внешние угрозы развития рыбной отрасли региона.
5. Эффективность государственной поддержки предприятий рыбохозяйственного комплекса.
6. Роль государства в обеспечении конкурентоспособности рыбной отрасли.
7. Конкурентоспособность рыбной отрасли. Конкурентные преимущества рыбной отрасли.
8. Проблемы оценки конкурентоспособности отрасли.

*Выполнение практических заданий:*

1. Соотнесение предприятий РХК по видам производств.
2. Анализ проблем РХК.
3. Административные и экономические инструменты государственного регулирования рыбохозяйственной деятельности.

*Литература:* [1, С. 7-23]; [2, С. 32-60; 183-191; 242-267; 293-329]; [3]; [6]

## **Тема 2. Государственное стратегическое планирование развития рыбной отрасли**

### *Лекция*

Государственное индикативное планирование как инструмент государственного регулирования развития регионов и отраслей экономики. Государственное стратегическое планирование. Программно-целевое планирование. Система государственного стратегического планирования. Участники государственного стратегического планирования на федеральном уровне и на уровне субъекта РФ. Формы государственного стратегического планирования. Документы системы государственного стратегического планирования на федеральном уровне и на уровне субъекта РФ.

Понятие «отраслевого документа государственного стратегического планирования». Формы отраслевого планирования: концепция развития отрасли, стратегия развития отрасли, отраслевая программа, проект. Требования, предъявляемые к разработке отраслевых документов государственного стратегического планирования. Состав отраслевого документа государственного стратегического планирования. Общий порядок разработки и реализации отраслевых документов государственного стратегического планирования.

Документы государственного стратегического планирования развития рыбной отрасли. Морская доктрина Российской Федерации на период до 2020 года: основные задачи. Концепция развития рыбного хозяйства Российской Федерации на период до 2020 года: цель, задачи, содержание, порядок реализации. Стратегия развития рыбохозяйственного комплекса Российской Федерации на период до 2020 года: цель, задачи, содержание, основные мероприятия, порядок реализации. Федеральные целевые программы развития рыбохозяйственного комплекса.

Организация государственного стратегического планирования на уровне субъекта РФ. Формы реализации государственного стратегического планирования в субъекте РФ. Порядок разработки Стратегии развития рыбной отрасли субъекта РФ. Методика разработки отраслевой стратегии.

*Основные понятия темы:* государственное индикативное планирование, государственное стратегическое планирование, отраслевой документ государственного стратегического планирования, концепция развития отрасли, стратегия развития отрасли, отраслевая программа, проект.

### *Вопросы для самоконтроля:*

1. Сформулируйте основные задачи государственного стратегического планирования.
2. Перечислите элементы системы государственного стратегического планирования.
3. Назовите формы государственного стратегического планирования развития рыбного хозяйства страны.
4. Охарактеризуйте порядок разработки отраслевых документов государственного стратегического планирования.
5. Перечислите действующие в настоящее время документы государственного стратегического планирования развития рыбохозяйственного комплекса.

6. Охарактеризуйте порядок проведения отраслевого анализа в процессе разработки стратегии развития рыбной отрасли региона.

#### *Практическое занятие*

##### *Вопросы для обсуждения:*

1. Сравнительная характеристика директивного и индикативного планирования, стратегического и тактического планирования.
2. Программно-целевое планирование.
3. Нормативно-правовая база государственного стратегического планирования.
4. Реализация государственного стратегического планирования в рыбохозяйственном комплексе страны.

##### *Практические задания:*

1. *Практическое задание по применению инструментов стратегического анализа:* СВОТ-анализ рыбной отрасли.
2. *Тестирование*

*Литература:* [1, С. 30-49]; [2, С. 293-299]; [6]

### **Тема 3. Сущность и содержание стратегического планирования**

#### *Лекция*

Сущность стратегического планирования. Виды управленческой деятельности в процессе стратегического планирования. Этапы процесса стратегического планирования. Анализ факторов внешней среды предприятия. Анализ факторов внутренней среды предприятия. Разработка миссии и целей. Классификация целей. Основные цели экспортно-импортных операций предприятий рыбной отрасли. Характеристика задач подсистем планирования на предприятиях рыбной отрасли. Разработка и выбор стратегии. Факторы, определяющие выбор стратегии. Реализация и контроль реализации стратегии. Распределение стратегических ресурсов, бюджетирование.

*Основные понятия темы:* стратегическое планирование, процесс (этапы) стратегического планирования, внешняя среда предприятия, внутренняя среда предприятия, миссия, целеполагание, стратегические альтернативы, выбор стратегии, реализация стратегии, стратегический контроль, бюджетирование.

##### *Вопросы для самоконтроля:*

1. В чем заключаются стратегические проблемы развития предприятий рыбохозяйственного комплекса?
2. Перечислите преимущества стратегического подхода к управлению.
3. Раскройте понятие «экономической стратегии» фирмы и перечислите ее составляющие.
4. Объясните, почему для большинства современных предприятий РХК актуальной проблемой является одновременное применение двух режимов управления – стратегического и оперативного.
5. Дайте краткую характеристику основным этапам разработки стратегии.
6. Объясните разницу между стратегическим планированием и стратегическим управлением.
7. Объясните, в чем заключается отличие долгосрочного планирования от стратегического.
8. Укажите основные факторы успешной реализации стратегии предприятия.
9. Какова роль анализа точки безубыточности в производстве нового продукта?

10. Почему возросло внимание к корпоративной культуре при реализации стратегии?
11. Каковы основные составляющие системы внутрифирменного планирования?
12. Каково значение бюджетирования для оценки реализуемости стратегии?

*Практическое задание:* «Сравнительный анализ проектов».

*Литература:* [1, С. 72-95]; [2, С. 285-292]; [3]

#### **Тема 4. Оценка состояния конкурентной среды на товарных рынках**

##### *Лекция*

Анализ структуры и состава конкуренции на товарных рынках (в отрасли): определение продуктовых границ товарного рынка, количества и состава продавцов и покупателей, географических границ товарного рынка, объемов производства, доли хозяйствующего субъекта в производстве и на рынке, доминирующего положения хозяйствующего субъекта на конкретном товарном рынке, количественных показателей концентрации производства и структуры товарного рынка, качественных показателей структуры товарного рынка (барьеры входа в рыбную отрасль), рыночного потенциала хозяйствующего субъекта. Показатели концентрации производства: коэффициент концентрации производства, индекс концентрации производства Херфиндаля-Хиршмана. Показатели, характеризующие уровень рыночной концентрации: коэффициент рыночной концентрации, индекс рыночной концентрации Херфиндаля-Хиршмана, коэффициент Линда, коэффициент относительной концентрации, коэффициент энтропии, дисперсия логарифмов рыночных долей, коэффициент вариации, коэффициент Холла-Тайдмана, коэффициент Джини.

Анализ структуры и состава конкуренции в отрасли с использованием модели «5 сил конкуренции» М. Портера.

*Основные понятия темы:* отрасль, отраслевая конкуренция, товарный рынок, хозяйствующие субъекты, Стандарт конкуренции, барьеры входа в отрасль, коэффициент концентрации производства, индекс концентрации производства Херфиндаля-Хиршмана, коэффициент рыночной концентрации, индекс рыночной концентрации Херфиндаля-Хиршмана, коэффициент Линда, коэффициент относительной концентрации, коэффициент энтропии, дисперсия логарифмов рыночных долей, коэффициент вариации, коэффициент Холла-Тайдмана, коэффициент Джини, модель «5 сил конкуренции».

##### *Вопросы для самоконтроля:*

1. Раскройте содержание анализа структуры и состава конкуренции на товарных рынках.
2. Перечислите показатели концентрации производства и раскройте их смысл.
3. Перечислите показатели, характеризующие уровень рыночной концентрации и раскройте их смысл.
4. Какие барьеры входа в рыбную отрасль необходимо анализировать?

##### *Практическое занятие*

##### *Вопросы для обсуждения:*

1. Проблемы проведения анализа структуры и состава конкуренции на товарных рынках (в отрасли).
2. Методика проведения анализа структуры и состава конкуренции на товарных рынках.

3. Анализ структуры и состава конкуренции с использованием модели «5 сил конкуренции» М. Портера.

*Практическое задание:* «Расчет показателей рыночной концентрации». Решение задач

*Литература:* [1, С. 95-125]; [2, С. 267-274]; [3]; [6]; [7]

## **Тема 5. Разработка и реализация стратегии рыбохозяйственных предприятий**

### *Лекция*

Общие корпоративные стратегии. Виды базовых корпоративных стратегий: стратегии роста, стратегии стабилизации, стратегии сокращения. Стратегии роста: концентрированного роста, интегрированного роста и диверсифицированного роста. Стратегии стабилизации: защита положения на рынке, рационализация рынка, организация рынка. Стратегия сокращения: сокращение издержек, «сбор урожая», временное прекращение роста с целью перегруппировки сил, дезинтеграция, частичная распродажа, ликвидация. Портфельные стратегии.

Стратегии создания конкурентного преимуществ: лидерство в издержках, дифференциация продукции, стратегия фокусирования. Интеграция конкурентных стратегий.

Разработка стратегий функциональных подсистем. Особенности формирования функциональных стратегий предприятий РХК. Производственная стратегия. Стратегия управления персоналом. Финансовая стратегия. Инновационная стратегия. Инвестиционная стратегия. Стратегия маркетинга. Стратегия внешнеэкономической деятельности рыбохозяйственных предприятий.

Оценка эффективности деятельности предприятий рыбохозяйственного комплекса в условиях неопределенности. Понятия «экономического эффекта» и «экономической эффективности». Внешняя и внутренняя эффективность. Виды эффективности: коммерческая, экономическая, бюджетная, социально-экономическая. Показатели эффективности инвестиционных вложений, показатели эффективности производственной деятельности. Учет фактора неопределенности и риска при разработке стратегических решений. Система показателей планирования организации.

*Основные понятия темы:* корпоративная стратегия, деловая стратегия, функциональная стратегия, операционная стратегия, интеграция, диверсификация, производственная стратегия, стратегия управления персоналом, финансовая стратегия, инновационная стратегия, маркетинговая стратегия, стратегия ВЭД, экономический эффект, эффективность, коммерческая эффективность, экономическая эффективность, бюджетная эффективность, социально-экономическая эффективность, эффективность инвестиционных вложений, эффективность производственной деятельности, неопределенность, уровень неопределенности, риск, степень риска, цена риска, стратегические решения.

### *Вопросы для самоконтроля:*

1. В чем состоит различие между развитием рынка, проникновением на рынок, разработкой товара и совершенствованием продукта?
2. Чем определяется целесообразность реализации стратегий диверсификации?
3. Каковы основные цели и задачи стратегии вертикальной интеграции?
4. Каким образом осуществляется интеграция «вперед» и каковы ее стратегические последствия для рыбохозяйственных предприятий?

5. В чем сущность интеграции «назад» и в каких ситуациях проявляются ее стратегические преимущества для рыбохозяйственных предприятий?
6. Каковы основные цели и задачи горизонтальной интеграции?
7. Какие условия учитываются при формулировке деловой стратегии?
8. Как стратегия лидерства по издержкам защищает от пяти конкурентных сил?
9. С чем связан риск стратегии лидерства по издержкам?
10. В чем сущность стратегии дифференциации?
11. На чем должен основываться выбор стратегии фокусирования?
12. Перечислите факторы, влияющие на стратегический выбор руководителей фирмы.
13. Как соотносятся понятия «эффективность управления» и «эффективность управленческого решения»?
14. Чем вызваны трудности количественной оценки эффективности управленческих решений?
15. По каким показателям осуществляется оценка экономической эффективности деятельности предприятий рыбохозяйственного комплекса в условиях неопределенности?
16. Перечислите наиболее характерные для предприятий рыбного хозяйства виды рисков.
17. Какие условия определяют эффективное использование основных производственных фондов?
18. Какие условия определяют эффективное использование оборотных средств рыбохозяйственных предприятий?
19. Какие условия определяют эффективное использование трудовых ресурсов?
20. Какие подсистемы включаются в типовую систему показателей планирования рыбохозяйственных предприятий?

### *Практическое занятие*

#### *Вопросы для обсуждения:*

1. Интеграционные процессы и их роль в развитии производств предприятий РХК.
2. Стратегии интеграции и диверсификации на предприятиях рыбохозяйственного комплекса.
3. Эффективность рыбохозяйственных предприятий.
4. Анализ безубыточности производства. Расчет точки безубыточности.
5. Определение оптимальной производственной стратегии предприятия рыбной промышленности.
6. Использование теории игр при разработке продуктовой стратегии предприятия рыбной промышленности.

*Практическое задание:* «Разработка стратегии предприятия» (кейс «ООО «Восток»).

*Литература:* [1, С. 125-170]; [2, С. 65-96, 299-310]; [3]

## **Тема 6. Стратегическая сегментация**

### *Лекция*

Основные направления маркетинговой деятельности предприятия. Типы потребительских рынков. Модель покупательского поведения. Отличительные особенности рынка организаций потребителей. Факторы, влияющие на покупательское поведение на рынке предприятий. Процесс покупки на рынке предприятий и его особенности. Факторы, влияющие на поведение конечных потребителей. Процесс принятия решения о покупке конечными потребителями.

Понятия «целевой рынок», «сегмент». Подходы к выбору целевого рынка: массовый (недифференцированный) маркетинг, сегментация рынка (концентрированный маркетинг), множественная сегментация (дифференцированный маркетинг). Преимущества и недостатки каждого подхода. Позиционирование товара. Привлекательность сегмента. Переменные сегментирования потребителей промышленных товаров: описательные, оценивающие выгоды потребителей и описывающие поведение потребителей. Критерии сегментирования рынка конечных потребителей: географические, экономические, социально-демографические, психографические. Признаки сегмента. Процесс сегментирования рынка.

*Основные понятия темы:* потребительский рынок, покупательское поведение, конечный потребитель, целевой рынок, сегмент, сегментирование, сегментация, массовый маркетинг, множественная сегментация, позиционирование.

*Вопросы для самоконтроля:*

1. Почему использование маркетинговых технологий является целесообразным для предприятий рыбохозяйственного комплекса?
2. Каковы различия между рынками конечных потребителей и организаций-потребителей?
3. Какие факторы влияют на закупки предприятий?
4. Какова последовательность процесса принятия решения о закупках на предприятиях?
5. Какие факторы влияют на формирование покупательского поведения?
6. Каковы характеристики различных подходов при выборе целевого рынка?
7. Каковы достоинства и недостатки недифференцированного, концентрированного и дифференцированного маркетинга?
8. Какие выделяют переменные сегментирования потребителей промышленных товаров?
9. Какие критерии сегментирования используются при выборе целевого рынка потребительских товаров?
10. Как осуществляется процесс выбора целевого сегмента?
11. Какими признаками должен обладать целевой сегмент?

*Практическое занятие*

*Вопросы для обсуждения:*

1. Потребности предприятий рыбохозяйственного комплекса.
2. Влияние факторов окружающей обстановки на покупательское поведение предприятий рыбохозяйственного комплекса.
3. «Жесткие» и «мягкие» дифференциаторы при закупках предприятий рыбохозяйственного комплекса.
4. Формирование покупательского спроса на продукцию рыбоперерабатывающих предприятий.
5. Возможность использования недифференцированного маркетинга для предприятий рыбохозяйственного комплекса.
6. Возможность использования концентрированного маркетинга для предприятий рыбохозяйственного комплекса.
7. Возможность использования дифференцированного маркетинга для предприятий рыбохозяйственного комплекса.

8. Влияние критериев сегментирования рынка конечных потребителей на выбор целевого сегмента для предприятий рыбной отрасли. 9. Определение емкости рынка конечных потребителей.

*Практическое задание:* «Описание целевых сегментов потребителей рыбопродукции» (кейс «ООО «Восток»).

*Литература:* [1, С. 190-216]; [2, С. 285-293]; [8]

## **Тема 7. Маркетинговая политика предприятия**

### *Лекция*

*Товарная политика предприятия.* Основные виды классификации товаров по степени долговечности, конечной цели использования и покупательским затратам на процесс выбора. Показатели конкурентоспособности товара. Функции и требования к упаковке и маркировке товара. Марка и марочная политика. Планирование новых товаров. Понятия «товарная единица», «ассортиментная группа», «товарный ассортимент». Характеристики товарного ассортимента. Формирование товарного ассортимента. Методы анализа и оптимизации ассортимента.

*Ценовая политика предприятия.* Ценовая и неценовая конкуренция. Определение ценовой политики. Факторы, влияющие на ценообразование. Ценообразование на разных типах рынков. Влияние потребителей и поставщиков на процесс ценообразования. Взаимосвязь целей предприятия с его ценовой политикой. Методы расчета цен: затратные, производственные, ориентированные на спрос и ориентированные на потребителей. Виды ценовых стратегий. Рыночная корректировка цены: виды цен и особенности их применения.

*Сбытовая политика предприятия.* Товародвижение: определение сбытовой политики и ее элементов. Элементы внутренней и внешней среды системы товародвижения. Методы сбыта товаров: прямой и косвенный сбыт. Каналы распределения: уровни и типы организации. Функции оптовой и розничной торговли. Критерии выбора канала сбыта. Стратегии охвата рынка. Торговые посредники и их классификация в зависимости от права собственности на товар. Организация оперативно-сбытовой работы. Планирование сбыта. Понятия «Портфель заказов предприятия», «Норма заказа», «Транзитная норма отгрузки». Неколичественные и количественные методы прогнозирования сбыта.

*Коммуникационная политика предприятия.* Продвижение и его функции. Виды продвижения. Разработка программы продвижения. Цели продвижения. Методы определения бюджета программы продвижения: «все, что вы можете себе позволить», прироста, паритета с конкурентами, доли от продаж, увязывания целей и задач (целевой). Стратегии продвижения: проталкивания и вынуждения. Разработка структуры программы. Достоинства и недостатки видов продвижения. Экономическая эффективность программы продвижения. Личностные и безличностные контакты.

*Основные понятия темы:* товар, товарная политика, конкурентоспособность товара, упаковка, маркировка, марочная политика, товарная единица, ассортиментная группа, товарный ассортимент, товарный портфель, ценовая конкуренция, неценовая конкуренция, цена, ценообразование, ценовая политика, ценовая стратегия, товародвижение, сбыт, сбытовая политика, канал сбыта, торговые посредники, организация сбыта, планирование сбыта, продвижение, стратегии продвижения.

*Вопросы для самоконтроля:*

1. Почему использование маркетинговых технологий является целесообразным для предприятий рыбохозяйственного комплекса?
2. Каковы различия между рынками конечных потребителей и организаций-потребителей?
3. Какие факторы влияют на закупки предприятий?
4. Какова последовательность процесса принятия решения о закупках на предприятиях?
5. Какие факторы влияют на формирование покупательского поведения?
6. Каковы характеристики различных подходов при выборе целевого рынка?
7. Каковы достоинства и недостатки недифференцированного, концентрированного и дифференцированного маркетинга?
8. Какие выделяют переменные сегментирования потребителей промышленных товаров?
9. Какие критерии сегментирования используются при выборе целевого рынка потребительских товаров?
10. Как осуществляется процесс выбора целевого сегмента?
11. Какими признаками должен обладать целевой сегмент?
12. Охарактеризуйте товары и услуги, которые производят предприятия рыбохозяйственного комплекса.
13. Какие параметры формируют конкурентоспособность товара?
14. Какие требования предъявляются к упаковке грузов?
15. Какие требования установлены для маркировки?
16. Каковы причины необходимости разработки новой продукции?
17. Перечислите этапы процесса разработки новой продукции.
18. Какова связь между понятиями «товарный ассортимент» и «товарный портфель»?
19. Какие методы анализа товарного ассортимента используют для его оптимизации?
20. Какие решения принимаются в процессе разработки ценовой политики предприятия?
21. Какие факторы влияют на процесс ценообразования?
22. Каковы инструменты конкурирования в условиях ценовой и неценовой конкуренции?
23. Какие методы ценообразования относятся к экономическим?
24. Какие методы ценообразования относятся к рыночным?
25. Перечислите ценовые стратегии для новых и существующих товаров.
26. Какие решения могут быть приняты при установлении окончательной цены?
27. Какие элементы внутренней среды предприятий рыбохозяйственного комплекса влияют на формирование системы сбыта?
28. Какие факторы внешней среды влияют на формирование системы сбыта?
29. Охарактеризуйте методы сбыта.
30. Каковы функции оптовой и розничной торговли?
31. Какие факторы влияют на выбор стратегии охвата рынка?
32. Какие методы прогнозирования применяют для разработки планов по сбыту?
33. Зачем предприятия реализуют программы по продвижению?
34. Какие цели продвижения различают?
35. Какие виды продвижения могут использовать предприятия в своей коммуникационной политике?
36. Охарактеризуйте достоинства и недостатки видов продвижения.
37. Каковы методы формирования бюджета на продвижение?
38. Каковы особенности оценки эффективности программы продвижения?

## *Практическое занятие*

### *Вопросы для обсуждения:*

1. Показатели внешнего формирования конкурентоспособности товаров рыбной отрасли.
2. Целесообразность использования товарных марок для продукции рыбной отрасли.
3. Государственное регулирование ценообразования на продукцию рыбной отрасли.
4. Особенности элементов внутренней среды системы товародвижения продукции рыбной отрасли.
5. Государственное регулирование внешнеэкономической деятельности предприятий рыбной отрасли по сбыту продукции.
6. Рыбные биржи как метод сбыта рыбной продукции.
7. Этикетка как элемент продвижения товара.

### *Практическое задание:*

1. «Оптимизация товарного ассортимента на основе ABC-анализа» (кейс «ООО «Восток»).
2. «Разработка договора поставки рыбной продукции» (кейс «ООО «Восток»).

*Литература:* [1, С. 216-276]; [2, С. 311-318]; [8]

## **5 Учебно-методическое обеспечение для самостоятельной работы обучающихся**

### **5.1. Внеаудиторная самостоятельная работа обучающихся**

В целом внеаудиторная самостоятельная работа обучающегося при изучении курса включает в себя следующие виды работ:

- проработка (изучение) материалов лекций;
- чтение и проработка рекомендованной основной и дополнительной литературы;
- подготовка к практическим (семинарским) занятиям;
- поиск и проработка материалов из Интернет-ресурсов, периодической печати;
- выполнение домашних заданий в форме творческих (проблемно-поисковых, групповых) заданий, кейс-стади, докладов;
- подготовка презентаций для иллюстрации докладов;
- выполнение тестовых заданий;
- подготовка к тестированию;
- подготовка к текущему и итоговому (промежуточная аттестация) контролю знаний по дисциплине.

Основная доля самостоятельной работы обучающихся приходится на подготовку к практическим (семинарским) занятиям, тематика которых полностью охватывает содержание курса. Самостоятельная работа по подготовке к семинарским занятиям предполагает умение работать с первичной информацией.

### **Фонд оценочных средств для проведения промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине**

Фонд оценочных средств для проведения промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине «Стратегическое управление в рыбной отрасли» представлен в приложении к рабочей программе дисциплины и включает в себя:

- перечень компетенций с указанием этапов их формирования в процессе освоения образовательной программы;
- описание показателей и критериев оценивания компетенций на различных этапах их формирования, описание шкал оценивания;
- типовые контрольные задания или материалы, необходимые для оценки знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций;
- методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций.

### **Вопросы для проведения промежуточной аттестации по дисциплине (экзамен)**

1. Понятия «рыбная отрасль» и «рыбохозяйственный комплекс». Состав рыбохозяйственного комплекса.
2. Организация государственного регулирования рыбохозяйственного комплекса. Методы и инструменты государственного регулирования рыбохозяйственного комплекса.
3. Конкурентоспособность отрасли. Конкурентные преимущества отрасли.
4. Методика оценки конкурентоспособности рыбохозяйственного комплекса.
5. Организация государственного стратегического планирования в РФ.
6. Государственное стратегическое планирование развития рыбной отрасли.
7. Стратегические проблемы развития предприятий рыбохозяйственного комплекса.
8. Преимущества стратегического подхода к управлению.
9. «Экономическая стратегия» фирмы и ее составляющие.
10. Основные этапы разработки стратегии.
11. Содержание анализа структуры и состава конкуренции на товарных рынках.
12. Анализ структуры и состава конкуренции в отрасли (модель «5 сил конкуренции»).
13. Показатели концентрации производства.
14. Показатели, характеризующие уровень рыночной концентрации.
15. Барьеры входа в рыбную отрасль.
16. Виды рисков наиболее характерные для предприятий рыбного хозяйства.
17. Показатели оценки экономической эффективности деятельности предприятий рыбохозяйственного комплекса в условиях неопределенности.
18. Подсистемы типовой системы показателей планирования рыбохозяйственного предприятия.
19. Критерии выбора стратегии рыбохозяйственного предприятия в условиях неопределенности и риска.
20. Стратегическое целеполагание: процесс формулирования целей, требования к целям, построение «дерева целей».
21. Общие корпоративные стратегии.
22. Стратегии интеграции.
23. Стратегии диверсификации.
24. Стратегии создания конкурентного преимущества.
25. Стратегии функциональных подсистем.
26. Продуктовая стратегия предприятия.
27. Стратегия внешнеэкономической деятельности рыбохозяйственного предприятия.
28. Основные этапы реализации стратегии.
29. Основные направления маркетинговой деятельности предприятия.

30. Процесс принятия решений о покупке на предприятиях рыбной отрасли.
31. Процесс принятия решений о покупке конечным потребителем.
32. Понятия «целевой рынок», «сегмент». Подходы к выбору целевого рынка.
33. Процесс сегментирования рынка.
34. Товарная политика предприятия.
35. Понятия «товарная единица», «ассортиментная группа», «товарный ассортимент». Характеристики товарного ассортимента. Формирование товарного ассортимента. Методы анализа и оптимизации ассортимента.
36. Ценовая политика предприятия.
37. Методы расчета цен.
38. Сбытовая политика предприятия.
39. Методы сбыта товаров. Каналы распределения: уровни и типы организации. Критерии выбора канала сбыта.
40. Коммуникационная политика предприятия.

## **7 Рекомендуемая литература**

### *7.1 Основная литература*

1. Ганич Я.В., Клиппенштейн Е.В., Морозова Ю.С., Мищенко Н.Г. Стратегическое управление в рыбной отрасли: Учебник. – М.: МОРКНИГА, 2014. – 300 с. (ч.з. – 1 экз., э.аб. – 73 экз.)
2. Латкин А.П. Управление предприятием морехозяйственной специализации: монография. – Владивосток: Дальнаука, ISBN 978-5-8044-0944-0; Изд-во ВГУЭС, ISBN 978-5-9736-0104-1, 2009. – 368 с. (ч.з.-2 экз., э.аб.- 15 экз., эчз. –3 экз.).

### *7.2 Дополнительная литература*

3. Виханский О.С. Стратегическое управление: учебник. – 2-е изд., перераб. и доп. - М.: Экономист, 2008. – 296 с. (ч.з. – 2 экз., э.аб. – 48 экз.)
4. Государственная программа «Развитие рыбохозяйственного комплекса». Утверждена постановлением Правительства Российской Федерации от 15.04.2014 г. № 314
5. Концепция развития рыбного хозяйства Российской Федерации на период до 2020 года. Утверждена распоряжением Правительства Российской Федерации от 02.09.2003 г. № 1265-р (с учетом изменений в редакции распоряжения Правительства Российской Федерации от 21.07.2008 № 1057-р)
6. Методика определения основных показателей и критериев оценки состояния конкурентной среды. Утверждена приказом Министерства экономического развития от 04.04.2011 г. № 137
7. Методические рекомендации по анализу и оценке состояния конкурентной среды на рынках товаров (работ, услуг) рыбного хозяйства. – М.: ФГУП «ВНИЭРХ», 2003. – 78 с. 8. Панкрухин А.П. Маркетинг: Учебник. 3-е изд. – М.: Омега-Л, 2009. – 656 с.

## **8 Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет»**

1. Журнал «Российский журнал менеджмента»: [Электронный ресурс]. - Режим доступа: [www.rjm.ru](http://www.rjm.ru)
2. Журнал «Рыбное хозяйство»: [Электронный ресурс]. - Режим доступа: <http://tsuren.ru/publishing/ribhoz-magazine/>

3. Официальный сайт Федерального агентства по рыболовству: [Электронный ресурс]. - Режим доступа: <http://www.fish.gov.ru/>
4. Российское образование. Федеральный портал: [Электронный ресурс]. - Режим доступа: <http://www.edu.ru>
5. Электронно-библиотечная система «eLibrary»: [Электронный ресурс]. - Режим доступа: <http://www.elibrary.ru>
6. Электронно-библиотечная система «Буквоед»: [Электронный ресурс]. - Режим доступа: <http://91.189.237.198:8778/poisk2.aspx>
7. Электронная библиотека диссертаций РГБ: [Электронный ресурс]. - Режим доступа: <http://www.diss.rsl.ru>

## 9 Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины

Методика преподавания данной дисциплины предполагает чтение лекций, проведение практических (семинарских) занятий, групповых и индивидуальных консультаций по отдельным (наиболее сложным) специфическим проблемам дисциплины. Предусмотрена самостоятельная работа студентов, а также прохождение аттестационных испытаний промежуточной аттестации (экзамен).

*Лекции* посвящаются рассмотрению наиболее важных концептуальных вопросов: основным понятиям; теоретическим основам государственного стратегического планирования, организации работ по разработке отраслевых документов стратегического характера; обсуждению вопросов, трактовка которых в литературе еще не устоялась либо является противоречивой. В ходе лекций обучающимся следует подготовить конспекты лекций: кратко, схематично, последовательно фиксировать основные положения, выводы, формулировки, обобщения; помечать важные мысли, выделять ключевые слова, термины; проверять термины, понятия с помощью энциклопедий, словарей, справочников с выписыванием толкований в тетрадь; обозначить вопросы, термины, материал, который вызывает трудности, пометить и попытаться найти ответ в рекомендуемой литературе. Если самостоятельно не удастся разобраться в материале, необходимо сформулировать вопрос и задать преподавателю на консультации или на практическом занятии.

Конкретные методики, модели, методы и инструменты стратегического анализа, оценки состояния конкурентной среды на товарных рынках и т.д. рассматриваются преимущественно на практических занятиях.

*Целью проведения практических (семинарских) занятий* является закрепление знаний обучающихся, полученных ими в ходе изучения дисциплины на лекциях и самостоятельно. Практические занятия проводятся, в том числе, в форме семинаров; на них обсуждаются вопросы по теме, разбираются конкретные ситуации из практики российского управления, проводится тестирование, обсуждаются доклады, дискуссионные вопросы, проводятся опросы, также предусмотрено выполнение практических заданий. Для подготовки к занятиям семинарского типа обучающиеся выполняют проработку рабочей программы, уделяя особое внимание целям и задачам, структуре и содержанию дисциплины; конспектирование источников; работу с конспектом лекций; подготовку ответов к контрольным вопросам, просмотр рекомендуемой литературы.

При изучении дисциплины используются интерактивные методы обучения, такие как:

### 1. Лекция:

- проблемная лекция, предполагающая изложение материала через проблемность вопросов, задач или ситуаций. При этом процесс познания происходит в научном поиске, диалоге и сотрудничестве с преподавателем в процессе анализа и сравнения точек зрения;

- лекция-визуализация - подача материала осуществляется средствами технических средств обучения с кратким комментированием демонстрируемых визуальных материалов (презентаций).

## 2. Семинар:

- тематический семинар - этот вид семинара готовится и проводится с целью акцентирования внимания обучающихся на какой-либо актуальной теме или на наиболее важных и существенных ее аспектах. Перед началом семинара обучающимся дается задание – выделить существенные стороны темы. Тематический семинар углубляет знания обучающихся, ориентирует их на активный поиск путей и способов решения затрагиваемой проблемы.

- проблемный семинар - перед изучением раздела курса преподаватель предлагает обсудить проблемы, связанные с содержанием данной темы. Накануне обучающиеся получают задание отобрать, сформулировать и объяснить проблемы. Во время семинара в условиях групповой дискуссии проводится обсуждение проблем.

3. Игровые методы обучения анализ конкретных ситуаций (КС). Под конкретной ситуацией понимается проблема, с которой тот или иной обучаемый, выступая в роли руководителя или иного профессионала, может в любое время встретиться в своей деятельности, и которая требует от него анализа, принятия решений, каких-либо конкретных действий. В этом случае на учебном занятии слушателям сообщается единая для всех исходная информация, определяющая объект управления. Преподаватель ставит перед обучаемыми задачу по анализу данной обстановки, но не формулирует проблему, которая в общем виде перед этим могла быть выявлена на лекции. Обучающиеся на основе исходной информации и результатов ее анализа сами должны сформулировать проблему и найти ее решение. В ходе занятия преподаватель может вводить возмущающее воздействие, проявляющееся в резком изменении обстановки и требующее от обучаемых неординарных действий. В ответ на это слушатели должны принять решение, устраняющее последствие возмущающего воздействия или уменьшающее его отрицательное влияние.

## 10 Курсовой проект (работа)

Выполнение курсового проекта (работы) не предусмотрено учебным планом.

## 11 Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине, включая перечень программного обеспечения и информационно-справочных систем

### *11.1 Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса*

- электронные образовательные ресурсы, представленные в п. 8 рабочей программы;
- использование слайд-презентаций;
- изучение нормативных документов на официальном сайте федерального органа исполнительной власти, проработка документов;
- интерактивное общение с обучающимися и консультирование посредством электронной почты.

### *11.2 Перечень программного обеспечения, используемого при осуществлении образовательного процесса*

При освоении дисциплины используется лицензионное программное обеспечение:

- Пакет Р-7 офис;
- программа проверки текстов на предмет заимствования «Антиплагиат».

### ***11.3 Перечень информационно-справочных систем***

- справочно-правовая система Гарант <http://www.garant.ru/online>

## **12 Материально-техническое обеспечение дисциплины**

- для проведения занятий лекционного типа, практических (семинарских) занятий, групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации, учебная аудитория № 7-414 с комплектом учебной мебели на 32 посадочных места;
- для самостоятельной работы обучающихся - учебная аудитория № 305, оборудованная 5 рабочими станциями с доступом к сети «Интернет» и в электронную информационно-образовательную среду организации, и комплектом учебной мебели на 32 посадочных места;
- доска аудиторная;
- мультимедийное оборудование (ноутбук, проектор);
- презентации в Power Point по темам курса «Стратегическое управление в рыбной отрасли»;
- комплекты конкретных ситуаций для анализа (кейс «ООО «Восток») (5 экз.);
- комплект исходных данных для проведения СВОТ-анализа рыбной отрасли (5 экз.);
- комплект исходных данных для сравнительного анализа проектов (5 экз.);
- комплекты тестов (5 экз.);
- комплект раздаточного материала «Классификация стратегий» (5 экз.).