

**МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ**
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования «Кабардино-Балкарский государственный университет
им. Х.М. Бербекова» (КБГУ)

Институт права, экономики и финансов

Кафедра экономики и учетно-аналитических информационных систем

СОГЛАСОВАНО

Руководитель образовательной
программы Экономика Г.А. Эфендиева

«30» сентября 2023 г.

УТВЕРЖДАЮ

Директор института
Е.М. Машукова

«30» сентября 2023 г.



**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)
«СТРАТЕГИЧЕСКИЙ МЕНЕДЖМЕНТ»**

Специальность
38.05.01 ЭКОНОМИЧЕСКАЯ БЕЗОПАСНОСТЬ

Специализация
«Экономико-правовое обеспечение экономической безопасности»

Квалификация выпускника
Экономист

Форма обучения
Очная

Нальчик 2023

Рабочая программа дисциплины (модуля) «Стратегический менеджмент» / составитель Х.Ю. Непеева – *Нальчик: КБГУ, 2023. – 42 с.*

Рабочая программа дисциплины (модуля) предназначена для студентов *очной* формы обучения по специальности 38.05.01 Экономическая безопасность, специализация «Экономико-правовое обеспечение экономической безопасности», 9 семестра, 5 курса.

Рабочая программа составлена с учетом федерального государственного образовательного стандарта высшего образования – специалитета по специальности 38.05.01 Экономическая безопасность, утвержденного приказом Минобрнауки России от 14.04.2021 г. № 293 (Зарегистрировано в Минюсте России 24.05.2021 г. № 63581).

СОДЕРЖАНИЕ

1.	Цель и задачи освоения дисциплины (модуля)	4
2.	Место дисциплины (модуля) в структуре ОПОП ВО	4
3.	Требования к результатам освоения дисциплины (модуля)	4
4.	Содержание и структура дисциплины (модуля)	5
5.	Оценочные материалы для текущего и рубежного контроля успеваемости и промежуточной аттестации	9
6.	Методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности	31
7.	Учебно-методическое обеспечение дисциплины (модуля)	33
7.1.	<i>Нормативно-законодательные акты</i>	33
7.2.	<i>Основная литература</i>	33
7.3.	<i>Дополнительная литература</i>	33
7.4.	<i>Периодические издания (газета, вестник, бюллетень, журнал)</i>	34
7.5.	<i>Интернет-ресурсы</i>	34
7.6.	<i>Методические указания по проведению различных учебных занятий, к курсовому проектированию и другим видам самостоятельной работы</i>	34
8.	Материально-техническое обеспечение дисциплины (модуля)	38
9.	Лист изменений (дополнений) в рабочей программе дисциплины (модуля)	42

1. Цель и задачи освоения дисциплины (модуля)

Цель изучения дисциплины «Стратегический менеджмент» - на основе современной теории и методологии менеджмента обучить студентов и слушателей принципам, методам и практическим приемам эффективного стратегического управления деятельностью организаций.

Задачи дисциплины «Стратегический менеджмент»:

- раскрыть сущность стратегического менеджмента;
- изучить методы стратегического анализа и принятия решений по разработке стратегического плана;
- рассмотреть способы управления реализацией стратегического плана и контроля за его результатами;
- уметь определять направления развития организации и разрабатывать стратегию управления изменениями в организации.

2. Место дисциплины в структуре ОПОП ВО

Дисциплина «Стратегический менеджмент» относится к дисциплины по выбору части, формируемой участниками образовательных отношений, Блока 1 «Дисциплины (модули)» ОПОП ВО по специальности 38.05.01 Экономическая безопасность, специализация «Экономико-правовое обеспечение экономической безопасности».

В процессе изучения дисциплины «Стратегический менеджмент» обучающимся необходимы знания, умения и навыки, сформированные по дисциплинам «Менеджмент», «Экономика организаций», «Финансы», «Управление проектами».

Освоение дисциплины «Стратегический менеджмент» необходимо для прохождения преддипломной практики, подготовки к процедуре защиты и защиты выпускной квалификационной работы.

3. Требования к результатам освоения дисциплины (модуля)

Дисциплина направлена на формирование следующей компетенции в соответствии с ФГОС ВО и ОПОП ВО по специальности 38.05.01 Экономическая безопасность:

Код и наименование компетенции выпускника

ПКС-2. Способен формировать аналитическое обеспечение при разработке стратегии изменений организации.

Код и наименование индикатора достижения компетенций выпускника

ПКС-2.1. Способен определять направления развития организации.

ПКС-2.2. Способен разрабатывать стратегию управления изменениями в организации.

Результаты обучения

Знать:

- сущность стратегического менеджмента, основной инструментарий стратегического анализа;
- специфические особенности разработки различных видов стратегических планов, контроля за их реализацией и оценки эффективности выполнения стратегических планов;

Уметь:

- определять содержание и анализировать информацию, необходимую для обоснования и разработки стратегических планов;

- находить наиболее рациональные методы обоснования стратегических планов, формулировать адекватные цели и стратегии планов, а также осуществлять контроль за их реализацией и оценку эффективности выполнения стратегических планов;

Владеть навыками:

- подготовки и принятия управленческих решений по всему комплексу вопросов стратегического менеджмента и прежде всего по разработке и реализации стратегических планов.

4. Содержание и структура дисциплины (модуля)

Таблица 1. Содержание дисциплины (модуля) «Стратегический анализ», перечень оценочных средств и контролируемых компетенций

№ п/п	Наименование раздела/ темы	Содержание раздела	Код контролируемой компетенции (или ее части)	Наименование оценочного средства
1	2	3	4	5 ¹
Сущность и содержание стратегического менеджмента				
1	Сущность и содержание стратегического менеджмента	Основные понятия стратегического менеджмента. Определение понятия «стратегия». Эволюция стратегического менеджмента и его сущность. Внешняя и внутренняя среда организации. Организационные аспекты стратегического менеджмента. Стратегическое планирование как основная функция стратегического менеджмента. Возникновение и развитие стратегического планирования и его специфические черты. Процесс разработки стратегического плана и его структура.	ПКС-2 (ПКС-2.1, ПКС-2.2)	Р, ДЗ, Т, К
Предплановый стратегический анализ				
2	Оценка текущего состояния бизнеса и перспектив его	SWOT-анализ. Анализ хозяйственного и продуктового портфелей.	ПКС-2 (ПКС-2.1, ПКС-2.2)	Р, ДЗ, Т, К

¹ В графе 5 приводятся наименования оценочных средств: защита лабораторной работы (ЛР), выполнение курсового проекта (КП), курсовой работы (КР), расчетно-графического задания (РГЗ), домашнего задания (ДЗ) написание реферата (Р), эссе (Э), коллоквиум (К), тестирование (Т) и т.д.

	развития	Анализ разрывов (GAP-анализ). Роль прогнозирования в проведении предпланового стратегического анализа. Сценарный метод.		
3	Исследование рынка и потребителей	Определение спроса и доли рынка. Изучение потребителей. Сегментирование и позиционирование.	ПКС-2 (ПКС-2.1, ПКС-2.2)	Р, ДЗ, Т, К
4	Оценка конкурентоспособности	Конкурентоспособность: характеристика подходов к исследованию. Выбор показателей конкурентоспособности и методов ее оценки. Конкурентоспособность продукта, маркетинговой деятельности и организации в целом. Выбор мер по повышению конкурентоспособности.	ПКС-2 (ПКС-2.1, ПКС-2.2)	Р, ДЗ, Т, К
Разработка стратегического плана				
5	Определение миссии, видения, целей организации	Миссия и видение организации. Цели организации и их классификация. Методы построения системы целей и определения их приоритетности.	ПКС-2 (ПКС-2.1, ПКС-2.2)	Р, ДЗ, Т, К
6	Стратегия достижения целей	Типы стратегий и их основные особенности. Базисные стратегии развития организации и их адаптация под реальные условия и возможности.	ПКС-2 (ПКС-2.1, ПКС-2.2)	Р, ДЗ, К, Т
7	Характеристика методов обоснования стратегических решений	Фактор неопределенности и риски при выборе стратегических альтернатив. Общая характеристика методов оценки стратегий и мероприятий. Роль экспертных методов и методов социологических исследований при	ПКС-2 (ПКС-2.1, ПКС-2.2)	Р, ДЗ, К, Т

		обосновании стратегических решений.		
Управление реализацией стратегического плана				
8	Процесс, этапы и инструменты (методы) реализации стратегического плана	Планирование реализации стратегического плана. Бизнес-план как инструмент реализации стратегического плана. Модели, используемые при реализации стратегического плана.	ПКС-2 (ПКС-2.1, ПКС-2.2)	Р, ДЗ, К, Т
9	Управление изменениями в организации	Области стратегических изменений в организации. Выявление проблем проведения стратегических изменений. Проведение стратегических изменений.	ПКС-2 (ПКС-2.1, ПКС-2.2)	Р, ДЗ, К, Т
10	Контроль и оценка результатов выполнения стратегического плана	Содержание и виды стратегического контроля. Оценка эффективности выполнения стратегического плана.	ПКС-2 (ПКС-2.1, ПКС-2.2)	Р, ДЗ, К, Т

Структура дисциплины (модуля) «Стратегический менеджмент»

На изучение курса отводится 108 часов (3 з.е.), из них: контактная (аудиторная) работа 28 часов, в том числе лекционных – 17 часов; практических (семинарских) – 17 часов; самостоятельная работа обучающегося, в том числе контактная (внеаудиторная) работа - 71 час; подготовка и прохождение промежуточной аттестации - 9 часов.

Таблица 2. Общая трудоемкость дисциплины составляет 3 зачетные единицы (108 часов)

Вид работы	Трудоемкость, часы	
	9 семестр	Всего
Общая трудоемкость (в часах)	108	108
Контактная работа (в часах):	28	28
Лекционные занятия (Л)	14	14
Практические занятия (ПЗ)	14	14
Семинарские занятия (СЗ)	<i>Не предусмотрены</i>	<i>Не предусмотрены</i>
Лабораторные работы (ЛР)	<i>Не предусмотрены</i>	<i>Не предусмотрены</i>
Самостоятельная работа (в часах), в том числе контактная работа (внеаудиторная):	71	71
Расчетно-графическое задание (РГЗ)	10	10
Реферат (Р)	10	10
Эссе (Э)	<i>Не предусмотрены</i>	<i>Не предусмотрены</i>
Контрольная работа (К)	<i>Не предусмотрены</i>	<i>Не предусмотрены</i>
Самостоятельное изучение разделов/тем	51	51

Курсовая работа (КР) / Курсовой проект (КП)	<i>Не предусмотрена</i>	<i>Не предусмотрена</i>
Подготовка и прохождение промежуточной аттестации	9	9
Вид промежуточной аттестации	зачет	зачет

Таблица 3. Лекционные занятия

№ п/п	Тема
1	Сущность и содержание стратегического менеджмента.
2	Оценка текущего состояния бизнеса и перспектив его развития
3	Исследование рынка и потребителей.
4	Оценка конкурентоспособности.
5	Определение миссии, видения, целей организации.
6	Стратегия достижения целей.
7	Характеристика методов обоснования стратегических решений.
8	Процесс, этапы и инструменты (методы) реализации стратегического плана.
9	Управление изменениями в организации.
10	Контроль и оценка результатов выполнения стратегического плана.

Таблица 4. Практические занятия (Семинарские занятия)

№ п/п	Тема
1	Сущность и содержание стратегического менеджмента.
2	Оценка текущего состояния бизнеса и перспектив его развития.
3	Исследование рынка и потребителей.
4	Оценка конкурентоспособности.
5	Определение миссии, видения, целей организации.
6	Стратегия достижения целей.
7	Характеристика методов обоснования стратегических решений
8	Процесс, этапы и инструменты (методы) реализации стратегического плана
9	Управление изменениями в организации
10	Контроль и оценка результатов выполнения стратегического плана

Таблица 5. Лабораторные работы - не предусмотрены.

Таблица 6. Самостоятельное изучение разделов дисциплины

№ Темы	Вопросы, выносимые на самостоятельное изучение
1	Анализ факторов внутренней среды организации
2	Анализ факторов макросреды
3	Анализ факторов маркетинговой среды
4	Анализ портфеля диверсифицированной организации БКГ
5	Многофакторный анализ на основе матрицы Мак-Кинси
6	Разработка эффективной стратегии с помощью матрицы Ансоффа
7	Анализ безубыточности деятельности организации
8	Анализ и прогнозирование запаса финансовой прочности организации
9	Обоснование стратегии конкурентного преимущества на основе модели Томпсона-Стрикленда
10	Анализ рисков развития бизнеса
11	Стратегический анализ и мониторинг в системе контроллинга
12	Стратегический SNW-анализ

5. Оценочные материалы для текущего и рубежного контроля успеваемости и промежуточной аттестации

Конечными результатами освоения программы дисциплины являются сформированные когнитивные дескрипторы «знать», «уметь», «владеть», расписанные по отдельным компетенциям. Формирование этих дескрипторов происходит в течение всего семестра по этапам в рамках различного вида занятий и самостоятельной работы.

В ходе изучения дисциплины предусматриваются **текущий, рубежный контроль и промежуточная аттестация.**

5.1. Оценочные материалы для текущего контроля. Цель текущего контроля – оценка результатов работы в семестре и обеспечение своевременной обратной связи, для коррекции обучения, активизации самостоятельной работы обучающегося. Объектом текущего контроля являются конкретизированные результаты обучения (учебные достижения) по дисциплине «Стратегический менеджмент».

Текущий контроль успеваемости обеспечивает оценивание хода освоения дисциплины «Стратегический анализ» и включает: выполнение практических работ, самостоятельное выполнение домашних заданий с отчетом (защитой) в установленный срок, выполнение расчетно-графической работы, написание рефератов.

Оценка качества подготовки на основании выполненных заданий ведется преподавателем (с обсуждением результатов), баллы начисляются в зависимости от сложности задания.

5.1.1. Вопросы по темам дисциплины «Стратегический менеджмент» (контролируемая компетенция ПКС-2, индикаторы достижения компетенции ПКС-2.1, ПКС-2.2)

Тема № 1. Сущность и содержание стратегического менеджмента.

1. Основные понятия стратегического менеджмента (ПКС-2.1, ПКС-2.2).
2. Определение понятия «стратегия» (ПКС-2.1, ПКС-2.2).
3. Эволюция стратегического менеджмента и его сущность (ПКС-2.1, ПКС-2.2).
4. Внешняя и внутренняя среда организации (ПКС-2.1, ПКС-2.2).
5. Организационные аспекты стратегического менеджмента (ПКС-2.1, ПКС-2.2).

6. Стратегическое планирование как основная функция стратегического менеджмента (ПКС-2.1, ПКС-2.2).
7. Возникновение и развитие стратегического планирования и его специфические черты (ПКС-2.1, ПКС-2.2).
8. Процесс разработки стратегического плана и его структура (ПКС-2.1, ПКС-2.2).

Тема № 2. Оценка текущего состояния бизнеса и перспектив его развития.

1. Особенности технологии SWOT-анализа (ПКС-2.1, ПКС-2.2).
2. Анализ хозяйственного и продуктового портфелей (ПКС-2.1, ПКС-2.2).
3. Анализ разрывов (GAP-анализ) (ПКС-2.1, ПКС-2.2).
4. Роль прогнозирования в проведении предпланового стратегического анализа (ПКС-2.1, ПКС-2.2).
5. Сценарный метод (ПКС-2.1, ПКС-2.2).

Тема № 3. Исследование рынка и потребителей.

1. Определение спроса и доли рынка (ПКС-2.1, ПКС-2.2).
2. Изучение потребителей (ПКС-2.1, ПКС-2.2).
3. Сегментирование и позиционирование (ПКС-2.1, ПКС-2.2).

Тема № 4. Оценка конкурентоспособности.

1. Конкурентоспособность: характеристика подходов к исследованию (ПКС-2.1, ПКС-2.2).
2. Выбор показателей конкурентоспособности и методов ее оценки (ПКС-2.1, ПКС-2.2).
3. Конкурентоспособность продукта, маркетинговой деятельности и организации в целом (ПКС-2.1, ПКС-2.2).
4. Выбор мер по повышению конкурентоспособности (ПКС-2.1, ПКС-2.2).

Тема № 5. Определение миссии, видения, целей организации.

1. Миссия и видение организации (ПКС-2.1, ПКС-2.2).
2. Цели организации и их классификация (ПКС-2.1, ПКС-2.2).
3. Методы построения системы целей и определения их приоритетности (ПКС-2.1, ПКС-2.2).

Тема № 6. Стратегия достижения целей.

1. Типы стратегий и их основные особенности (ПКС-2.1, ПКС-2.2).
2. Базисные стратегии развития организации и их адаптация под реальные условия и возможности (ПКС-2.1, ПКС-2.2).

Тема № 7. Характеристика методов обоснования стратегических решений.

1. Фактор неопределенности и риски при выборе стратегических альтернатив (ПКС-2.2).
2. Общая характеристика методов оценки стратегий и мероприятий (ПКС-2.2).
3. Роль экспертных методов и методов социологических исследований при обосновании стратегических решений (ПКС-2.2).

Тема № 8. Процесс, этапы и инструменты (методы) реализации стратегического плана.

1. Планирование реализации стратегического плана (ПКС-2.1, ПКС-2.2).

2. Бизнес-план как инструмент реализации стратегического плана (ПКС-2.1, ПКС-2.2).
3. Модели, используемые при реализации стратегического плана (ПКС-2.1, ПКС-2.2).

Тема № 9. Управление изменениями в организации.

1. Области стратегических изменений в организации (ПКС-2.2).
2. Выявление проблем проведения стратегических изменений (ПКС-2.2).
3. Проведение стратегических изменений (ПКС-2.2).

Тема № 10. Контроль и оценка результатов выполнения стратегического плана.

1. Содержание и виды стратегического контроля (ПКС-2.1, ПКС-2.2).
2. Оценка эффективности выполнения стратегического плана (ПКС-2.1, ПКС-2.2).

Методические рекомендации по подготовке к устному опросу

При подготовке к устному опросу следует, прежде всего, просмотреть конспекты лекций. Если какие-то вопросы вынесены преподавателем на самостоятельное изучение, следует обратиться к учебной литературе, рекомендованной преподавателем в качестве источника сведений.

Критерии оценивания при устном опросе

Баллы (оценка)	Критерии оценивания
3 балла («отлично»)	Обучающийся: – полно излагает изученный материал, дает правильное определение понятий; – обнаруживает понимание материала, может обосновать свои суждения, привести необходимые примеры не только по учебнику, но и самостоятельно составленные; – излагает материал последовательно и правильно с точки зрения норм литературного языка.
2 балла («хорошо»)	Обучающийся: – дает ответ, удовлетворяющий тем же требованиям, установленным для оценки «отлично», но допускает не более 2 негрубых ошибок, которые сам же исправляет, и не более 3 недочетов.
1 балл («удовлетворительно»)	Обучающийся: – обнаруживает знание и понимание основных положений темы, но излагает материал неполно и допускает неточности в определении понятий (допускает более 2 негрубых ошибок); – излагает материал непоследовательно, допускает более 3 недочетов.
0 баллов («неудовлетворительно»)	Обучающийся: – обнаруживает незнание большей части соответствующего раздела изучаемого материала (допускает грубые ошибки).

Грубые ошибки: неправильный ответ или пояснения к ответу на поставленный вопрос; неправильное определение базовых терминов по дисциплине.

Негрубые ошибки: неточный или неполный ответ на поставленный вопрос; при правильном ответе неумение самостоятельно или полно обосновать и проиллюстрировать его.

Недочеты: непоследовательность, неточность в языковом оформлении излагаемого.

Баллы (1-3) могут ставиться не только за единовременный ответ, но и за рассредоточенный во времени, т.е. за сумму ответов обучающегося на протяжении занятия.

5.1.2. Оценочные материалы для выполнения рефератов по дисциплине «Стратегический менеджмент» (контролируемая компетенция ПКС-2, индикаторы достижения компетенции ПКС-2.1, ПКС-2.2)

1. Особенности стратегического управления. «Жесткие» и «мягкие» модели управления.
2. Основные этапы формирования стратегического менеджмента.
3. Школы стратегий.
4. Матрица разработки и реализации стратегических управленческих решений.
5. Модели корпоративной стратегии.
6. Бизнес-стратегии и бизнес-модели компаний.
7. Модели функциональных стратегий.
8. Стратегический анализ отраслей и конкурентов по методологии М.Портера.
9. Стратегия процессного подхода к управлению компанией.
10. Стратегия проектного подхода к управлению компанией.
11. Методы диагностики проблем управления в компаниях.
12. Повышение результативности и эффективности системы стратегического управления компанией.
13. Стратегия маркетинга.
14. Финансовая стратегия.
15. Инвестиционная стратегия.
16. Инновационная стратегия.
17. Стратегия управления рисками.
18. Стратегия противодействия недобросовестной конкуренции.
19. Стратегия управления персоналом.
20. Стратегия развития информационных технологий.

Требования к структуре, содержанию, методические рекомендации по написанию реферата

В соответствии с Положением о рабочей программе дисциплины (модуля) по образовательным программам высшего образования в КБГУ, принятого УМС КБГУ 01 июня 2018 г. (протокол № 8) и утвержденного проректором по УР (<https://kbsu.ru/wp-content/uploads/2018/12/rpd01.pdf>) *реферат* – доклад на определенную тему, включающий обзор соответствующих литературных и других источников; краткое изложение содержания научной работы, книги (или ее части), статьи с основными фактическими сведениями и выводами. Реферат является творческой исследовательской работой, основанной, прежде всего, на изучении значительного количества научной и иной литературы по теме исследования.

Реферат подготавливается и оформляется с учетом требований ГОСТ 7.32 -2001.

Требования к структуре и содержанию реферата:

Реферат, как правило должен содержать следующие структурные элементы:

- титульный лист;
- содержание;
- введение;
- текст реферата (основная часть);

- заключение;
- список использованных источников (список литературы);
- приложения (при необходимости).

Титульный лист реферата оформляется по требованиям, указанным ниже.

Содержание – перечень основных частей работы с указанием листов (страниц), на которых их помещают. Содержание должно отражать все материалы, представляемые к защите работы. Слово «Содержание» записывают в виде заголовка, симметрично тексту, с прописной буквы, без номера раздела. В содержании приводятся наименования структурных частей реферата, глав и параграфов его основной части с указанием номера страницы, с которой начинается соответствующая часть, глава, параграф.

Во введении необходимо обозначить обоснование выбора темы, ее актуальность, объект и предмет, цель и задачи исследования, описываются объект и предмет исследования, информационная база исследования и структура работы. Заголовок «Введение» записывают симметрично тексту с прописной буквы.

В тексте реферата (основной части) излагается сущность проблемы и объективные научные сведения по теме реферата, дается критический обзор источников, собственные версии, сведения, оценки. Содержание основной части должно точно соответствовать теме реферата и полностью ее раскрывать. Главы и параграфы реферата должны раскрывать описание решения поставленных во введении задач. Поэтому заголовки глав и параграфов, как правило, должны соответствовать по своей сути формулировкам задач реферата. Заголовка «ОСНОВНАЯ ЧАСТЬ» в содержании реферата быть не должно. Текст реферата должен содержать адресные ссылки на научные работы, оформленные в соответствии требованиям ГОСТ. Также обязательным является наличие в основной части реферата ссылок на использованные источники. Изложение необходимо вести от третьего лица («Автор полагает...») либо использовать безличные конструкции и неопределенно-личные предложения («На втором этапе исследуются следующие подходы...», «Проведенное исследование позволило доказать...» и т.п.).

Заключение должно содержать краткие выводы по результатам выполненной работы, оценку полноты решения поставленных задач, разработку рекомендаций по использованию результатов исследования.

Список литературы должен оформляться в соответствии с общепринятыми библиографическими требованиями и включать только использованные студентом публикации. Количество источников в списке определяется студентом самостоятельно, для реферата их рекомендуемое количество от 10 до 20. Сведения об источниках приводятся в соответствии с требованиями ГОСТ 7.1. ГОСТ 7.80. ГОСТ 7.82. 5.10.2. Список использованных источников должен включать библиографические записи на документы, ссылки на которые оформляют арабскими цифрами в квадратных скобках.

Требования по оформлению реферата:

1. Печатная форма – документ должен быть создан на компьютере, в программе Microsoft Word.

2. Объем реферата – не менее 10 страниц и не более 20 страниц машинописного текста (без учета титульного листа, списка ключевых слов, содержания, списка использованных источников и приложений). Распечатка производится на одной стороне листа. Формат стандартный – А4.

3. Поля страницы: левое – 30 мм, правое, верхнее, нижнее поля – по 20 мм.

4. Выравнивание текста – по ширине. Красная строка оформляется на одном уровне на всех страницах реферата. Отступ красной строки равен 1,25 см.

5. Шрифт основного текста – Times New Roman. Размер – 14 п. Цвет – черный. Интервал между строками – полуторный.

6. Названия глав прописываются полужирным (размер – 16 п.), подзаголовки также выделяют жирным (размер – 14 п.). Если заголовок расположен по центру страницы, точка в конце не ставится. Заголовок не подчеркивается. Названия

разделов и подразделов прописывают заглавными буквами. Каждый структурный элемент реферата начинается с новой страницы.

7. Между названием главы и основным текстом необходим интервал в 2,5 пункта. Интервал между подзаголовком и текстом – 2 п. Между названиями разделов и подразделов оставляют двойной интервал.

8. Нумерация страниц начинается с титульного листа, но сам титульный лист не нумеруется. Используются арабские цифры. Страницы нумеруются в нижнем правом углу без точек.

9. Примечания располагают на той же странице, где сделана сноска. Цитаты заключаются в скобки. Авторская пунктуация и грамматика сохраняется.

10. Главы нумеруются римскими цифрами (Глава I, Глава II), параграфы – арабскими (1.1, 1.2).

11. Титульный лист – в верхней части указывают полное название университета. Ниже указывают тип и тему работы. Используют большой кегль. Под темой, справа, размещают информацию об авторе и научном руководителе. В нижней части по центру – название города и год написания.

12. Список использованных источников должен формироваться в алфавитном порядке по фамилии авторов. Все источники нумеруются и располагаются в определенном порядке:

- законы;
- постановления Правительства;
- другая нормативная документация;
- статистические данные;
- научные материалы;
- газеты и журналы;
- учебники;
- электронные ресурсы.

Включенная в список литература нумеруется сплошным порядком от первого до последнего названия. По каждому литературному источнику указывается: автор (или группа авторов), полное название книги или статьи, место и наименование издательства (для книг и брошюр), год издания; для журнальных статей указывается наименование журнала, год выпуска и номер. По сборникам трудов (статей) указывается автор статьи, ее название и далее название книги (сборника) и ее выходные данные. Ссылки на интернет-ресурсы в реферате правильно оформлять в соответствии с указаниями ГОСТ 7.82. Рекомендуется использовать при подготовке реферата не менее 5 источников.

13. В приложения рекомендуется включать материалы иллюстративного и вспомогательного характера. В приложения могут быть помещены: таблицы и иллюстрации большого формата; дополнительные расчеты. На все приложения в тексте работы должны быть даны ссылки. Приложения располагают в работе и обозначают в порядке ссылок на них в тексте. Приложения обозначают заглавными буквами русского алфавита, начиная с А, за исключением букв Ё, З, Й, О, Ч, Ь, Ы, Ъ. Например: «Приложение Б». Каждое приложение в работе следует начинать с нового листа (страницы) с указанием наверху посередине страницы слова «Приложение» и его обозначения. Приложение должно иметь заголовок, который записывают симметрично тексту с прописной буквы отдельной строкой.

Критерии оценивания при защите реферата

Баллы (оценка)	Критерии оценивания
3 балла («отлично»)	– соответствие содержания заявленной теме, отсутствие в тексте отступлений от темы работы; – логичность и последовательность в изложении материала в работе;

	<ul style="list-style-type: none"> – качество работы с зарубежными и отечественными источниками информации и данных, Интернет-ресурсами (актуальность источников, достаточность использованных источников для раскрытия темы работы); – правильность оформления работы (соответствие стандарту в представлении текста, ссылок, цитат, таблицы, графического материала и т.д.); – способность к анализу и обобщению информационного материала, степень полноты обзора состояния вопроса, обоснованность выводов в работе; – работа представлена в срок; – способность к публичной коммуникации, получены обоснованные ответы на дополнительные вопросы аудитории и преподавателя при защите работы.
2 балла («хорошо»)	<ul style="list-style-type: none"> – соответствие содержания заявленной теме, незначительные отступления в тексте от темы работы; – незначительные нарушения в логичности и последовательности изложения материала в работе; – в целом достаточность и актуальность использованных зарубежных и отечественных источников информации и данных, Интернет-ресурсов для раскрытия темы реферата; – выполнены основные требования к оформлению работы (незначительные неточности и отступления от стандарта в представлении текста, ссылок, цитат, таблицы, графического материала и т.д.); – достаточный уровень проявленной способности к анализу и обобщению информационного материала, достаточная степень полноты обзора состояния вопроса и обоснованности выводов в работе; – работа представлена в срок, но с некоторыми недоработками; – неполные ответы (незначительные ошибки) на дополнительные вопросы аудитории и преподавателя при защите работы.
1 балл («удовлетворительно»)	<ul style="list-style-type: none"> – имеются существенные отступления содержания от заявленной темы, значительные отступления в тексте от темы работы; – значительные нарушения в логичности и последовательности изложения материала в работе; – в целом недостаточность, неполная актуальность использованных зарубежных и отечественных источников информации и данных, Интернет-ресурсов для раскрытия темы реферата; – не выполнены основные требования к оформлению работы (значительные неточности и отступления от стандарта в представлении текста, ссылок, цитат, таблицы, графического материала и т.д.); – недостаточный уровень проявленной способности к анализу и обобщению информационного материала, тема освещена частично, отсутствуют выводы в работе; – работа представлена со значительным опозданием (более 1 недели), отсутствуют отдельные фрагменты работы; – неполные ответы со значительными ошибками на

	дополнительные вопросы аудитории и преподавателя при защите работы.
0 баллов («неудовлетворительно»)	– тема работы не раскрыта, обнаруживается существенное непонимание ее содержания; – поставленные задачи не выполнены или выполнены их отдельные несущественные части; – работа не представлена.

5.1.3. Оценочные материалы для практических занятий по дисциплине «Стратегический менеджмент» (контролируемая компетенция ПКС-2, индикаторы достижения компетенции ПКС-2.1, ПКС-2.2)

Цель контрольных заданий: формирование практических навыков проведения стратегического анализа деятельности хозяйствующих субъектов.

Задачи контрольных заданий: закрепление теоретических знаний о сущности, формах и методах стратегического анализа; развитие практических навыков использования методик анализа и интерпретации финансовой, бухгалтерской, статистической и иной информации, а также использования полученных сведений для принятия стратегических управленческих решений.

Контролируемая компетенция ПКС-2.2.

1. *Задание для выполнения индивидуальной работы:*

1. Провести анализ и интерпретацию представленной в таблице финансово-экономической информации на основе:

А) построения матрицы Р. Купера;

Б) применения модели GE/McKinsey.

В) определения возможных вариантов принятия стратегических управленческих решений.

Предложить план действий на основе полученных выводов (предложения по совершенствованию стратегических управленческих решений).

Исходные данные:

Вариант 1	
Показатели	Характеристики
Отрасль	Машиностроение
Экономические характеристики отрасли	Растущая отрасль – темп роста 2,5%
Барьеры для входа в отрасль	Значительные финансовые ресурсы, кадры, административные ресурсы
Особенности покупателей	Есть категории и с высоким платежеспособным спросом, есть с низким платежеспособным спросом
Стратегические позиции конкурентов:	
Доля на рынке конкурента № 1	13%
Доля на рынке конкурента № 2	21%
Доля на рынке конкурента № 3	6%
Доля на рынке конкурента № 4	16%
Доля на рынке конкурента № 5	23%
Предприятие:	
-производство	Стандартизировано, окупаются только крупные объемы поставок
-финансы	Самоокупаемость предприятия
-маркетинг	Функции маркетинга осуществляются неполно

-кадровый потенциал	Высокая квалификация персонала, низкая мотивация
- организация управления	Линейно-функциональная структура управления

Вариант 2	
Показатели	Характеристики
Отрасль	Финансовые услуги
Экономические характеристики отрасли	Растущая отрасль – темп роста 4%
Барьеры для входа в отрасль	Значительные финансовые ресурсы, кадры, административные ресурсы
Особенности покупателей	Есть категории и с высоким платежеспособным спросом, есть с низким платежеспособным спросом
Стратегические позиции конкурентов:	
Доля на рынке конкурента № 1	16%
Доля на рынке конкурента № 2	14%
Доля на рынке конкурента № 3	18%
Доля на рынке конкурента № 4	10%
Доля на рынке конкурента № 5	15%
Предприятие:	
-производство	Стандартизировано, окупаются только крупные объемы поставок

2. Задание для работы в малых группах (контролируемая компетенция ПКС-2.2)

Вариант 1.

Meizu Technology Co., Ltd., или просто «Meizu» - международная компания, выпускающая цифровые электронные устройства ([мобильные телефоны](#), [портативные цифровые аудиопроигрыватели](#) и [мультимедийные проигрыватели](#)). Основана в 2003 году Джеком Вонгом (КНР). Сайт: meizu.com.

Недавно компания заказала исследование рынка России. Обнадеживающие результаты побудили компанию к активному выходу на российский рынок, наметив срок внедрения – 8 месяцев.

Задание:

1. Оцените возможности компании для выхода на российский рынок (проведите статистический анализ российского рынка цифровых электронных устройств).
2. Используя данные финансовой, бухгалтерской и иной отчетности организации, а также результаты анализа статистической информации (п. 1 задания), определите возможные трудности и проблемы, с которыми может столкнуться компания при внедрении на российский рынок.
3. Разработайте варианты стратегических управленческих решений для выполнения следующей задачи: доля организации на российском рынке должна достичь 5 % за срок 8 месяцев. Обоснуйте достижимость поставленной задачи.
4. Выберите и дайте обоснование выбору метода проникновения на российский рынок для достижения поставленной в п. 3 задачи, разработайте систему предложений в области продвижения товара (оптимальные каналы распределения).

Вариант 2.

Huawei Technologies Co. Ltd., или просто «Huawei» - одна из крупнейших [мировых компаний](#) в сфере [телекоммуникаций](#). Основана бывшим инженером Народно-освободительной армии Китая [Жэнем Чжэнфэем](#) в [1987 году](#). Сайт: www.huawei.com/ru.

Недавно компания заказала исследование рынка России. Обнадеживающие результаты побудили компанию к активному выходу на российский рынок, наметив срок внедрения – 10 месяцев.

Задание:

1. Оцените возможности компании для выхода на российский рынок (проведите статистический анализ российского рынка цифровых электронных устройств).
2. Используя данные финансовой, бухгалтерской и иной отчетности организации, а также результаты анализа статистической информации (п. 1 задания), определите возможные трудности и проблемы, с которыми может столкнуться компания при внедрении на российский рынок.
3. Разработайте варианты стратегических управленческих решений для выполнения следующей задачи: доля организации на российском рынке должна достичь 8 % за срок 10 месяцев. Обоснуйте достижимость поставленной задачи.
4. Выберите и дайте обоснование выбору метода проникновения на российский рынок для достижения поставленной в п. 3 задачи, разработайте систему предложений в области продвижения товара (оптимальные каналы распределения).

5.1.4. Оценочные материалы для самостоятельной работы обучающегося по дисциплине «Стратегический менеджмент» (контролируемая компетенция ПКС-2, индикаторы достижения компетенции ПКС-2.1, ПКС-2.2)

Задание 1. Провести SWOT-анализ компании (по выбору студента), сделать выводы.

Решение. SWOT-анализ туристической компании «Дольче Вита».

	Положительные факторы	Негативные факторы
	Сильные стороны (внутренний потенциал) (S)	Слабые стороны (внутренние недостатки) (W)
Внутренняя среда	1) Официальное представительство туроператора с положительным опытом работы на туристическом рынке. 2) Широкий спектр оказываемых услуг. 3) Устойчивое положение на рынке. 4) Квалифицированные кадры. 5) Положительная репутация фирмы у клиентов. 6) Оптимально подобранные методы и сбыта услуг турфирмы. 7) Многопрофильность деятельности. 8) Продуманная ценовая политика. 9) Позитивные отзывы потребителей о работе туристической компании «Дольче Вита» на федеральном и региональном уровне. 10) Большой выбор туристических направлений. 11) Выгодное положение офиса. 12) Представительство обеспечивает свои агентства тарифными буклетами, рекламными каталогами, видеороликами и т. д. 13) Собственный интернет-сайт.	1) Более высокие цены, чем у основных компаний-конкурентов. 2) Бизнес во многом зависит от сезонов года. 3) Сбои в онлайн бронировании; в функционировании сервера сайта, на котором осуществляются основные продажи. 4) Часто на сайте размещаются неактуальные данные. 5) Недостаточное применение новейших технологий в области продвижения услуг, улучшении имиджа, формирования позитивной репутации. 6) Неотлаженная и не достаточно продуманная система скидок. 7) Отсутствие эффективной политики в области сглаживания сезонных колебаний спроса.
	Потенциальные возможности (O)	Имеющиеся угрозы (T)
Внешняя среда	1) Банкротство и уход с рынка компаний-конкурентов в связи с нестабильной экономической ситуацией и финансовым	1) Неуклонный рост количества компаний-конкурентов. 2) Смена предпочтений клиентов.

<p>кризисом.</p> <p>2) Увеличение числа людей, способных самостоятельно бронировать туры туристических операторов.</p> <p>3) Открытие аэропортов в регионах, развитие новых маршрутов.</p> <p>4) Рост спроса на туры в Америку, Европу и другие направления (непляжного характера).</p> <p>5) Рост числа клиентов - любителей экскурсий и катания на лыжах.</p> <p>6) Рост продаж групповых туров в региональных представительствах в виду повышения уровня жизни людей.</p> <p>7) Оптимизация технологии продаж, повышение квалификации кадров, проведение семинаров.</p> <p>8) Включение в спектр услуг новинок к началу сезона (учитывая пожелания клиентов согласно данным, полученным в ходе исследований рынка).</p> <p>9) Использование новых рекламных технологий и рост роли паблик релейшнз в продвижении услуг компании-туроператора.</p> <p>10) Политика государства, направленная на расширение и развитие туристического бизнеса.</p>	<p>3) Рост давления со стороны конкурентов.</p> <p>4) Падение спроса на услуги в сфере туризма.</p> <p>5) Рост иностранной валюты.</p> <p>6) Недостаток правительственных действий в сфере модернизации туризма.</p> <p>7) Обострение «информационной» войны меж конкурирующими туроператорами.</p> <p>8) Снижение объемов продажи услуг в виду изменения предпочтений и вкусов клиентов.</p> <p>9) Спад в экономике.</p> <p>10) Санкции.</p>
---	---

Выводы SWOT-анализа:

На основе матрицы были обозначены проблемы, стоящие перед компанией. Эти проблемы обусловлены имеющимися положительными и отрицательными факторами внутри компании «Дольче Вита», а также имеющимися внешними угрозами и возможностями. Согласно этому мы можем обозначить основные стратегические направления по улучшению положения турфирмы в ближайшем будущем:

1. Повышение квалификации менеджмента турфирмы, внедрение новых совершенных методик управления;
2. Расширение ассортимента предлагаемых услуг;
3. Привлечение денежных ресурсов для расширения перечня предлагаемых услуг и продвижения их на рынок.

Задание 2. Привести примеры удачных на ваш взгляд миссий компаний, отметить их плюсы.

Решение.

Лучшие примеры миссии компаний оформим в таблицу для наглядного восприятия.

Компания	Миссия
Яндекс	Помогать людям решать задачи и достигать своих целей в жизни
XEROX	Распространение знаний с помощью документов
Kodak	Мы помогаем миру создавать воспоминания и зарабатывать деньги
Citibank	Мы помогаем людям эффективно управлять своими деньгами
Довгань	Защищённое качество, защищенное здоровье

Плюсами формулировок миссий этих компаний являются:

- есть понимание смысла изречения;
- краткость и интуитивное понимание, о каком бренде идет речь;
- забота о клиенте, хотя в некоторых формулировках нет прямых упоминаний;
- легкость в запоминании;
- прочитав или услышав фразу, понимаешь, о каких ценностях идет речь.

Задание 3.

Менеджмент фирмы, занимающейся фермерским хозяйством решил выбрать для своего развития стратегию преимущества в издержках, которая направлена на достижение конкурентных преимуществ за счет низких затрат на некоторые важные элементы товаров и соответственно более низкой себестоимости продукции. Опишите необходимые условия для реализации этой стратегии и преимущества для фирмы. Сделайте вывод: правильное ли решение выбрал менеджмент фирмы при российской действительности развития рынка?

Ответ:

Необходимыми условиями для реализации этой стратегии являются следующие:

1. Спрос на товары высокоэластичен по цене;
2. Преобладает ценовая конкуренция;
3. Продукция стандартизирована, покупатель может приобрести ее у разных продавцов;
4. Различия в товарных марках мало значимы для покупателей;
5. Организация имеет доступ к источникам дешевого сырья, рабочей силы, энергоресурсов.

Следование этой стратегии создает для хозяйствующих субъектов целый ряд преимуществ по сравнению с конкурентами: возможность получать дополнительную прибыль; обеспечение условий для победы в борьбе за рынки; создание барьеров для вхождения в отрасль; невозможность конкуренции товаров заменителей.

На российском рынке преимущество в издержках по сравнению с импортными товарами сформировалось автоматически за счет низкого курса рубля по отношению к мировым валютам. Однако по мере его повышения этот фактор играет всю меньшую роль, что ставит перед отечественными производителями проблему совершенствования технологии, повышения производительности труда, внедрение энергосберегающих мероприятий для сохранения своей позиции на рынке.

Поэтому стратегия не совсем удачно выбрана. Но если менеджмент настаивает на этой стратегии, то фирме необходимо постоянно инвестировать средства в совершенствовании технологии и модернизацию производства, внедрять инновационные системы менеджмента качества.

Задание 4.

В хозяйственный портфель компании входит набор хозяйственных подразделений, включающих по несколько «звезд», «трудных детей», «дойных коров» и «собак». Определите стратегические возможности компании в отношении каждого из четырех типов стратегической единицы бизнеса

Ответ:

«Звезды» обеспечат высокую долю рынка, а значит и высокую прибыль, хотя они требуют и высоких затрат, но обеспечивают высокую и стабильную прибыль. «Трудные дети» требуют больших вложений, прежде чем превратятся в «звезд». «Собаки» требуют большого внимания, и прибыли не приносят. Проводя анализ портфеля продукции, можно увидеть насколько он сбалансирован и принять решение о капиталовложениях в каждую группу товаров.

Задание 5. Матрица «товар/рынок» Ансоффа (Ansoff).

На основе разработанной корпоративной стратегии Компания «Системы и Технологии» компания сосредоточенная только на одном продукте (товаре), имеет цикл жизни, равный циклу этого продукта, поэтому необходимо иметь портфель товаров, которые находятся в различных стадиях своего развития.

Обоснованием развития нового бизнеса в растущей компании является моделирование позиционирования фирмы на рынке или проведение портфельного анализа стратегических зон хозяйствования (СЗХ).

Оценить разработку нового бизнеса в условиях растущей компании с помощью матрицы «товар/рынок» Ансоффа (Ansoff), предназначенной для описания возможных стратегий предприятия в условиях растущего рынка (в таблице.

Ответ:

Таблица 1. Матрица «товар/рынок» Ансоффа (Ansoff) для компании «Системы и Технологии»

	Старый рынок	Новый рынок
Старый товар	Совершенствование деятельности: 1. Производство, проектирование и конструирование автоматизированных систем контроля и учёта электроэнергии и мощности (АИИС КУЭ); 2. Монтажно-наладочные услуги, тестирование оборудования.	Стратегия развития рынка: 1. Производство, проектирование и конструирование автоматизированных систем контроля и учёта электроэнергии и мощности (АИИС КУЭ); 2. Монтажно-наладочные услуги, тестирование оборудования; 3. Анализ проектов АИИС, консультационные и инжиниринговые услуги в энергетике.
Новый товар	Товарная экспансия: 1. Производство, проектирование и конструирование автоматизированных систем контроля и учёта электроэнергии и мощности (АИИС КУЭ); 2. Производство, проектирование и конструирование ИКМ «Пирамида»; 3. Выпуск, интеграция и сопровождение специализированного программного обеспечения.	Диверсификация: 1. Производство, проектирование и конструирование автоматизированных систем контроля и учёта электроэнергии и мощности (АИИС КУЭ); 2. Производство, проектирование и конструирование ИКМ «Пирамида»; 3. Выпуск, интеграция и сопровождение специализированного программного обеспечения; 4. Производство, проектирование и конструирование комплекса систем Телемеханики.

В соответствии с рекомендациями матрицы Ансоффа производство, проектирование и конструирование комплекса Телемеханики подлежит стратегии диверсификации, предполагающей разработку новых видов продукции одновременно с освоением новых рынков. При этом товары могут быть новыми для всех предприятий, работающих на целевом рынке, или только для данного предприятия. Такая стратегия обеспечивает прибыль и стабильность фирмы в отдаленном будущем, является наиболее рискованной и дорогостоящей. Для Компания «Системы и Технологии» характерна родственная диверсификация, при которой новые продукты и рынки схожи с существующими, а также концентрическая диверсификация, определяющая добавление

новых продуктов, имеющих технологические/маркетинговые сходства с существующей продуктовой линией.

Заниматься диверсификацией предприятия вынуждает ряд причин, среди которых, стремление уменьшить или распределить риск, а также стремление уйти со стагнирующих рынков и получить финансовые выгоды от работы в новых областях. Естественно, диверсификация предполагает выявление именно того вида деятельности (продукции), в которой можно наиболее эффективно реализовать конкурентные преимущества компании.

Методические рекомендации для выполнения практических работ

Практическая работа – одна из форм проверки и оценки усвоения знаний. По результатам выполнения практической работы можно судить об уровне самостоятельности и активности обучающегося в учебном процессе. Практическая работа реализуется в виде аудиторной работы.

Основные задачи практической работы:

- 1) закрепление полученных ранее теоретических знаний;
- 2) выработка навыков самостоятельной научно-исследовательской работы;
- 3) выяснение подготовленности обучающихся к будущей практической работе;
- 4) выявление способностей к научно-исследовательской и поисковой деятельности.

Выполнение практических работ необходимо для более полного освоения дисциплины и играет существенную роль в формировании профессиональных компетенций.

При подготовке к практическому занятию необходимо придерживаться следующей технологии:

1. Внимательно изучить лекционный материал по теме, выносимой на конкретное занятие.
2. Найти и проработать соответствующие разделы в рекомендованных нормативных документах, учебниках и дополнительной литературе.

Критерии оценивания практических работ

Баллы (оценка)	Критерии оценивания
4 балла («отлично»)	– обучающийся выполнил работу полностью, без ошибок и недочетов
3 балла («хорошо»)	– обучающийся в целом выполнил задание (более 2/3 работы), допускается наличие не более одной негрубой ошибки и одного недочета, не более трех недочетов
1-2 балла («удовлетворительно»)	– задание выполнено не полностью (более 1/2, но менее 2/3 работы), допущены: не более одной грубой ошибки и двух недочетов; не более одной грубой и одной негрубой ошибки; не более трех негрубых ошибок и одного недочета
0 баллов («неудовлетворительно»)	– задание выполнено не полностью (менее 1/2 работы), число ошибок и недочетов превысило норму, установленную для оценки «удовлетворительно»

Грубые ошибки:

- незнание или неправильное применение правил, алгоритмов, существующих зависимостей, лежащих в основе выполнения задания или используемых в ходе его выполнения;
- неправильный выбор действий, операций, методов;
- неумение формировать выводы и обобщения, что определяет несоответствие выполненных действий, полученных результатов и предложенного варианта управленческих решений.

Негрубые ошибки:

- нерациональный выбор действий, операций, методов;

- ошибки при выполнении расчетных действий, не повлекшие ложность выводов и их не соответствие предложенному варианту управленческих решений.

Недочеты:

- небрежное оформление записей и расчетов;
- опiski в расчетах и выводах.

5.2. Оценочные материалы для рубежного контроля. Рубежный контроль осуществляется по более или менее самостоятельным разделам – учебным модулям курса и проводится по окончании изучения материала модуля в заранее установленное время. Рубежный контроль проводится с целью определения качества усвоения материала учебного модуля в целом. В течение семестра проводится **три таких контрольных мероприятия по графику.**

В качестве форм рубежного контроля используется тестирование (письменное или компьютерное), проведение коллоквиума. Выполняемые работы должны храниться на кафедре течения учебного года и по требованию предоставляться в Управление контроля качества. На рубежные контрольные мероприятия рекомендуется выносить весь программный материал (все разделы) по дисциплине.

5.2.1. Оценочные материалы для коллоквиума по дисциплине «Стратегический менеджмент» (контролируемая компетенция ПКС-2, индикаторы достижения компетенции ПКС-2.1, ПКС-2.2)

Рейтинговый рубеж №1

1. Основные понятия стратегического менеджмента (ПКС-2.1, ПКС-2.2). Определение понятия «стратегия» (ПКС-2.1, ПКС-2.2).
2. Эволюция стратегического менеджмента и его сущность (ПКС-2.1, ПКС-2.2).
3. Внешняя и внутренняя среда организации (ПКС-2.1, ПКС-2.2).
4. Организационные аспекты стратегического менеджмента (ПКС-2.1, ПКС-2.2).
5. Стратегическое планирование как основная функция стратегического менеджмента (ПКС-2.1, ПКС-2.2).
6. Возникновение и развитие стратегического планирования и его специфические черты (ПКС-2.1, ПКС-2.2).
7. Процесс разработки стратегического плана и его структура (ПКС-2.1, ПКС-2.2).
8. Оценка текущего состояния бизнеса и перспектив его развития (ПКС-2.1, ПКС-2.2).
9. Особенности технологии SWOT-анализа (ПКС-2.1, ПКС-2.2).
10. Анализ хозяйственного и продуктового портфелей (ПКС-2.1, ПКС-2.2).
11. Анализ разрывов (GAP-анализ) (ПКС-2.1, ПКС-2.2).
12. Роль прогнозирования в проведении предпланового стратегического анализа (ПКС-2.1, ПКС-2.2).
13. Сценарный метод (ПКС-2.1, ПКС-2.2).
14. Исследование рынка и потребителей (ПКС-2.1, ПКС-2.2).
15. Определение спроса и доли рынка (ПКС-2.1, ПКС-2.2).
16. Изучение потребителей (ПКС-2.1, ПКС-2.2).
17. Сегментирование и позиционирование (ПКС-2.1, ПКС-2.2).

Рейтинговый рубеж №2

1. Оценка конкурентоспособности (ПКС-2.1, ПКС-2.2).
2. Конкурентоспособность: характеристика подходов к исследованию (ПКС-2.1, ПКС-2.2).
3. Выбор показателей конкурентоспособности и методов ее оценки (ПКС-2.1, ПКС-2.2).
4. Конкурентоспособность продукта, маркетинговой деятельности и организации в целом (ПКС-2.1, ПКС-2.2).

5. Выбор мер по повышению конкурентоспособности (ПКС-2.1, ПКС-2.2).
6. Миссия и видение организации (ПКС-2.1, ПКС-2.2).
7. Цели организации и их классификация (ПКС-2.1, ПКС-2.2).
8. Методы построения системы целей и определения их приоритетности (ПКС-2.1, ПКС-2.2).
9. Стратегия достижения целей (ПКС-2.1, ПКС-2.2).
10. Типы стратегий и их основные особенности (ПКС-2.1, ПКС-2.2).
11. Базисные стратегии развития организации и их адаптация под реальные условия и возможности (ПКС-2.1, ПКС-2.2).
12. Характеристика методов обоснования стратегических решений (ПКС-2.1, ПКС-2.2).
13. Фактор неопределенности и риски при выборе стратегических альтернатив (ПКС-2.2).
14. Общая характеристика методов оценки стратегий и мероприятий (ПКС-2.2).
15. Роль экспертных методов и методов социологических исследований при обосновании стратегических решений (ПКС-2.2).

Рейтинговый рубеж №3

1. Процесс, этапы и инструменты (методы) реализации стратегического плана (ПКС-2.1, ПКС-2.2).
2. Планирование реализации стратегического плана (ПКС-2.1, ПКС-2.2).
3. Бизнес-план как инструмент реализации стратегического плана (ПКС-2.1, ПКС-2.2).
4. Модели, используемые при реализации стратегического плана (ПКС-2.1, ПКС-2.2).
5. Управление изменениями в организации (ПКС-2.2).
6. Области стратегических изменений в организации (ПКС-2.2).
7. Выявление проблем проведения стратегических изменений (ПКС-2.2).
8. Проведение стратегических изменений (ПКС-2.2).
9. Содержание и виды стратегического контроля (ПКС-2.1, ПКС-2.2).
10. Оценка эффективности выполнения стратегического плана (ПКС-2.1, ПКС-2.2).

Методические рекомендации к подготовке к коллоквиуму

При подготовке к коллоквиуму следует, прежде всего, просмотреть конспекты лекций и практических занятий и отметить в них имеющиеся вопросы коллоквиума. Если какие-то вопросы вынесены преподавателем на самостоятельное изучение, следует обратиться к учебной литературе, рекомендованной преподавателем в качестве источника сведений.

Подготовка к коллоквиуму начинается с установочной консультации преподавателя, на которой он разъясняет развернутую тематику проблемы, рекомендует литературу для изучения и объясняет процедуру проведения коллоквиума. Методические указания состоят из рекомендаций по изучению источников и литературы, вопросов для самопроверки и кратких конспектов ответа, относящихся к пунктам плана каждой темы. Это должно помочь обучающимся целенаправленно организовать работу по овладению материалом и его запоминанию. При подготовке к коллоквиуму следует, прежде всего, просмотреть конспекты лекций и практических занятий и отметить в них имеющиеся вопросы коллоквиума. Если какие-то вопросы вынесены преподавателем на самостоятельное изучение, следует обратиться к учебной литературе, рекомендованной преподавателем в качестве источника сведений.

Коллоквиум проводится в форме индивидуальной беседы преподавателя с каждым обучающимся или беседы в небольших группах (2-3 человека). Обычно преподаватель задает несколько кратких конкретных вопросов, позволяющих выяснить степень

добросовестности работы с литературой, проверяет конспект. Далее более подробно обсуждается какая-либо сторона проблемы, что позволяет оценить уровень понимания.

Критерии оценивания при коллоквиуме

Баллы (оценка)	Критерии оценивания
5-6 баллов («отлично»)	<p>Ответы получены 80-100% заданных вопросов. Обучающийся:</p> <ul style="list-style-type: none"> – полно излагает изученный материал, дает правильное определение понятий; – обнаруживает понимание материала, может обосновать свои суждения, привести необходимые примеры не только по учебнику, но и самостоятельно составленные; – излагает материал последовательно и правильно с точки зрения норм литературного языка.
3-4 балла («хорошо»)	<p>Ответы даны на 60-80% заданных вопросов. Обучающийся:</p> <ul style="list-style-type: none"> – дает ответ, удовлетворяющий тем же требованиям, установленным для оценки «отлично», но допускает не более 2 негрубых ошибок, которые сам же исправляет, и не более 2 недочетов.
1-2 балл («удовлетворительно»)	<p>Ответы даны на 40-60% вопросов. Обучающийся:</p> <ul style="list-style-type: none"> – обнаруживает знание и понимание основных положений темы, но излагает материал неполно и допускает неточности в определении понятий (допускает более 2 негрубых ошибок); – излагает материал непоследовательно, допускает более 2 недочетов.
0 баллов («неудовлетворительно»)	<p>Ответы даны менее чем на 40% вопросов. Обучающийся:</p> <ul style="list-style-type: none"> – обнаруживает незнание большей части соответствующего раздела изучаемого материала (допускает грубые ошибки).

Грубые ошибки: неправильный ответ или пояснения к ответу на поставленный вопрос; неправильное определение базовых терминов по дисциплине.

Негрубые ошибки: неточный или неполный ответ на поставленный вопрос; при правильном ответе неумение самостоятельно или полно обосновать и проиллюстрировать его.

Недочеты: непоследовательность, неточность в языковом оформлении излагаемого.

5.2.2. Оценочные материалы для проведения тестирования (образцы тестовых заданий) по дисциплине «Стратегический менеджмент» (контролируемая компетенция ПКС-2, индикаторы достижения компетенции ПКС-2.1, ПКС-2.2)

Полный банк тестовых заданий по дисциплине представлен в ЭИОС.

I:

S: Стратегия организации это:

-: деятельность организации в определенной стратегической зоне хозяйствования (определенный сегмент рынка

-: практическое использование методологии стратегического управления

+: генеральный план действий, определяющий приоритеты стратегических задач, ресурсы и последовательность шагов по достижению стратегических целей

-: обеспечение выработки действий для достижения целей организации и создание управленческих механизмов реализации этих действий через систему планов

I:

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

- : функциональная стратегия
- : бизнес-стратегия
- +: корпоративная стратегия
- : стратегия

I:

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

- : функциональная стратегия
- +: бизнес-стратегия
- : корпоративная стратегия
- : стратегия

I:

S: Если будущее может быть предсказано путем экстраполяции исторически сложившихся тенденций роста, то это:

- : стратегическое планирование
- : среднесрочное планирование
- +: долгосрочное планирование
- : другой ответ

I:

S: Если важное место отводится анализу перспектив организации, задачей которого является выяснение тех тенденций, опасностей, возможностей, а также отдельных чрезвычайных ситуаций, которые способны изменить сложившиеся тенденции, то это:

- +: стратегическое планирование
- : среднесрочное планирование
- : долгосрочное планирование
- : другой ответ

I:

S: Какая из характеристик сценарного планирования как элемента системы стратегического планирования является наиболее точной. Сценарное планирование – это:

- : процесс разработки многовариантных прогнозов развития внешней среды организации на заданную стратегическую перспективу
- +: процесс разработки не более четырех существенно различных сценариев развития организации, в которых представляется информация, необходимая для принятия правильного решения по всем ключевым вопросам стратегии развития организации на заданную перспективу
- : процесс разработки одновариантных прогнозов развития внешней среды организации на заданную стратегическую перспективу
- : деятельность, связанная с получением качественной информации о возможных вариантах развития внешней среды организации и с принятием решений по соответствующим стратегическим вопросам

I:

S: Миссия организации – это:

- +: ответ на вопрос, каким является наш бизнес и что мы хотим сделать для наших потребителей

- : результаты, которые будут достигнуты либо в ближайшие три -пять лет, либо постоянно из года в год
- : цель, которую руководство устанавливает для финансовой деятельности организации
- : обособленное подразделение организации, находящееся вне ее местонахождения и защищающее интересы фирмы

I:

S: Какой из перечисленных методов применяется при оценке внутренней среды фирмы:

- +: модель «пяти сил конкуренции»
- : анализ движущих сил отрасли
- : матрица Бостонской консультационной группы
- : матрица стратегических ресурсов фирмы

I:

S: Стратегическое решение, принятое по заранее определенному алгоритму, называется

- : детерминированным
- +: стандартным
- : хорошо структурированным
- : формализованным

I:

S: Под эффективностью стратегического управленческого решения понимается:

- : результат, полученный от реализации решения
- : разность между полученным эффектом и затратами на реализацию решения
- +: отношение эффекта от реализации решения к затратам на его разработку и осуществление
- : достижение поставленной цели

I:

S: Риск при принятии стратегических управленческих решений заключается:

- : в невозможности прогнозировать результаты решения
- +: в вероятности потери ресурсов или неполучения дохода
- : в отсутствии необходимой информации для анализа ситуации
- : в опасности принятия неудачного решения

I:

S: Для модели БКГ характерны четыре вида стратегий: «Звезды», «Трудные дети», «Дойные коровы», «Собаки». Определите какая стратегия соответствует данной характеристике: «Довольствоваться своим положением, либо сокращать его, либо ликвидировать данный вид бизнеса в своей организации»:

- +: «Собаки»
- : «Дойные коровы»
- : «Трудные дети»
- : «Звезды»

I:

S: Результат анализа сильных и слабых сторон организации, а также определения возможностей и препятствий ее развития, это:

- : стратегическое планирование
- : стратегия
- +: SWOT – анализ
- : стратегическое управление

I:

S: Что это за определение стратегического менеджмента: «выражение цели, которое позволяет легко отличить данный бизнес от других подобных ему фирм»?

-: Потенциал

-: Сценарий

-: Целевые установки

+: Миссия

I:

S: К какой концепции относится данное определение: Модель представляет из себя матрицу, состоящую из 9 ячеек для отображения и сравнительного анализа стратегических позиций направлений хозяйственной деятельности организации.

-: Концепция Бостонской консультативной группы

+: Концепция Дженерал Электрик/Маккензи

-: Концепция Артур де Литтл

-: Концепция конкуренции Shell/DPM.

Методические рекомендации к тестированию

Тесты – это вопросы или задания, предусматривающие конкретный, краткий, четкий ответ на имеющиеся эталоны ответов.

При самостоятельной подготовке к тестированию обучающемуся необходимо:

1. Готовясь к тестированию, проработать информационный материал по дисциплине, получить консультацию преподавателя по вопросу выбора учебной литературы;
2. Выяснить все условия тестирования заранее: сколько тестов будет предложено; сколько времени отводится на тестирование; какова система оценки результатов и т.д.
3. При работе с тестами, необходимо внимательно и до конца прочитать вопрос и предлагаемые варианты ответов. Выбрать правильные (их может быть несколько). На отдельном листке ответов выписать цифру вопроса и буквы, соответствующие правильным ответам;
4. В процессе решения желательно применять несколько подходов в решении задания. Это позволяет максимально гибко оперировать методами решения, находя каждый раз оптимальный вариант;
5. Если встретился трудный вопрос, не следует тратить много времени на него, лучше перейти к другим тестам и вернуться к трудному вопросу в конце.
6. Обязательно следует оставить время для проверки ответов, чтобы избежать механических ошибок.

Критерии оценивания по тестовым заданиям

Предел длительности контроля	30 мин
Предлагаемое количество заданий из одного контролируемого подраздела	30 тестовых заданий
Критерии оценки	% верно выполненных тестовых заданий
«4 балла», если	76-100
«3 балла», если	51-75
«2 балла», если	26-50
«1 балл», если	11-25
«0 баллов», если	0-10

5.3. Оценочные материалы для промежуточной аттестации. Целью промежуточных аттестаций по дисциплине «Стратегический менеджмент» является оценка качества ее освоения обучающимися.

Промежуточная аттестация предназначена для объективного подтверждения и оценивания достигнутых результатов обучения после завершения изучения дисциплины. Осуществляется в конце 9 семестра и представляет собой итоговую оценку знаний по дисциплине «Стратегический менеджмент» в виде проведения зачета.

5.3.1. Вопросы к зачету (контролируемая компетенция ПКС-2, индикаторы достижения компетенции ПКС-2.1, ПКС-2.2)

1. Основные понятия стратегического менеджмента (ПКС-2.1, ПКС-2.2). Определение понятия «стратегия» (ПКС-2.1, ПКС-2.2).
2. Эволюция стратегического менеджмента и его сущность (ПКС-2.1, ПКС-2.2).
3. Внешняя и внутренняя среда организации (ПКС-2.1, ПКС-2.2).
4. Организационные аспекты стратегического менеджмента (ПКС-2.1, ПКС-2.2).
5. Стратегическое планирование как основная функция стратегического менеджмента (ПКС-2.1, ПКС-2.2).
6. Возникновение и развитие стратегического планирования и его специфические черты (ПКС-2.1, ПКС-2.2).
7. Процесс разработки стратегического плана и его структура (ПКС-2.1, ПКС-2.2).
8. Оценка текущего состояния бизнеса и перспектив его развития (ПКС-2.1, ПКС-2.2).
9. Особенности технологии SWOT-анализа (ПКС-2.1, ПКС-2.2).
10. Анализ хозяйственного и продуктового портфелей (ПКС-2.1, ПКС-2.2).
11. Анализ разрывов (GAP-анализ) (ПКС-2.1, ПКС-2.2).
12. Роль прогнозирования в проведении предпланового стратегического анализа (ПКС-2.1, ПКС-2.2).
13. Сценарный метод (ПКС-2.1, ПКС-2.2).
14. Исследование рынка и потребителей (ПКС-2.1, ПКС-2.2).
15. Определение спроса и доли рынка (ПКС-2.1, ПКС-2.2).
16. Изучение потребителей (ПКС-2.1, ПКС-2.2).
17. Сегментирование и позиционирование (ПКС-2.1, ПКС-2.2).
18. Оценка конкурентоспособности (ПКС-2.1, ПКС-2.2).
19. Конкурентоспособность: характеристика подходов к исследованию (ПКС-2.1, ПКС-2.2).
20. Выбор показателей конкурентоспособности и методов ее оценки (ПКС-2.1, ПКС-2.2).
21. Конкурентоспособность продукта, маркетинговой деятельности и организации в целом (ПКС-2.1, ПКС-2.2).
22. Выбор мер по повышению конкурентоспособности (ПКС-2.1, ПКС-2.2).
23. Миссия и видение организации (ПКС-2.1, ПКС-2.2).
24. Цели организации и их классификация (ПКС-2.1, ПКС-2.2).
25. Методы построения системы целей и определения их приоритетности (ПКС-2.1, ПКС-2.2).
26. Стратегия достижения целей (ПКС-2.1, ПКС-2.2).
27. Типы стратегий и их основные особенности (ПКС-2.1, ПКС-2.2).
28. Базисные стратегии развития организации и их адаптация под реальные условия и возможности (ПКС-2.1, ПКС-2.2).
29. Характеристика методов обоснования стратегических решений (ПКС-2.1, ПКС-2.2).
30. Фактор неопределенности и риски при выборе стратегических альтернатив (ПКС-2.2).
31. Общая характеристика методов оценки стратегий и мероприятий (ПКС-2.2).
32. Роль экспертных методов и методов социологических исследований при обосновании стратегических решений (ПКС-2.2).

33. Процесс, этапы и инструменты (методы) реализации стратегического плана (ПКС-2.1, ПКС-2.2).
34. Планирование реализации стратегического плана (ПКС-2.1, ПКС-2.2).
35. Бизнес-план как инструмент реализации стратегического плана (ПКС-2.1, ПКС-2.2).
36. Модели, используемые при реализации стратегического плана (ПКС-2.1, ПКС-2.2).
37. Управление изменениями в организации (ПКС-2.2).
38. Области стратегических изменений в организации (ПКС-2.2).
39. Выявление проблем проведения стратегических изменений (ПКС-2.2).
40. Проведение стратегических изменений (ПКС-2.2).
41. Содержание и виды стратегического контроля (ПКС-2.1, ПКС-2.2).
42. Оценка эффективности выполнения стратегического плана (ПКС-2.1, ПКС-2.2).

Методические рекомендации по подготовке и процедуре осуществления контроля выполнения

Подготовка к зачету производится последовательно и планомерно. Определяется место каждого вопроса, выносимого на зачет, в соответствующем разделе темы. Изучаются лекционные материалы и соответствующие разделы рекомендованных источников основной и дополнительной литературы. При этом полезно делать краткие выписки и заметки.

Для обеспечения полноты ответа на вопросы и лучшего запоминания теоретического материала рекомендуется составлять план ответа на каждый вопрос. Это позволит сэкономить время для подготовки непосредственно перед зачетом за счет обращения не к литературе, а к своим записям.

Критерии оценивания

Максимальная сумма (100 баллов), набираемая обучающимся по дисциплине, включает две составляющие:

– *первая составляющая* – оценка регулярности, своевременности и качества выполнения обучающимся учебной работы по изучению дисциплины в течение периода изучения дисциплины (сумма – не более 70 баллов). Баллы, характеризующие успеваемость обучающегося по дисциплине, набираются им в течение всего периода обучения за изучение отдельных тем и выполнение отдельных видов работ. Общий балл складывается в результате проведения текущего и рубежного контроля по дисциплине:

Шкала оценивания			
0-35 баллов	36-50 баллов	51-60 баллов	61-70 баллов
Частичное посещение аудиторных занятий. Неудовлетворительное выполнение заданий на практических (семинарских) занятиях. Плохая подготовка к БРМ. Обучающийся не допускается к промежуточной аттестации	Полное или частичное посещение аудиторных занятий. Частичное выполнение и защита заданий на практических (семинарских) занятиях. Выполнение тестовых заданий, ответы на коллоквиуме на оценки «удовлетворительно»	Полное или частичное посещение аудиторных занятий. Полное выполнение и защита заданий на практических (семинарских) занятиях. Выполнение тестовых заданий, ответы на коллоквиуме на оценки «хорошо»	Полное посещение аудиторных занятий. Полное выполнение и защита заданий на практических (семинарских) занятиях. Выполнение тестовых заданий, ответы на коллоквиуме на оценки «отлично»

– вторая составляющая – оценка знаний обучающегося по результатам промежуточной аттестации – зачета (до 25 баллов):

Шкала оценивания	
Не зачтено (36-60 баллов)	Зачтено (61-70 баллов)
Обучающийся имеет 36-60 баллов по итогам текущего и рубежного контроля. На зачете не выполнил предложенное преподавателем задание. По итогам промежуточного контроля получил 0 баллов	Обучающийся имеет 36-50 баллов по итогам текущего и рубежного контроля, на зачете полностью выполнил одно задание и частично (полностью) второе задание. По итогам промежуточного контроля получил от 11 до 25 баллов. Обучающийся имеет 51-60 баллов по итогам текущего и рубежного контроля, на зачете выполнил одно задание полностью либо частично выполнил оба задания. По итогам промежуточного контроля получил от 1 до 10 баллов. Обучающемуся, имеющему 61-70 баллов по итогам текущего и рубежного контроля, выставляется отметка «зачтено» без сдачи зачета

5.4. Контроль курсовых работ (проектов)

Курсовая работа (проект) по дисциплине «Стратегический менеджмент» не предусмотрена.

6. Методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности

Типовые задания, обеспечивающие формирование компетенции ПКС-2.1, ПКС-2.2 представлены в таблице 7.

Таблица 7. Результаты освоения учебной дисциплины, подлежащие проверке

Результаты обучения (компетенции)	Основные показатели оценки результатов обучения	Вид оценочного материала, обеспечивающие формирование компетенций
<p>Код и наименование компетенции выпускника ПКС-2. - Способен формировать аналитическое обеспечение при разработке стратегии изменений организации.</p> <p>Код и наименование индикаторов достижения компетенции выпускника ПКС-2.1. - Способен определять направления</p>	<p>Знать:</p> <ul style="list-style-type: none"> – сущность стратегического менеджмента, основной инструментарий стратегического анализа; – специфические особенности разработки различных видов стратегических планов, контроля за их реализацией и оценки эффективности выполнения стратегических планов; 	<p>Оценочные материалы для устного опроса (раздел 5.1.1). Оценочные материалы для выполнения рефератов (раздел 5.1.2). Оценочные материалы для практических занятий (раздел 5.1.3). Оценочные материалы для коллоквиума (раздел 5.2.1). Оценочные материалы для проведения тестирования (раздел 5.2.2).</p>

<p>развития организации. ПКС-2.2. - Способен разрабатывать стратегию управления изменениями в организации.</p>		<p>Оценочные материалы для промежуточной аттестации (раздел 5.3).</p>
	<p>Уметь:</p> <ul style="list-style-type: none"> – определять содержание и анализировать информацию, необходимую для обоснования и разработки стратегических планов; – находить наиболее рациональные методы обоснования стратегических планов, формулировать адекватные цели и стратегии планов, а также осуществлять контроль за их реализацией и оценку эффективности выполнения стратегических планов; 	<p>Оценочные материалы для выполнения рефератов (раздел 5.1.2). Оценочные материалы для практических занятий (раздел 5.1.3). Оценочные материалы для выполнения расчетно-графической работы (раздел 5.1.4). Оценочные материалы для промежуточной аттестации (раздел 5.3).</p>
	<p>Владеть навыками:</p> <ul style="list-style-type: none"> – подготовки и принятия управленческих решений по всему комплексу вопросов стратегического менеджмента и прежде всего по разработке и реализации стратегических планов. 	<p>Оценочные материалы для практических занятий (раздел 5.1.3). Оценочные материалы для выполнения расчетно-графической работы (раздел 5.1.4). Оценочные материалы для промежуточной аттестации (раздел 5.3).</p>

Таким образом, выполнение типовых заданий, представленных в разделе 5 «Оценочные материалы для текущего и рубежного контроля успеваемости и промежуточной аттестации» позволит обеспечить:

- способность определять направления развития организации (ПКС-2.1);
- способность разрабатывать стратегию управления изменениями в организации (ПКС-2.2).

7. Учебно-методическое обеспечение дисциплины

7.1. Нормативно-законодательные акты

1. Гражданский кодекс Российской Федерации (часть первая, вторая). – [Электронный ресурс]. – Режим доступа: Консультант Плюс: URL: www.consultant.ru.

7.2. Основная литература

1. Курлыкова А.В. Стратегический менеджмент [Электронный ресурс] : практикум / А.В. Курлыкова. — Электрон. текстовые данные. — Оренбург: Оренбургский государственный университет, ЭБС АСВ, 2015. — 117 с. — 978-5-7410-1367-0. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/61410.html>
2. Попович А.М. Стратегический менеджмент [Электронный ресурс] : учебное пособие / А.М. Попович. — Электрон. текстовые данные. — Омск: Омский государственный университет им. Ф.М. Достоевского, 2016. — 320 с. — 978-5-7779-1916-8. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/59657.html>
3. Лужнова Н.В. Стратегический маркетинг [Электронный ресурс] : учебник / Н.В. Лужнова, О.М. Калиева, М.С. Мантрова. — Электрон. текстовые данные. — Оренбург: Оренбургский государственный университет, ЭБС АСВ, 2015. — 247 с. — 978-5-7410-1395-3. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/61409.html>

7.3. Дополнительная литература

1. Абрамов, В.С. Стратегический менеджмент: учебник и практикум для вузов / В.С.Абрамов – Москва: Издательство Юрайт, 2021. – 444 с. – Текст: непосредственный.
2. Голубков, Е.П. Стратегический менеджмент: учебник и практикум для вузов/ Е.П.Голубков – Москва: Издательство Юрайт, 2022. – 278 с. – Текст: непосредственный.
3. Литвак, Б.Г. Стратегический менеджмент: учебник для бакалавров / Б.Г.Литвак – Москва: Издательство Юрайт, 2022. – 507 с. – Текст: непосредственный.
4. Болодурина, М. П. Инвестиционная стратегия [Электронный ресурс] : учебное пособие / М. П. Болодурина. — Электрон. текстовые данные. — Оренбург : Оренбургский государственный университет, ЭБС АСВ, 2016. — 184 с. — 978-5-7410-1388-5. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/61359.html>
5. Казакова, Н. А. Современный стратегический анализ : учебник и практикум для вузов / Н. А. Казакова. — 3-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2022. — 469 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-11138-5. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/489287>
6. Косова, Л.Н. Методы стратегического анализа хозяйственной деятельности организации [Электронный ресурс]. – М.: РГУП, 2018. – 80 с. — Режим доступа: <http://www.op.raj.ru>
7. Кузьминов, А. В. Стратегия предприятия [Электронный ресурс] : учебно-методическое пособие / А. В. Кузьминов. — Электрон. текстовые данные. — Симферополь : Университет экономики и управления, 2017. — 168 с. — 2227-8397. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/73284.html>
8. Ополченова Е.В. Современный стратегический анализ [Электронный ресурс] : учебное пособие / Е.В. Ополченова. — Электрон. текстовые данные. — М. : Российская международная академия туризма, Университетская книга, 2016. — 112 с. — 978-5-98699-187-0. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/51871.html>
9. Современный стратегический анализ [Электронный ресурс] : методические указания к выполнению расчетно-графической работы / сост. И. А. Сбоева. — Электрон. текстовые данные. — Йошкар-Ола : Поволжский государственный

технологический университет, 2015. — 27 с. — 2227-8397. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/75442.html>

10. Современный стратегический анализ [Электронный ресурс] : учебное пособие / Е.Ю. Кузнецова [и др.]. — Электрон. текстовые данные. — Екатеринбург: Уральский федеральный университет, 2016. — 132 с. — 978-5-7996-1832-2. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/68473.html>

7.4. Периодические издания (газета, вестник, бюллетень, журнал)

1. Журнал «Аудит и финансовый анализ» - Библиотека КБГУ.
1. Журнал «Вопросы экономики» - Библиотека КБГУ.
2. Журнал «Маркетинг в России и за рубежом» - Библиотека КБГУ.
3. Журнал «Менеджмент в России и за рубежом» - Библиотека КБГУ.

7.5. Интернет-ресурсы

– профессиональные базы данных:

1. База данных Science Index (РИНЦ). – URL: <http://elibrary.ru>
2. Национальная электронная библиотека РГБ (имеется режим для людей с нарушением зрения (для слепых и слабовидящих). – URL: <https://нэб.рф>
3. ЭБС «Лань». – URL: <https://e.lanbook.com/>
4. ЭБС «IPRbooks». – URL: <http://iprbookshop.ru/>
5. Polpred.com. Новости. Обзор СМИ. Россия и зарубежье. – URL: <http://polpred.com>
6. Президентская библиотека им. Б.Н. Ельцина. – URL: <http://www.prlib.ru>

– информационные справочные системы:

1. Справочная правовая система «КонсультантПлюс». – URL: www.consultant.ru
2. Портал ГАРАНТ.РУ. – URL: <https://www.garant.ru>
3. Портал КОНСУЛЬТАНТПЛЮС СТУДЕНТУ И ПРЕПОДАВАТЕЛЮ. – URL: www.consultant.ru/edu/
4. Портал ГАРАНТ-ОБРАЗОВАНИЕ. – URL: <https://edu.garant.ru>

– иные интернет-источники:

1. Научная электронная библиотека «Киберленинка»: <https://cyberleninka.ru/>
2. Центр Креативных Технологий: <https://www.inventech.ru>
3. Административно-управленческий портал: <http://www.aup.ru>

7.6. Методические указания по проведению различных учебных занятий, к курсовому проектированию и другим видам самостоятельной работы

Методические рекомендации при работе над конспектом во время проведения лекции

В процессе лекционных занятий целесообразно конспектировать учебный материал. Для этого используются общие и утвердившиеся в практике правила, и приемы конспектирования лекций.

Конспектирование лекций ведется в специально отведенной для этого тетради, каждый лист которой должен иметь поля, на которых делаются пометки из рекомендованной литературы, дополняющие материал прослушанной лекции, а также подчеркивающие особую важность тех или иных теоретических положений.

Целесообразно записывать тему и план лекций, рекомендуемую литературу к теме. Записи разделов лекции должны иметь заголовки, подзаголовки, красные строки. Для выделения разделов, выводов, определений, основных идей можно использовать цветные карандаши и фломастеры.

Названные в лекции ссылки на первоисточники надо пометить на полях, чтобы при самостоятельной работе найти и вписать их. В конспекте дословно записываются

определения понятий, категорий и законов. Остальное должно быть записано своими словами.

Каждому обучающемуся необходимо выработать и использовать допустимые сокращения наиболее распространенных терминов и понятий.

Методические рекомендации по подготовке к практическим занятиям

Практические (семинарские) занятия – составная часть учебного процесса, групповая форма занятий при активном участии обучающихся. Практические (семинарские) занятия способствуют углубленному изучению наиболее сложных проблем науки и служат основной формой подведения итогов самостоятельной работы обучающихся. Целью практических (семинарских) занятий является углубление и закрепление теоретических знаний, полученных обучающимися на лекциях и в процессе самостоятельного изучения учебного материала, а, следовательно, формирование у них определенных умений и навыков.

В ходе подготовки к практическому (семинарскому) занятию необходимо прочитать конспект лекции, изучить основную литературу, ознакомиться с дополнительной литературой, выполнить выданные преподавателем практические задания. Следует доработать свой конспект лекции, делая в нем соответствующие записи из литературы.

Желательно при подготовке к практическим (семинарским) занятиям по дисциплине одновременно использовать несколько источников, раскрывающих заданные вопросы.

На практических (семинарских) занятиях обучающиеся учатся грамотно излагать проблемы, свободно высказывать свои мысли и суждения, рассматривают ситуации, способствующие развитию профессиональной компетентности. Следует иметь в виду, что подготовка к практическому (семинарскому) занятию зависит от формы, места его проведения, конкретных заданий и поручений. Это может быть написание реферата (с последующим их обсуждением), коллоквиум.

Методические рекомендации по организации самостоятельной работы

Организация самостоятельной работы по дисциплине включает следующее компоненты:

1. Самостоятельное изучение тем дисциплины;
2. Подготовка рефератов по предложенным темам.

Самостоятельная работа обучающегося включает:

- изучение основной и дополнительной литературы;
- изучение материалов периодической печати и электронных ресурсов;
- подготовку к практическим (семинарским) занятиям;
- выполнение задания и подготовку к его защите;
- изучение проблемных ситуаций, не имеющих однозначного решения;
- подготовку к зачету;
- индивидуальные и групповые консультации по наиболее сложным вопросам дисциплины.

Теоретический материал по тем темам, которые вынесены на самостоятельное изучение, обучающийся прорабатывает в соответствии с вопросами для подготовки к зачету. Пакет заданий для самостоятельной работы выдается в начале семестра, определяются конкретные сроки их выполнения и сдачи. Результаты самостоятельной работы контролируются преподавателем и учитываются при аттестации обучающегося. Задания для самостоятельной работы составляются, как правило, по темам и вопросам, по которым не предусмотрены аудиторские занятия, либо требуется дополнительно

проработать и проанализировать рассматриваемый преподавателем материал в объеме запланированных часов.

Для закрепления теоретического материала обучающиеся выполняют различные задания (рефераты, домашние задания). Их выполнение призвано обратить внимание обучающихся на наиболее сложные, ключевые и дискуссионные аспекты изучаемой темы, помочь систематизировать и лучше усвоить пройденный материал. Такие задания могут быть использованы как для проверки знаний обучающихся преподавателем в ходе проведения занятий, а также для самопроверки знаний обучающимися.

При самостоятельном выполнении заданий обучающиеся могут выявить тот круг вопросов, который усвоили слабо, и в дальнейшем обратить на них особое внимание. Контроль самостоятельной работы обучающихся по выполнению заданий осуществляется преподавателем с помощью выборочной и фронтальной проверок на практически (семинарских) занятиях. При необходимости дополнительные консультации могут быть назначены по согласованию с преподавателем в индивидуальном порядке. Самостоятельная работа должна носить творческий и планомерный характер.

Методические рекомендации по работе с литературой

Всю литературу можно разделить на учебники и учебные пособия, оригинальные научные монографические источники, научные публикации в периодической печати. Из них можно выделить литературу основную (рекомендуемую), дополнительную и литературу для углубленного изучения дисциплины.

Изучение дисциплины следует начинать с учебника, поскольку учебник – это книга, в которой изложены основы научных знаний по определенному предмету в соответствии с целями и задачами обучения, установленными программой.

При работе с литературой необходимо учитывать, что имеются различные виды чтения, и каждый из них используется на определенных этапах освоения материала.

Предварительное чтение направлено на выявление в тексте незнакомых терминов и поиск их значения в справочной литературе. В частности, при чтении указанной литературы необходимо подробнейшим образом анализировать понятия.

Сквозное чтение предполагает прочтение материала от начала до конца. Сквозное чтение литературы из приведенного списка дает возможность обучающемуся сформировать свод основных понятий из изучаемой области и свободно владеть ими.

Выборочное – наоборот, имеет целью поиск и отбор материала. В рамках данного курса выборочное чтение, как способ освоения содержания курса, должно использоваться при подготовке к практическим занятиям по соответствующим разделам.

Аналитическое чтение – это критический разбор текста с последующим его конспектированием. Освоение указанных понятий будет наиболее эффективным в том случае, если при чтении текстов студент будет задавать к этим текстам вопросы. Перечень этих вопросов ограничен, поэтому важно не только содержание вопросов, но сам принцип освоения литературы с помощью вопросов к текстам.

Целью *изучающего* чтения является глубокое и всестороннее понимание учебной информации. Есть несколько приемов изучающего чтения:

1. Чтение по алгоритму предполагает разбиение информации на блоки: название; автор; источник; основная идея текста; фактический материал; анализ текста путем сопоставления имеющихся точек зрения по рассматриваемым вопросам; новизна.
2. Прием постановки вопросов к тексту имеет следующий алгоритм:
 - медленно прочитать текст, стараясь понять смысл изложенного;
 - выделить ключевые слова в тексте;
 - постараться понять основные идеи, подтекст и общий замысел автора.
3. Прием тезирования заключается в формулировании тезисов в виде положений, утверждений, выводов.

К этому можно добавить и иные приемы: прием реферирования, прием комментирования.

Методические рекомендации по написанию рефератов

Реферат – доклад на определенную тему, включающий обзор соответствующих литературных и других источников; краткое изложение содержания научной работы, книги (или ее части), статьи с основными фактическими сведениями и выводами. Реферат является творческой исследовательской работой, основанной, прежде всего, на изучении значительного количества научной и иной литературы по теме исследования.

Написание реферата используется в учебном процессе в целях приобретения обучающимся необходимой профессиональной подготовки, развития умения и навыков самостоятельного научного поиска: изучения литературы по выбранной теме, анализа различных источников и точек зрения, обобщения материала, выделения главного, формулирования выводов и т.п. Процесс написания реферата включает: выбор темы; подбор нормативных актов, специальной литературы и иных источников, их изучение; составление плана; написание текста работы и ее оформление; устное изложение реферата.

Рефераты пишутся по наиболее актуальным темам. В них на основе тщательного анализа и обобщения научного материала сопоставляются различные взгляды авторов и определяется собственная позиция обучающегося с изложением соответствующих аргументов. Темы рефератов должны охватывать и дискуссионные вопросы курса. Они призваны отражать передовые научные идеи, обобщать тенденции практической деятельности, учитывая при этом изменения в текущем законодательстве. Обучающийся при желании может сам предложить ту или иную тему, предварительно согласовав ее с научным руководителем.

Содержание реферата обучающийся докладывает в отведенное для этого преподавателем время на практических занятиях. Предварительно подготовив тезисы доклада, обучающийся в течение 7 - 10 минут должен кратко изложить основные положения своей работы. После доклада автор отвечает на вопросы аудитории. На основе обсуждения обучающемуся выставляется соответствующая оценка.

Методические рекомендации для подготовки к зачету

Промежуточная аттестация по дисциплине «Стратегический анализ» проводится в форме зачета (VII семестр). Основой для определения оценки служит уровень усвоения обучающимися материала, предусмотренного рабочей программой дисциплины. К зачету допускаются обучающиеся, набравшие 36 и более баллов по итогам текущего и промежуточного контроля. На зачете обучающийся может набрать до 25 баллов.

В период подготовки к зачету обучающиеся вновь обращаются к учебно-методическому материалу и закрепляют промежуточные знания.

Подготовка обучающегося к зачету включает три этапа:

- самостоятельная работа в течение семестра;
- непосредственная подготовка в дни, предшествующие зачету по темам курса;
- выполнение заданий непосредственно на зачете.

При подготовке к зачету обучающимся целесообразно использовать материалы лекций, практические работы, выполнявшиеся в течение семестра, нормативные правовые акты, основную и дополнительную литературу.

На зачет выносятся материал в объеме, предусмотренном рабочей программой дисциплины за семестр. Зачет проводится в письменной форме.

Ведущий преподаватель составляет комплект билетов, каждый из которых включает в себя:

- теоретическое задание (до 10 баллов);
- практическое (контрольное) задание (задачу или ситуацию) (до 15 баллов).

Содержание одного билета относится к различным разделам программы с тем, чтобы более полно охватить материал учебной дисциплины. При проведении зачета на выполнение работы отводится 45 минут.

8. Материально-техническое обеспечение дисциплины

8.1. Требования к материально-техническому обеспечению

Для реализации рабочей программы дисциплины имеются учебные аудитории для проведения учебных занятий, оснащенные оборудованием и техническими средствами обучения, а также помещения для самостоятельной работы, оснащенные компьютерной техникой с возможностью подключения к сети «Интернет» и обеспечением доступа в электронную информационно-образовательную среду КБГУ:

Перечень материально-технического обеспечения дисциплины включает в себя:

1. *Учебную аудиторию для проведения учебных занятий –247.* Оснащена оборудованием и техническими средствами обучения (ноутбук, проектор, интерактивная доска, доска стационарная). Комплект учебной мебели –24 посадочных места.

2. *Помещение для самостоятельной работы обучающихся – 115. Электронный читальный зал №1.* Оснащен комплектом учебной мебели, компьютерной техникой с возможностью подключения к сети «Интернет» и обеспечением доступа к электронной информационно-образовательной среде КБГУ – 28 посадочных мест. Компьютерная техника обеспечена необходимым комплектом лицензионного и свободно распространяемого программного обеспечения, в том числе отечественного производства. Электронно-библиотечные системы и электронная информационно-образовательная среда КБГУ обеспечивают доступ (удаленный доступ) обучающимся, к современным профессиональным базам данных и информационным справочным системам.

3. *Помещение для самостоятельной работы - 311. Электронный читальный зал №3. Читальный зал естественных и технических наук.* Оснащен комплектом учебной мебели, компьютерной техникой с возможностью подключения к сети «Интернет» и обеспечением доступа к электронной информационно-образовательной среде КБГУ. 22 посадочных места. Компьютерная техника обеспечена необходимым комплектом лицензионного и свободно распространяемого программного обеспечения, в том числе отечественного производства. Электронно-библиотечные системы и электронная информационно-образовательная среда КБГУ обеспечивают доступ (удаленный доступ) обучающимся, к современным профессиональным базам данных и информационным справочным системам.

Для проведения занятий имеется необходимый комплект лицензионного и свободно распространяемого программного обеспечения, в том числе отечественного производства:

- лицензионное программное обеспечение:*
- пакет офисного программного обеспечения *P7-Офис.Профессиональный (Десктопная версия);*
- лицензия на программное обеспечение средств антивирусной защиты *Kaspersky Endpoint Security для бизнеса – Стандартный Russian Edition;*
- право использования программного обеспечения для планирования и проведения онлайн-мероприятий (трансляций, телемостов/ аудио-видеоконференций, вебинаров) *Webinar Enterprise TOTAL 150 участников;*
- свободно распространяемые программы:*
- программа-архиватор *7Z;*

- интернет-браузеры Mozilla Firefox, Yandex;
- *информационные справочные системы:*
- «КонсультантПлюс». – URL: <http://www.consultant.ru>
- «Гарант» (в свободном доступе). – URL: <http://www.garant.ru>

8.2. Особенности реализации дисциплины для инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья

Для обучающихся с ограниченными возможностями здоровья созданы специальные условия для получения образования. В целях доступности получения высшего образования по образовательным программам инвалидами и лицами с ограниченными возможностями здоровья университетом обеспечивается:

1. Альтернативная версия официального сайта в сети «Интернет» для слабовидящих;
2. Для инвалидов с нарушениями зрения (слабовидящие, слепые):

– присутствие ассистента, оказывающего обучающемуся необходимую помощь, дублирование вслух справочной информации о расписании учебных занятий; наличие средств для усиления остаточного зрения, брайлевской компьютерной техники, видеоувеличителей, программ не визуального доступа к информации, программ-синтезаторов речи и других технических средств приема-передачи учебной информации в доступных формах для обучающихся с нарушениями зрения;

– задания для выполнения на экзамене/зачете зачитываются ассистентом;

– письменные задания выполняются на бумаге, надиктовываются ассистенту обучающимся;

3. Для инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья по слуху (слабослышащие, глухие):

– на экзамене/зачете присутствует ассистент, оказывающий студенту необходимую техническую помощь с учетом индивидуальных особенностей (он помогает занять рабочее место, передвигаться, прочитать и оформить задание, в том числе записывая под диктовку);

– экзамен/зачет проводится в письменной форме;

4. Для инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья, имеющих нарушения опорно-двигательного аппарата:

– созданы материально-технические условия, обеспечивающие возможность беспрепятственного доступа обучающихся в учебные помещения, объекту питания, туалетные и другие помещения университета, а также пребывания в указанных помещениях (наличие расширенных дверных проемов, поручней и других приспособлений);

– письменные задания выполняются на компьютере со специализированным программным обеспечением или надиктовываются ассистенту;

– по желанию обучающегося экзамен/зачет проводится в устной форме.

Обучающиеся из числа лиц с ограниченными возможностями здоровья обеспечены электронными образовательными ресурсами в формах, адаптированных к ограничениям их здоровья.

Материально-техническое обеспечение дисциплины для инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья

Наименование специальных помещений и помещений для самостоятельной работы	Оснащенность специальных помещений и помещений для самостоятельной работы	Перечень лицензионного программного обеспечения. Реквизиты подтверждающего документа
Аудитория для самостоятельной	Комплект учебной мебели: - столы и стулья для обучающихся (3	Продукты MICROSOFT (Desktop Education ALNG

<p>работы и коллективного пользования специальными техническими средствами для обучения инвалидов и лиц с ОВЗ в КБГУ, аудитория № 145 (Главный корпус КБГУ)</p>	<p>комплекта);</p> <ul style="list-style-type: none"> - стол для инвалидов-колясочников (1 шт.); - компьютер с подключением к сети и программным обеспечением (3 шт.); - специальная клавиатура (с увеличенным размером клавиш, со специальной накладкой, ограничивающей случайное нажатие соседних клавиш) (1шт.); - принтер для печати рельефно-точечным шрифтом Брайля VP Columbia (1 шт.); - портативный тактильный дисплей Брайля «Focus 14 Blue» (совместимый с планшетными устройствами, смартфонами и ПК) (1 шт.); - бумага для печати рельефно-точечным шрифтом Брайля, совместимого с принтером VP Columbia; - видеувеличитель портативный HV-MVC, диагональ экрана – 3,5 дюйма (4 шт.); - сканирующая и читающая машина SARA-CE (1 шт.); - джойстик компьютерный адаптированный, беспроводной (3 шт.); - беспроводная Bluetooth гарнитура с костной проводимостью «AfterShokz Trekz Titanium» (1 шт.); - проводная гарнитура с костной проводимостью «AfterShokz Sportz Titanium» (2 шт.); - проводная гарнитура Defender (1 шт.); - персональный коммуникатор EN-101 (5 шт.); - специальные клавиатуры (с увеличенным размером клавиш, со специальной накладкой, ограничивающей случайное нажатие соседних клавиш); - клавиатура адаптированная с крупными кнопками + пластиковая накладка, разделяющая клавиши, Беспроводная Clevey Keyboard + Clevey Cove (3шт.); - джойстик компьютерный Joystick SimplyWorks беспроводной (3шт.); - ноутбук + приставка для ай-трекинга к ноутбуку PCEye Mini (1 шт) 	<p>LicSaPk OLVS Academic Edition Enterprise) подписка (Open Value Subscription) № V 2123829.</p> <p>Kaspersky Endpoint Security Стандартный Russian Edition № лицензии 17E0-180427-50836-287-197.</p> <p>Программы для создания и редактирования субтитров, конвертирующее речь в текстовый и жестовый форматы на экране компьютера: Майкрософт Диктейт: https://dictate.ms/, Subtitle Edit, («Сурдофон» (бесплатные).</p> <p>Программа не визуального доступа к информации на экране компьютера JAWS for Windows (бесплатная).</p> <p>Программа для чтения вслух текстовых файлов (Tiger Software Suit (TSS)) (номер лицензии 5028132082173733).</p> <p>Программа экранного доступа с синтезом речи для слепых и слабовидящих (NVDA) (бесплатная)</p>
---	---	--

9. ЛИСТ ИЗМЕНЕНИЙ (ДОПОЛНЕНИЙ)

**в рабочую программу по дисциплине «Стратегический менеджмент» по специальности
38.05.01 Экономическая безопасность, специализация «Экономико-правовое
обеспечение экономической безопасности» на 20__ - 20__ учебный год**

№п/п	Элемент (пункт) РПД	Перечень вносимых изменений (дополнений)	Примечание

Обсуждена и рекомендована на заседании кафедры экономики и учетно-аналитических информационных систем

протокол № ____ от « ____ » _____ 20__ г.

Заведующий кафедрой _____ / А.Х. Шидов /

«__» _____ 20__ г.