

**МИНИСТЕРСТВО СЕЛЬСКОГО ХОЗЯЙСТВА РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ**  
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение  
высшего образования  
**«КУБАНСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ АГРАРНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ  
ИМЕНИ И. Т. ТРУБИЛИНА»**

**ЭКОНОМИЧЕСКИЙ ФАКУЛЬТЕТ**



## **Рабочая программа дисциплины**

### **Стратегический менеджмент**

(Адаптированная рабочая программа для лиц с ограниченными возможностями здоровья и инвалидов, обучающихся по адаптированным основным профессиональным образовательным программам высшего образования)

**Направление подготовки  
38.03.02 Менеджмент**

**Направленность  
Инновационный менеджмент  
(программа прикладного бакалавриата)**

**Уровень высшего образования  
Бакалавриат**

**Форма обучения  
Очная, заочная**

**Краснодар  
2020**

Рабочая программа дисциплины «Стратегический менеджмент» разработана на основе ФГОС ВО 38.03.02 Менеджмент (уровень бакалавриата), утвержденного приказом Министерства образования и науки РФ 12 января 2016 г. № 7

Автор:

канд. экон. наук, доцент



А. А. Тубалец

Рабочая программа обсуждена и рекомендована к утверждению решением кафедры управления и маркетинга от 16.03.2020 г., протокол № 14.

Заведующий кафедрой

д-р экон. наук, профессор



А.В. Толмачев

Рабочая программа одобрена на заседании методической комиссии экономического факультета, протокол от 23.03.2020 г. № 17.

Председатель

методической комиссии

д-р экон. наук, профессор



А.В. Толмачев

Руководитель

основной профессиональной

образовательной программы

канд. экон. наук, профессор



А.П. Соколова

## **1 Цель и задачи освоения дисциплины**

**Целью** освоения дисциплины «Стратегический менеджмент» является формирование комплекса знаний об организационных, научных и методических основах стратегического анализа, разработки и осуществления стратегии организации, направленной на обеспечение ее конкурентоспособности в условиях инновационного развития.

### **Задачи дисциплины**

– сформировать у студентов представления о сущности и роли стратегического управления в обеспечении устойчивого функционирования и развития предприятия;

– обучить будущих специалистов активно использовать теоретические знания в области стратегического управления, освоить навыки принятия стратегических решений;

– обучить студентов критически мыслить, используя современные математические методы и научные подходы к управлению в условиях неполноты информации и постоянных изменений внешней среды;

– сформировать у обучающихся навыки, позволяющие эффективно взаимодействовать с партнерами, разрабатывать стратегию и находить альтернативные решения в условиях неопределенности в процессе осуществления инновационной деятельности;

– сформировать навыки, позволяющие бакалавру приобщиться к управленческой деятельности на основе классических моделей и инструментов стратегического управления применительно к различным условиям деятельности организации;

– развить у будущих специалистов в сфере управления творческое отношение к мировому опыту стратегического управления и умение использовать его в современных российских условиях.

## **2 Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с планируемыми результатами освоения ОПОП ВО**

**В результате освоения дисциплины формируются следующие компетенции:**

ПК-3 – владением навыками стратегического анализа, разработки и осуществления стратегии организации, направленной на обеспечение конкурентоспособности;

ПК-5 – способностью анализировать взаимосвязи между функциональными стратегиями компаний с целью подготовки сбалансированных управленческих решений;

ПК-10 – владением навыками количественного и качественного анализа информации при принятии управленческих решений, построения экономических, финансовых и организационно-управленческих моделей путем их

адаптации к конкретным задачам управления;

ПК-12 – умением организовать и поддерживать связи с деловыми партнерами, используя системы сбора необходимой информации для расширения внешних связей и обмена опытом при реализации проектов, направленных на развитие организации (предприятия, органа государственного или муниципального управления);

ПК-13 – умением моделировать бизнес-процессы и использовать методы реорганизации бизнес-процессов в практической деятельности организаций.

### 3 Место дисциплины в структуре ОПОП ВО

«Стратегический менеджмент» является дисциплиной вариативной части ОПОП ВО подготовки обучающихся по направлению 38.03.02 Менеджмент, направленность «Инновационный менеджмент».

### 4 Объем дисциплины (144 часа, 4 зачетных единиц)

Виды учебной работы	Объем, часов	
	Очная	Заочная
<b>Контактная работа</b>	51	17
в том числе:		
— аудиторная по видам учебных занятий	48	14
— лекции	26	4
— практические	22	10
— внеаудиторная	3	3
— экзамен	3	3
<b>Самостоятельная работа</b>	93	127
<b>Итого по дисциплине</b>	144	144

### 5 Содержание дисциплины

По итогам изучаемой дисциплины обучающиеся сдают экзамен.

Дисциплина изучается на 4 курсе, в 8 семестре очной формы обучения, на 4 курсе, в 8 семестре заочной формы обучения.

## Содержание и структура дисциплины по очной форме обучения

№ п/п	Тема. Основные вопросы	Формируемые компетенции	Семестр	Виды учебной работы, включая самостоятельную работу студентов и трудоемкость (в часах)		
				Лекции	Практические занятия	Самостоятельная работа
1	<p><b>Сущность стратегического менеджмента</b></p> <p>1. Общая характеристика стратегического управления.</p> <p>2. Этапы развития стратегического подхода.</p> <p>3. Задачи стратегического менеджмента.</p> <p>4. Сущность и преимущества стратегического мышления.</p> <p>5. Основные категории стратегического менеджмента.</p> <p>6. Стратегический менеджмент в условиях инновационного развития предприятия.</p> <p>7. Обзор программных продуктов, используемых в процессе изучения дисциплины: Microsoft Windows; Microsoft Office (включает Word, Excel, PowerPoint).</p>	ПК-3, ПК-5, ПК-10, ПК-12, ПК-13	8	2	2	10
2	<p><b>Миссия и целеполагание в стратегическом управлении</b></p> <p>1. Понятие и значение миссии организации.</p> <p>2. Цели организации, приоритеты целей, временные интервалы целей и их измерение.</p> <p>3. Разработка стратегии компании.</p> <p>4. Факторы, определяющие стратегию компании.</p> <p>5. Подходы к формированию стратегии.</p> <p>6. Инновационная стратегия предприятия.</p>	ПК-3, ПК-5, ПК-10, ПК-12, ПК-13	8	2	2	10
3	<p><b>Стратегический анализ внутренней и внешней среды организации</b></p> <p>1. Управленческий анализ.</p> <p>2. Анализ положения компании.</p> <p>3. Анализ макроокружения.</p> <p>4. Анализ непосредственного окружения.</p> <p>5. Особенности осуществления стратегического анализа в условиях реализации инновационной стратегии</p>	ПК-3, ПК-5, ПК-10, ПК-12, ПК-13	8	4	2	10
4	<p><b>Модели стратегического управления</b></p> <p>1. Модель Гарвардской школы бизнеса.</p> <p>2. Модель И. Ансоффа: финансовая стратегия потреблением и административная стратегия.</p> <p>3. Модель Г. Стейнера</p>	ПК-3, ПК-5, ПК-10, ПК-12, ПК-13	8	2	2	10
5	<b>Школы стратегического менеджмента</b>	ПК-3,	8	2	2	10

№ п/ п	Тема. Основные вопросы	Формируемые компетенции	Семестр	Виды учебной работы, включая самостоятельную работу студентов и трудоем- кость (в часах)		
				Лек- ции	Практи- ческие занятия	Самостоя- тельная работа
	1. Школа дизайна. 2. Школа планирования. 3. Школа позиционирования. 4. Школа предпринимательства. 5. Школа предпринимательства. 6. Когнитивная школа. 7. Школа обучения. 8. Школа власти. 9. Школа культуры. 10. Школа внешней среды. 11. Школа конфигурации.	ПК-5, ПК-10, ПК-12, ПК-13				
6	<b>Стратегии организации и их класси- фикация</b> 1. Различные подходы к росту фирмы. 2. Механизм диверсификации. 3. Конкурентное преимущество. 4. Пять основных конкурентных страте- гий.	ПК-3, ПК-5, ПК-10, ПК-12, ПК-13	8	4	4	8
7	<b>Виды стратегического управления</b> 1. Управление путем выбора стратегиче- ских позиций. 2. Управление путем ранжирования стра- тегических задач. 3. Управление по слабым сигналам. 4. Управление в условиях стратегических неожиданностей. 5. Управление стратегическими задачами.	ПК-3, ПК-5, ПК-10, ПК-12, ПК-13	8	2	2	8
8	<b>Стратегические альтернативы</b> 1. Формирование стратегических альтер- натив и стратегический выбор. 2. Типы стратегических альтернатив. 3. Стратегические альтернативы в услови- ях осуществления инновационной дея- тельности. 4. Подходы к формированию стратегиче- ских альтернатив 5. Роль и значение бенчмаркинга при формировании стратегических альтерна- тив.	ПК-3, ПК-5, ПК-10, ПК-12, ПК-13	8	2	2	8
9	<b>Реализация стратегии и стратегиче- ский контроль</b> 1. Организационное обеспечение реализа- ции стратегии. 2. Типы реакции на изменения и подход к управлению ими. 3. Контроль за реализацией стратегии.	ПК-3, ПК-5, ПК-10, ПК-12, ПК-13	8	2	2	9
10	<b>Риски в стратегическом управлении</b> 1. Роль и значение рисков в стратегиче- ском управлении.	ПК-3, ПК-5, ПК-10,	8	4	2	10

№ п/ п	Тема. Основные вопросы	Формируемые компетенции	Семестр	Виды учебной работы, включая самостоятельную работу студентов и трудоем- кость (в часах)		
				Лек- ции	Практи- ческие занятия	Самостоя- тельная работа
	2. Измерение рисков в процессе стратегического управления. 3. Виды рисков. 4. Проведение стратегического анализа рисков организации. 5. Оценка рисков в условиях реализации инновационной стратегия развития предприятия.	ПК-12, ПК-13				
Итого				26	22	93

### Содержание и структура дисциплины по заочной форме обучения

№ п/ п	Тема. Основные вопросы	Формируемые компетенции	Семестр	Виды учебной работы, включая самостоятельную работу студентов и трудоем- кость (в часах)		
				Лек- ции	Практи- ческие занятия	Самостоя- тельная работа
1	<b>Сущность стратегического менеджмента</b> 1. Общая характеристика стратегического управления. 2. Этапы развития стратегического подхода. 3. Задачи стратегического менеджмента. 4. Сущность и преимущества стратегического мышления. 5. Основные категории стратегического менеджмента. 6. Стратегический менеджмент в условиях инновационного развития предприятия. 7. Обзор программных продуктов, используемых в процессе изучения дисциплины: Microsoft Windows; Microsoft Office (включает Word, Excel, PowerPoint).	ПК-3, ПК-5, ПК-10, ПК-12, ПК-13	8	1	1	12
2	<b>Миссия и целеполагание в стратегическом управлении</b> 1. Понятие и значение миссии организации. 2. Цели организации, приоритеты целей, временные интервалы целей и их измерение. 3. Разработка стратегии компании. 4. Факторы, определяющие стратегию	ПК-3, ПК-5, ПК-10, ПК-12, ПК-13	8	-	1	10

№ п/ п	Тема. Основные вопросы	Формируемые компетенции	Семестр	Виды учебной работы, включая самостоятельную работу студентов и трудоем- кость (в часах)		
				Лек- ции	Практи- ческие занятия	Самостоя- тельная работа
	компаний. 5. Подходы к формированию стратегии. 6. Инновационная стратегия предприятия.					
3	<b>Стратегический анализ внутренней и внешней среды организации</b> 1. Управленческий анализ. 2. Анализ положения компании. 3. Анализ макроокружения. 4. Анализ непосредственного окружения. 5. Особенности осуществления стратегического анализа в условиях реализации инновационной стратегии	ПК-3, ПК-5, ПК-10, ПК-12, ПК-13	8	1	2	12
4	<b>Модели стратегического управления</b> 1. Модель Гарвардской школы бизнеса. 2. Модель И. Ансоффа: финансовая стратегия потреблением и административная стратегия. 3. Модель Г. Стейнера	ПК-3, ПК-5, ПК-10, ПК-12, ПК-13	8	-	1	12
5	<b>Школы стратегического менеджмента</b> 1. Школа дизайна. 2. Школа планирования. 3. Школа позиционирования. 4. Школа предпринимательства. 5. Школа предпринимательства. 6. Когнитивная школа. 7. Школа обучения. 8. Школа власти. 9. Школа культуры. 10. Школа внешней среды. 11. Школа конфигурации.	ПК-3, ПК-5, ПК-10, ПК-12, ПК-13	8	-	1	16
6	<b>Стратегии организации и их классификация</b> 1. Различные подходы к росту фирмы. 2. Механизм диверсификации. 3. Конкурентное преимущество. 4. Пять основных конкурентных стратегий.	ПК-3, ПК-5, ПК-10, ПК-12, ПК-13	8	1	2	14
7	<b>Виды стратегического управления</b> 1. Управление путем выбора стратегических позиций. 2. Управление путем ранжирования стратегических задач. 3. Управление по слабым сигналам. 4. Управление в условиях стратегических неожиданностей. 5. Управление стратегическими задачами.	ПК-3, ПК-5, ПК-10, ПК-12, ПК-13	8	1	1	12
8	<b>Стратегические альтернативы</b> 1. Формирование стратегических альтер-	ПК-3, ПК-5,	8			13



№ п/п	Тема. Основные вопросы	Формируемые компетенции	Семестр	Виды учебной работы, включая самостоятельную работу студентов и трудоемкость (в часах)			
				Лекции	Практические занятия	Самостоятельная работа	
	натив и стратегический выбор. 2. Типы стратегических альтернатив. 3. Стратегические альтернативы в условиях осуществления инновационной деятельности. 4. Подходы к формированию стратегических альтернатив 5. Роль и значение бенчмаркинга при формировании стратегических альтернатив.	ПК-10, ПК-12, ПК-13					
9	<b>Реализация стратегии и стратегический контроль</b> 1. Организационное обеспечение реализации стратегии. 2. Типы реакции на изменения и подход к управлению ими. 3. Контроль за реализацией стратегии.	ПК-3, ПК-5, ПК-10, ПК-12, ПК-13	8		1	14	
10	<b>Риски в стратегическом управлении</b> 1. Роль и значение рисков в стратегическом управлении. 2. Измерение рисков в процессе стратегического управления. 3. Виды рисков. 4. Проведение стратегического анализа рисков организации. 5. Оценка рисков в условиях реализации инновационной стратегия развития предприятия.	ПК-3, ПК-5, ПК-10, ПК-12, ПК-13	8			12	
Итого					4	10	127

## 6 Перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы обучающихся по дисциплине

Методические указания (для самостоятельной работы)

1. Стратегический менеджмент : методические указания к проведению семинарских, практических занятий для студентов-бакалавров по направлению подготовки 38.03.02 Менеджмент / сот. Г. О. Искандарян. – Краснодар: КубГАУ, 2019. – 74 с. – Режим доступа:

[https://edu.kubsau.ru/file.php/123/4\\_MU\\_Strategicheskii\\_menedzhment\\_439766\\_v1\\_.PDF](https://edu.kubsau.ru/file.php/123/4_MU_Strategicheskii_menedzhment_439766_v1_.PDF)

2. Стратегический менеджмент : методические рекомендации по организации самостоятельной работы для обучающихся направления подготовки

38.03.02 Менеджмент, направленность «Инновационный менеджмент» / сост. А. А. Тубалец. – Краснодар: КубГАУ, 2020. – 75 с. – Режим доступа: [https://edu.kubsau.ru/file.php/123/MR\\_Strategicheskii\\_menedzhment\\_563207\\_v1.PDF](https://edu.kubsau.ru/file.php/123/MR_Strategicheskii_menedzhment_563207_v1.PDF)

## 7 Фонд оценочных средств для проведения промежуточной аттестации

### 7.1 Перечень компетенций с указанием этапов их формирования в процессе освоения ОПОП ВО

Номер семестра*	Этапы формирования и проверки уровня сформированности компетенций по дисциплинам, практикам в процессе освоения ОПОП ВО
ПК-3 – владением навыками стратегического анализа, разработки и осуществления стратегии организации, направленной на обеспечение конкурентоспособности	
6	Организационно-управленческая практика
7	Оценка и управление стоимостью предприятия
7	Производственная стратегия предприятия
8	<i>Стратегический менеджмент</i>
8	Преддипломная практика
8	Защита выпускной квалификационной работы, включая подготовку к защите и процедуру защиты
ПК-5 – способностью анализировать взаимосвязи между функциональными стратегиями компаний с целью подготовки сбалансированных управленческих решений	
2	Учебная практика по получению первичных профессиональных умений и навыков
4	Корпоративная социальная ответственность
4	Сравнительный менеджмент
7	Оценка и управление стоимостью предприятия
7	Производственная стратегия предприятия
8	Управленческие решения
8	<i>Стратегический менеджмент</i>
8	Антикризисное управление
8	Преддипломная практика
8	Защита выпускной квалификационной работы, включая подготовку к защите и процедуру защиты
ПК-10 – владением навыками количественного и качественного анализа информации при принятии управленческих решений, построения экономических, финансовых и организационно-управленческих моделей путем их адаптации к конкретным задачам управления	
1,2	Математика
6	Финансовый менеджмент
6	Практика по приобретению навыков выполнения исследовательских и прикладных работ
7	Анализ и диагностика финансово-хозяйственной деятельности предприятия
7	Анализ систем управления
8	Антикризисное управление
8	<i>Стратегический менеджмент</i>

Номер семестра*	Этапы формирования и проверки уровня сформированности компетенций по дисциплинам, практикам в процессе освоения ОПОП ВО
8	Преддипломная практика
8	Защита выпускной квалификационной работы, включая подготовку к защите и процедуру защиты
ПК-12 – умением организовать и поддерживать связи с деловыми партнерами, используя системы сбора необходимой информации для расширения внешних связей и обмена опытом при реализации проектов, направленных на развитие организации (предприятия, органа государственного или муниципального управления)	
2	Этика и культура менеджмента
6	Практика по приобретению навыков выполнения исследовательских и прикладных работ
8	<i>Стратегический менеджмент</i>
8	Преддипломная практика
8	Защита выпускной квалификационной работы, включая подготовку к защите и процедуру защиты
ПК-13 – умением моделировать бизнес-процессы и использовать методы реорганизации бизнес-процессов в практической деятельности организаций	
4	Бизнес - системы
4	Практика по получению профессиональных умений и опыта профессиональной деятельности
7	Логистика
7	Управление логистическими процессами
8	<i>Стратегический менеджмент</i>
8	Преддипломная практика
8	Защита выпускной квалификационной работы, включая подготовку к защите и процедуру защиты

\* номер семестра соответствует этапу формирования компетенции

## 7.2 Описание показателей и критериев оценивания компетенций на различных этапах их формирования, описание шкалы оценивания

Планируемые результаты освоения компетенции (индикаторы достижения компетенции)	Уровень освоения				Оценочное средство
	неудовлетворительно (минимальный не достигнут)	удовлетворительно (минимальный, пороговый)	хорошо (средний)	отлично (высокий)	
<b>ПК-3 – владением навыками стратегического анализа, разработки и осуществления стратегии организации, направленной на обеспечение конкурентоспособности</b>					
<b>Знать:</b> – методы технико-экономического анализа показателей работы организации и ее подразделений; – сущность и роль стратегического управления в обеспечении	Фрагментарное представление о методах технико-экономического анализа показателей работы организации и ее подразделений; сущности и роли стратегического управления	Неполные представления о методах технико-экономического анализа показателей работы организации и ее подразделений; сущности и роли стратегического управления в обеспечении	Сформированные, но содержащие отдельные пробелы представления о методах технико-экономического анализа показателей работы организации и ее подразделений;	Сформированные систематические представления о методах технико-экономического анализа показателей работы организации и ее подразделений; сущности и роли стратегического	Кейс-задание, контрольная работа, реферат, тест, вопросы и задания для проведения экзамена

Планируемые результаты освоения компетенции (индикаторы достижения компетенции)	Уровень освоения				Оценочное средство
	неудовлетворительно (минимальный не достигнут)	удовлетворительно (минимальный, пороговый)	хорошо (средний)	отлично (высокий)	
<p>печении устойчивого функционирования и развития предприятия;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– порядок и методы разработки планов и программ социального развития организации;</li> <li>– структура, цели, стратегия и кадровая политика организации.</li> </ul>	<p>ления в обеспечении устойчивого функционирования и развития предприятия; порядке и методах разработки планов и программ социального развития организации; структуре, цели, стратегии и кадровой политике организации.</p>	<p>устойчивого функционирования и развития предприятия; порядке и методах разработки планов и программ социального развития организации; структуре, цели, стратегии и кадровой политике организации</p>	<p>сущности и роли стратегического управления в обеспечении устойчивого функционирования и развития предприятия; порядке и методах разработки планов и программ социального развития организации; структуре, цели, стратегии и кадровой политике организации.</p>	<p>управления в обеспечении устойчивого функционирования и развития предприятия; порядке и методах разработки планов и программ социального развития организации; структуре, цели, стратегии и кадровой политике организации</p>	
<p><b>Уметь:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– выполнять оценку производственно-технологического потенциала инновационной организации с использованием стандартных методик и алгоритмов;</li> <li>– использовать теоретические знания в области стратегического управления, освоить навыки принятия стратегических решений.</li> </ul>	<p>Фрагментарное умение самостоятельно выполнять оценку производственно-технологического потенциала инновационной организации с использованием стандартных методик и алгоритмов; использовать теоретические знания в области стратегического управления, освоить навыки принятия стратегических решений.</p>	<p>Несистематическое применение умений самостоятельно выполнять оценку производственно-технологического потенциала инновационной организации с использованием стандартных методик и алгоритмов; использовать теоретические знания в области стратегического управления, освоить навыки принятия стратегических решений.</p>	<p>В целом успешное, но содержащее отдельные пробелы умение самостоятельно выполнять оценку производственно-технологического потенциала инновационной организации с использованием стандартных методик и алгоритмов; использовать теоретические знания в области стратегического управления, освоить навыки принятия стратегических решений.</p>	<p>Сформированное умение самостоятельно выполнять оценку производственно-технологического потенциала инновационной организации с использованием стандартных методик и алгоритмов; использовать теоретические знания в области стратегического управления, освоить навыки принятия стратегических решений.</p>	
<p><b>Владеть:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– разработка с учетом требований рыночной конъюнктуры и современных достижений науки и техники мероприятий по</li> </ul>	<p>Отсутствие навыков разработки с учетом требований рыночной конъюнктуры и современных достижений науки и техники мероприятий по модернизации</p>	<p>Фрагментарное владение навыками разработки с учетом требований рыночной конъюнктуры и современных достижений науки и техники мероприятий по</p>	<p>В целом успешное, но несистематическое владение навыками разработки с учетом требований рыночной конъюнктуры и современных достижений нау-</p>	<p>Успешное и систематическое владение навыками разработки с учетом требований рыночной конъюнктуры и современных достижений науки и техники</p>	

Планируемые результаты освоения компетенции (индикаторы достижения компетенции)	Уровень освоения				Оценочное средство
	неудовлетворительно (минимальный не достигнут)	удовлетворительно (минимальный, пороговый)	хорошо (средний)	отлично (высокий)	
<p>модернизации систем управления производством в целях реализации стратегии организации, обеспечения эффективности производства и повышения качества выпускаемой продукции;</p> <p>– обеспечение создания качественной нормативно-методической базы планирования и проведения комплексного экономического анализа производственно-хозяйственной деятельности организации и ее структурных подразделений, отслеживание ее своевременного обновления;</p> <p>руководством проведения экономических исследований производственно-хозяйственной деятельности организации в целях обоснования внедрения новых технологий, смены ассортимента продукции с учетом конъюнктуры рынка, разработка предложений</p>	<p>систем управления производством в целях реализации стратегии организации, обеспечения эффективности производства и повышения качества выпускаемой продукции;</p> <p>обеспечения создания качественной нормативно-методической базы планирования и проведения комплексного экономического анализа производственно-хозяйственной деятельности организации и ее структурных подразделений, отслеживание ее своевременного обновления;</p> <p>руководством проведения экономических исследований производственно-хозяйственной деятельности организации в целях обоснования внедрения новых технологий, смены ассортимента продукции с учетом конъюнктуры рынка, разработка предложений по совершенствованию управления организаци-</p>	<p>модернизации систем управления производством в целях реализации стратегии организации, обеспечения эффективности производства и повышения качества выпускаемой продукции;</p> <p>обеспечения создания качественной нормативно-методической базы планирования и проведения комплексного экономического анализа производственно-хозяйственной деятельности организации и ее структурных подразделений, отслеживание ее своевременного обновления;</p> <p>руководством проведения экономических исследований производственно-хозяйственной деятельности организации в целях обоснования внедрения новых технологий, смены ассортимента продукции с учетом конъюнктуры рынка, разработка предложений по совершенствованию управления организацией и эффективному выявле-</p>	<p>ки и техники мероприятий по модернизации систем управления производством в целях реализации стратегии организации, обеспечения эффективности производства и повышения качества выпускаемой продукции;</p> <p>обеспечения создания качественной нормативно-методической базы планирования и проведения комплексного экономического анализа производственно-хозяйственной деятельности организации и ее структурных подразделений, отслеживание ее своевременного обновления;</p> <p>руководством проведения экономических исследований производственно-хозяйственной деятельности организации в целях обоснования внедрения новых технологий, смены ассортимента продукции с учетом конъюнктуры рынка, разработка предложений по совершенствованию управления организа-</p>	<p>мероприятий по модернизации систем управления производством в целях реализации стратегии организации, обеспечения эффективности производства и повышения качества выпускаемой продукции;</p> <p>обеспечения создания качественной нормативно-методической базы планирования и проведения комплексного экономического анализа производственно-хозяйственной деятельности организации и ее структурных подразделений, отслеживание ее своевременного обновления;</p> <p>руководством проведения экономических исследований производственно-хозяйственной деятельности организации в целях обоснования внедрения новых технологий, смены ассортимента продукции с учетом конъюнктуры рынка, разработка предложений по совершенствованию управления организацией и эффек-</p>	

Планируемые результаты освоения компетенции (индикаторы достижения компетенции)	Уровень освоения				Оценочное средство
	неудовлетворительно (минимальный не достигнут)	удовлетворительно (минимальный, пороговый)	хорошо (средний)	отлично (высокий)	
по совершенствованию управления организацией и эффективному выявлению и использованию имеющихся ресурсов для обеспечения конкурентоспособности производимой продукции, работ (услуг) и получения прибыли; – разработка стратегии организации с целью адаптации ее хозяйственной деятельности и системы управления к изменяющимся в условиях рынка внешним и внутренним экономическим условиям, подготовка и согласование разделов тактических комплексных планов производственной, финансовой и коммерческой деятельности организации и ее структурных подразделений (отделов, цехов)	ей и эффективному выявлению и использованию имеющихся ресурсов для обеспечения конкурентоспособности производимой продукции, работ (услуг) и получения прибыли; разработки стратегии организации с целью адаптации ее хозяйственной деятельности и системы управления к изменяющимся в условиях рынка внешним и внутренним экономическим условиям, подготовка и согласование разделов тактических комплексных планов производственной, финансовой и коммерческой деятельности организации и ее структурных подразделений (отделов, цехов)	нию и использованию имеющихся ресурсов для обеспечения конкурентоспособности производимой продукции, работ (услуг) и получения прибыли; разработки стратегии организации с целью адаптации ее хозяйственной деятельности и системы управления к изменяющимся в условиях рынка внешним и внутренним экономическим условиям, подготовка и согласование разделов тактических комплексных планов производственной, финансовой и коммерческой деятельности организации и ее структурных подразделений (отделов, цехов)	цией и эффективному выявлению и использованию имеющихся ресурсов для обеспечения конкурентоспособности производимой продукции, работ (услуг) и получения прибыли; разработки стратегии организации с целью адаптации ее хозяйственной деятельности и системы управления к изменяющимся в условиях рынка внешним и внутренним экономическим условиям, подготовка и согласование разделов тактических комплексных планов производственной, финансовой и коммерческой деятельности организации и ее структурных подразделений (отделов, цехов)	тивному выявлению и использованию имеющихся ресурсов для обеспечения конкурентоспособности производимой продукции, работ (услуг) и получения прибыли; разработки стратегии организации с целью адаптации ее хозяйственной деятельности и системы управления к изменяющимся в условиях рынка внешним и внутренним экономическим условиям, подготовка и согласование разделов тактических комплексных планов производственной, финансовой и коммерческой деятельности организации и ее структурных подразделений (отделов, цехов)	
<b>ПК-5 – способностью анализировать взаимосвязи между функциональными стратегиями компаний с целью подготовки сбалансированных управленческих решений</b>					
<b>Знать:</b> – сущность и роль функциональных стратегий в обеспе-	Фрагментарное представление о сущности и роли функциональных страте-	Неполные представления о сущности и роли функциональных стратегий в	Сформированные, но содержащие отдельные пробелы представления о	Сформированные систематические представления о сущности и роли	Кейс-задание, контрольная работа, реферат, тест,

Планируемые результаты освоения компетенции (индикаторы достижения компетенции)	Уровень освоения				Оценочное средство
	неудовлетворительно (минимальный не достигнут)	удовлетворительно (минимальный, пороговый)	хорошо (средний)	отлично (высокий)	
чений устойчивого функционирования и развития предприятия	гий в обеспечении устойчивого функционирования и развития предприятия	обеспечении устойчивого функционирования и развития предприятия	сущности и роли функциональных стратегий в обеспечении устойчивого функционирования и развития предприятия	функциональных стратегий в обеспечении устойчивого функционирования и развития предприятия	вопросы и задания для проведения экзамена
<p><b>Уметь:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– обосновывать количественные и качественные требования к производственным ресурсам, необходимым для решения поставленных профессиональных задач, оценивать рациональность их использования;</li> <li>– анализировать взаимосвязи между функциональными стратегиями компаний с целью подготовки сбалансированных управленческих решений;</li> <li>– применять принципы и методы анализа кризисных ситуаций в организациях в процессе реализации функциональной стратегии предприятия;</li> <li>– использовать методологии и методики в области корпоративного социального</li> </ul>	<p>Фрагментарное умение обосновывать количественные и качественные требования к производственным ресурсам, необходимым для решения поставленных профессиональных задач, оценивать рациональность их использования; анализировать взаимосвязи между функциональными стратегиями компаний с целью подготовки сбалансированных управленческих решений; применять принципы и методы анализа кризисных ситуаций в организациях в процессе реализации функциональной стратегии предприятия; использовать методологии и методики в области корпоративного социального учета, аудита и отчетности в процессе формирования</p>	<p>Несистематическое применение умений обосновывать количественные и качественные требования к производственным ресурсам, необходимым для решения поставленных профессиональных задач, оценивать рациональность их использования; анализировать взаимосвязи между функциональными стратегиями компаний с целью подготовки сбалансированных управленческих решений; применять принципы и методы анализа кризисных ситуаций в организациях в процессе реализации функциональной стратегии предприятия; использовать методологии и методики в области корпоративного социального учета, аудита и отчетности в процессе формирования функциональных стратегий;</p>	<p>В целом успешное, но содержащее отдельные пробелы умение обосновывать количественные и качественные требования к производственным ресурсам, необходимым для решения поставленных профессиональных задач, оценивать рациональность их использования; анализировать взаимосвязи между функциональными стратегиями компаний с целью подготовки сбалансированных управленческих решений; применять принципы и методы анализа кризисных ситуаций в организациях в процессе реализации функциональной стратегии предприятия; использовать методологии и методики в области корпоративного социального</p>	<p>Сформированное умение обосновывать количественные и качественные требования к производственным ресурсам, необходимым для решения поставленных профессиональных задач, оценивать рациональность их использования; анализировать взаимосвязи между функциональными стратегиями компаний с целью подготовки сбалансированных управленческих решений; применять принципы и методы анализа кризисных ситуаций в организациях в процессе реализации функциональной стратегии предприятия; использовать методологии и методики в области корпоративного социального учета, аудита и отчетности в процессе формирования функциональных стратегий; методологии моти-</p>	

Планируемые результаты освоения компетенции (индикаторы достижения компетенции)	Уровень освоения				Оценочное средство
	неудовлетворительно (минимальный не достигнут)	удовлетворительно (минимальный, пороговый)	хорошо (средний)	отлично (высокий)	
учета, аудита и отчетности в процессе формирования функциональных стратегий; – методики мотивирования и стимулирования персонала организации, направленные на достижение стратегических и оперативных целей в процессе реализации функциональной стратегии.	функциональных стратегий; методики мотивирования и стимулирования персонала организации, направленные на достижение стратегических и оперативных целей в процессе реализации функциональной стратегии.	методики мотивирования и стимулирования персонала организации, направленные на достижение стратегических и оперативных целей в процессе реализации функциональной стратегии.	функциональных стратегий; методики мотивирования и стимулирования персонала организации, направленные на достижение стратегических и оперативных целей в процессе реализации функциональной стратегии.	вирования и стимулирования персонала организации, направленные на достижение стратегических и оперативных целей в процессе реализации функциональной стратегии.	
<b>Владеть:</b> – разработка с учетом требований рыночной конъюнктуры и современных достижений науки и техники мероприятий по модернизации систем управления производством в целях реализации стратегии организации, обеспечения эффективности производства и повышения качества выпускаемой продукции – разработка предложений по рационализации структуры управления производством в соответствии с целями и стратегией ор-	Отсутствие навыков разработки с учетом требований рыночной конъюнктуры и современных достижений науки и техники мероприятий по модернизации систем управления производством в целях реализации стратегии организации, обеспечения эффективности производства и повышения качества выпускаемой продукции; разработки предложений по рационализации структуры управления производством в соответствии с целями и стратегией организации, действующих систем,	Фрагментарное владение навыками разработки с учетом требований рыночной конъюнктуры и современных достижений науки и техники мероприятий по модернизации систем управления производством в целях реализации стратегии организации, обеспечения эффективности производства и повышения качества выпускаемой продукции; разработки предложений по рационализации структуры управления производством в соответствии с целями и стратегией организации, действующих систем,	В целом успешное, но несистематическое владение навыками разработки с учетом требований рыночной конъюнктуры и современных достижений науки и техники мероприятий по модернизации систем управления производством в целях реализации стратегии организации, обеспечения эффективности производства и повышения качества выпускаемой продукции; разработки предложений по рационализации структуры управления производством в соответствии с целями и стратегией организации, действующих систем,	Успешное и систематическое владение навыками разработки с учетом требований рыночной конъюнктуры и современных достижений науки и техники мероприятий по модернизации систем управления производством в целях реализации стратегии организации, обеспечения эффективности производства и повышения качества выпускаемой продукции; разработки предложений по рационализации структуры управления производством в соответствии с целями и стратегией организации, действующих систем,	



Планируемые результаты освоения компетенции (индикаторы достижения компетенции)	Уровень освоения				Оценочное средство
	неудовлетворительно (минимальный не достигнут)	удовлетворительно (минимальный, пороговый)	хорошо (средний)	отлично (высокий)	
<p>ганизации, действующих систем, форм и методов управления производством, по совершенствованию организационно-распорядительной документации и организации документооборота, по внедрению технических средств обработки информации, персональных компьютеров и сетей, автоматизированных рабочих мест; – разработка стратегии организации с целью адаптации ее хозяйственной деятельности и системы управления к изменяющимся в условиях рынка внешним и внутренним экономическим условиям, подготовка и согласование разделов тактических комплексных планов производственной, финансовой и коммерческой деятельности организации и ее структурных подразделений (отделов, цехов)</p>	<p>форм и методов управления производством, по совершенствованию организационно-распорядительной документации и организации документооборота, по внедрению технических средств обработки информации, персональных компьютеров и сетей, автоматизированных рабочих мест; разработки стратегии организации с целью адаптации ее хозяйственной деятельности и системы управления к изменяющимся в условиях рынка внешним и внутренним экономическим условиям, подготовка и согласование разделов тактических комплексных планов производственной, финансовой и коммерческой деятельности организации и ее структурных подразделений (отделов, цехов)</p>	<p>форм и методов управления производством, по совершенствованию организационно-распорядительной документации и организации документооборота, по внедрению технических средств обработки информации, персональных компьютеров и сетей, автоматизированных рабочих мест; разработки стратегии организации с целью адаптации ее хозяйственной деятельности и системы управления к изменяющимся в условиях рынка внешним и внутренним экономическим условиям, подготовка и согласование разделов тактических комплексных планов производственной, финансовой и коммерческой деятельности организации и ее структурных подразделений (отделов, цехов)</p>	<p>ции, действующих систем, форм и методов управления производством, по совершенствованию организационно-распорядительной документации и организации документооборота, по внедрению технических средств обработки информации, персональных компьютеров и сетей, автоматизированных рабочих мест; разработки стратегии организации с целью адаптации ее хозяйственной деятельности и системы управления к изменяющимся в условиях рынка внешним и внутренним экономическим условиям, подготовка и согласование разделов тактических комплексных планов производственной, финансовой и коммерческой деятельности организации и ее структурных подразделений (отделов, цехов)</p>	<p>щих систем, форм и методов управления производством, по совершенствованию организационно-распорядительной документации и организации документооборота, по внедрению технических средств обработки информации, персональных компьютеров и сетей, автоматизированных рабочих мест; разработки стратегии организации с целью адаптации ее хозяйственной деятельности и системы управления к изменяющимся в условиях рынка внешним и внутренним экономическим условиям, подготовка и согласование разделов тактических комплексных планов производственной, финансовой и коммерческой деятельности организации и ее структурных подразделений (отделов, цехов)</p>	

Планируемые результаты освоения компетенции (индикаторы достижения компетенции)	Уровень освоения				Оценочное средство
	неудовлетворительно (минимальный не достигнут)	удовлетворительно (минимальный, пороговый)	хорошо (средний)	отлично (высокий)	
<b>ПК-10 – владением навыками количественного и качественного анализа информации при принятии управленческих решений, построения экономических, финансовых и организационно-управленческих моделей путем их адаптации к конкретным задачам управления</b>					
<p><b>Знать:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– методы технико-экономического анализа показателей работы организации и ее подразделений;</li> <li>– организационные, научные и методические основы математических методов, необходимых для решения задач, возникающих в практической экономической деятельности;</li> <li>– методы поиска и анализа информации при принятии стратегических управленческих решений;</li> <li>– методы построения, анализа и оценки экономических, финансовых и организационно-управленческих моделей.</li> </ul>	<p>Фрагментарное представление о методах технико-экономического анализа показателей работы организации и ее подразделений; организационных, научных и методических основах математических методов, необходимых для решения задач, возникающих в практической экономической деятельности; методах поиска и анализа информации при принятии стратегических управленческих решений; методах построения, анализа и оценки экономических, финансовых и организационно-управленческих моделей.</p>	<p>Неполные представления о методах технико-экономического анализа показателей работы организации и ее подразделений; организационных, научных и методических основах математических методов, необходимых для решения задач, возникающих в практической экономической деятельности; методах поиска и анализа информации при принятии стратегических управленческих решений; методах построения, анализа и оценки экономических, финансовых и организационно-управленческих моделей.</p>	<p>Сформированные, но содержащие отдельные пробелы представления о методах технико-экономического анализа показателей работы организации и ее подразделений; организационных, научных и методических основах математических методов, необходимых для решения задач, возникающих в практической экономической деятельности; методах поиска и анализа информации при принятии стратегических управленческих решений; методах построения, анализа и оценки экономических, финансовых и организационно-управленческих моделей.</p>	<p>Сформированные систематические представления о методах технико-экономического анализа показателей работы организации и ее подразделений; организационных, научных и методических основах математических методов, необходимых для решения задач, возникающих в практической экономической деятельности; методах поиска и анализа информации при принятии стратегических управленческих решений; методах построения, анализа и оценки экономических, финансовых и организационно-управленческих моделей.</p>	<p>Кейс-задание, контрольная работа, реферат, тест, вопросы и задания для проведения экзамена</p>
<p><b>Уметь:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– выполнять оценку производственно-технологического потенциала инновационной организации с использованием стандартных методик и алгоритмов;</li> </ul>	<p>Фрагментарное умение выполнять оценку производственно-технологического потенциала инновационной организации с использованием стандартных методик и алгоритмов;</p>	<p>Несистематическое применение умений выполнять оценку производственно-технологического потенциала инновационной организации с использованием стандартных методик и алгоритмов; искать и</p>	<p>В целом успешное, но содержащее отдельные пробелы умение выполнять оценку производственно-технологического потенциала инновационной организации с использованием стандартных</p>	<p>Сформированное умение выполнять оценку производственно-технологического потенциала инновационной организации с использованием стандартных методик и алгоритмов; искать и оценивать ис-</p>	

Планируемые результаты освоения компетенции (индикаторы достижения компетенции)	Уровень освоения				Оценочное средство
	неудовлетворительно (минимальный не достигнут)	удовлетворительно (минимальный, пороговый)	хорошо (средний)	отлично (высокий)	
<p>– искать и оценивать источники информации, анализировать данные, необходимые для проведения экономических расчетов;</p> <p>– проводить количественный и качественный анализ информации при принятии управленческих решений;</p> <p>– принимать управленческие решения на основе количественного и качественного анализа информации</p>	<p>искать и оценивать источники информации, анализировать данные, необходимые для проведения экономических расчетов; проводить количественный и качественный анализ информации при принятии управленческих решений; принимать управленческие решения на основе количественного и качественного анализа информации</p>	<p>оценивать источники информации, анализировать данные, необходимые для проведения экономических расчетов; проводить количественный и качественный анализ информации при принятии управленческих решений; принимать управленческие решения на основе количественного и качественного анализа информации</p>	<p>методик и алгоритмов; искать и оценивать источники информации, анализировать данные, необходимые для проведения экономических расчетов; проводить количественный и качественный анализ информации при принятии управленческих решений; принимать управленческие решения на основе количественного и качественного анализа информации</p>	<p>точники информации, анализировать данные, необходимые для проведения экономических расчетов; проводить количественный и качественный анализ информации при принятии управленческих решений; принимать управленческие решения на основе количественного и качественного анализа информации</p>	
<p><b>Владеть:</b></p> <p>– анализ показателей деятельности структурных подразделений организации, действующих методов управления при решении производственных задач и выявление возможностей повышения эффективности управления;</p> <p>– руководство анализом выполнения производственной программы по объемам производства и качеству продукции, производительности</p>	<p>Отсутствие навыков анализа показателей деятельности структурных подразделений организации, действующих методов управления при решении производственных задач и выявление возможностей повышения эффективности управления; руководством анализом выполнения производственной программы по объемам производства и качеству продукции, производительности труда, эффективности</p>	<p>Фрагментарное владение навыками анализа показателей деятельности структурных подразделений организации, действующих методов управления при решении производственных задач и выявление возможностей повышения эффективности управления; руководством анализом выполнения производственной программы по объемам производства и качеству продукции, производительности труда, эффективности использования</p>	<p>В целом успешное, но несистематическое владение навыками анализа показателей деятельности структурных подразделений организации, действующих методов управления при решении производственных задач и выявление возможностей повышения эффективности управления; руководством анализом выполнения производственной программы по объемам производства и качеству продукции, производительности труда,</p>	<p>Успешное и систематическое владение навыками анализа показателей деятельности структурных подразделений организации, действующих методов управления при решении производственных задач и выявление возможностей повышения эффективности управления; руководством анализом выполнения производственной программы по объемам производства и качеству продукции, производительности труда, эффективности</p>	

Планируемые результаты освоения компетенции (индикаторы достижения компетенции)	Уровень освоения				Оценочное средство
	неудовлетворительно (минимальный не достигнут)	удовлетворительно (минимальный, пороговый)	хорошо (средний)	отлично (высокий)	
<p>труда, эффективности использования основных и оборотных средств, ритмичности производства, изменений себестоимости продукции (в сравнении с предшествующим периодом и с установленными нормативами), разработка на основе результатов анализа предложений по использованию внутрихозяйственных резервов повышения эффективности производственной программы; – работа с математическим аппаратом для решения прикладных задач в экономической деятельности; количественный и качественный анализ информации при принятии управленческих решений.</p>	<p>использования основных и оборотных средств, ритмичности производства, изменений себестоимости продукции (в сравнении с предшествующим периодом и с установленными нормативами), разработка на основе результатов анализа предложений по использованию внутрихозяйственных резервов повышения эффективности производственной программы; работы с математическим аппаратом для решения прикладных задач в экономической деятельности; количественного и качественного анализа информации при принятии управленческих решений.</p>	<p>основных и оборотных средств, ритмичности производства, изменений себестоимости продукции (в сравнении с предшествующим периодом и с установленными нормативами), разработка на основе результатов анализа предложений по использованию внутрихозяйственных резервов повышения эффективности производственной программы; работы с математическим аппаратом для решения прикладных задач в экономической деятельности; количественного и качественного анализа информации при принятии управленческих решений.</p>	<p>эффективности использования основных и оборотных средств, ритмичности производства, изменений себестоимости продукции (в сравнении с предшествующим периодом и с установленными нормативами), разработка на основе результатов анализа предложений по использованию внутрихозяйственных резервов повышения эффективности производственной программы; работы с математическим аппаратом для решения прикладных задач в экономической деятельности; количественного и качественного анализа информации при принятии управленческих решений.</p>	<p>использования основных и оборотных средств, ритмичности производства, изменений себестоимости продукции (в сравнении с предшествующим периодом и с установленными нормативами), разработка на основе результатов анализа предложений по использованию внутрихозяйственных резервов повышения эффективности производственной программы; работы с математическим аппаратом для решения прикладных задач в экономической деятельности; количественного и качественного анализа информации при принятии управленческих решений.</p>	
<p><b>ПК-12 – умением организовать и поддерживать связи с деловыми партнерами, используя системы сбора необходимой информации для расширения внешних связей и обмена опытом при реализации проектов, направленных на развитие организации (предприятия, органа государственного или муниципального управления)</b></p>					
<p><b>Знать:</b> – современные направления и средства поддержки связей</p>	<p>Фрагментарное представление о современных направлениях и средствах под-</p>	<p>Неполные представления о современных направлениях и средствах под-</p>	<p>Сформированные, но содержащие отдельные пробелы представления о</p>	<p>Сформированные систематические представления о современных направ-</p>	<p>Кейс-задание, контрольная работа, реферат, тест,</p>

Планируемые результаты освоения компетенции (индикаторы достижения компетенции)	Уровень освоения				Оценочное средство
	неудовлетворительно (минимальный не достигнут)	удовлетворительно (минимальный, пороговый)	хорошо (средний)	отлично (высокий)	
с деловыми партнерами для решения текущих и стратегических задач развития организации (предприятия, органа государственного или муниципального управления)	держки связей с деловыми партнерами для решения текущих и стратегических задач развития организации (предприятия, органа государственного или муниципального управления)	держки связей с деловыми партнерами для решения текущих и стратегических задач развития организации (предприятия, органа государственного или муниципального управления)	современных направлениях и средствах поддержки связей с деловыми партнерами для решения текущих и стратегических задач развития организации (предприятия, органа государственного или муниципального управления)	лениях и средствах поддержки связей с деловыми партнерами для решения текущих и стратегических задач развития организации (предприятия, органа государственного или муниципального управления)	вопросы и задания для проведения экзамена
<b>Уметь:</b> - определять круг перспективных деловых партнеров, организовывать, поддерживать и развивать с ними устойчивые деловые связи; – использовать современные системы сбора необходимой информации для расширения внешних связей и обмена опытом с деловыми партнерами.	Фрагментарное умение определять круг перспективных деловых партнеров, организовывать, поддерживать и развивать с ними устойчивые деловые связи; использовать современные системы сбора необходимой информации для расширения внешних связей и обмена опытом с деловыми партнерами	Несистематическое применение умений определять круг перспективных деловых партнеров, организовывать, поддерживать и развивать с ними устойчивые деловые связи; использовать современные системы сбора необходимой информации для расширения внешних связей и обмена опытом с деловыми партнерами	В целом успешное, но содержащее отдельные пробелы умение определять круг перспективных деловых партнеров, организовывать, поддерживать и развивать с ними устойчивые деловые связи; использовать современные системы сбора необходимой информации для расширения внешних связей и обмена опытом с деловыми партнерами	Сформированное умение определять круг перспективных деловых партнеров, организовывать, поддерживать и развивать с ними устойчивые деловые связи; использовать современные системы сбора необходимой информации для расширения внешних связей и обмена опытом с деловыми партнерами	
<b>Владеть:</b> – организация партнерских отношений с представителями различных коммерческих организация, направленных на повышение устойчивости функционирования организации в условиях рыночной конкуренции;	Отсутствие навыков организации партнерских отношений с представителями различных коммерческих организация, направленных на повышение устойчивости функционирования организации в условиях рыночной конкуренции; ис-	Фрагментарное владение навыками организации партнерских отношений с представителями различных коммерческих организация, направленных на повышение устойчивости функционирования организации в условиях рыночной конкуренции;	В целом успешное, но несистематическое владение навыками организации партнерских отношений с представителями различных коммерческих организация, направленных на повышение устойчивости функционирования организации в	Успешное и систематическое владение навыками организации партнерских отношений с представителями различных коммерческих организация, направленных на повышение устойчивости функционирования организации в условиях рыноч-	

Планируемые результаты освоения компетенции (индикаторы достижения компетенции)	Уровень освоения				Оценочное средство
	неудовлетворительно (минимальный не достигнут)	удовлетворительно (минимальный, пороговый)	хорошо (средний)	отлично (высокий)	
– использование основных принципов и форм делового общения и деловой этики в процессе поддержания связей с деловыми партнерами; – разработка предложений, направленных на укрепление взаимовыгодных партнерских отношений, в процессе решения стратегических задач предприятия	пользования основных принципов и форм делового общения и деловой этики в процессе поддержания связей с деловыми партнерами; разработки предложений, направленных на укрепление взаимовыгодных партнерских отношений, в процессе решения стратегических задач предприятия	ции; использования основных принципов и форм делового общения и деловой этики в процессе поддержания связей с деловыми партнерами; разработки предложений, направленных на укрепление взаимовыгодных партнерских отношений, в процессе решения стратегических задач предприятия	условиях рыночной конкуренции; использования основных принципов и форм делового общения и деловой этики в процессе поддержания связей с деловыми партнерами; разработки предложений, направленных на укрепление взаимовыгодных партнерских отношений, в процессе решения стратегических задач предприятия	ной конкуренции; использования основных принципов и форм делового общения и деловой этики в процессе поддержания связей с деловыми партнерами; разработки предложений, направленных на укрепление взаимовыгодных партнерских отношений, в процессе решения стратегических задач предприятия	
<b>ПК-13 – умением моделировать бизнес-процессы и использовать методы реорганизации бизнес-процессов в практической деятельности организаций</b>					
<b>Знать:</b> – экономика и организация производства, технологические процессы и режимы производства; – требования рациональной организации труда при разработке технологических процессов (режимов производства)	Фрагментарное представление об экономике и организации производства, технологических процессах и режимах производства; требования рациональной организации труда при разработке технологических процессов (режимов производства).	Неполные представления об экономике и организации производства, технологических процессах и режимах производства; требования рациональной организации труда при разработке технологических процессов (режимов производства).	Сформированные, но содержащие отдельные пробелы представления об экономике и организации производства, технологических процессах и режимах производства; требования рациональной организации труда при разработке технологических процессов (режимов производства).	Сформированные систематические представления об экономике и организации производства, технологических процессах и режимах производства; требования рациональной организации труда при разработке технологических процессов (режимов производства).	Кейс-задание, контрольная работа, реферат, тест, вопросы и задания для проведения экзамена
<b>Уметь:</b> – обосновывать количественные и качественные требования к производственным ресурсам, необходимым для решения по-	Фрагментарное умение обосновывать количественные и качественные требования к производственным ресурсам, необходимым для решения по-	Несистематическое применение умений обосновывать количественные и качественные требования к производственным ресурсам, необходимым для	В целом успешное, но содержащее отдельные пробелы умение обосновывать количественные и качественные требования к производственным	Сформированное умение обосновывать количественные и качественные требования к производственным ресурсам, необходимым для решения постав-	

Планируемые результаты освоения компетенции (индикаторы достижения компетенции)	Уровень освоения				Оценочное средство
	неудовлетворительно (минимальный не достигнут)	удовлетворительно (минимальный, пороговый)	хорошо (средний)	отлично (высокий)	
<p>ставленных профессиональных задач, оценивать рациональность их использования;</p> <p>– выбирать способы организации производства инновационного продукта в изменяющихся (различных) условиях рабочей ситуации, планирования и контроля реализации проектов;</p> <p>– осуществлять текущий и итоговый контроль, оценку и коррекцию планов производственно-хозяйственной деятельности структурного подразделения организации;</p> <p>– выполнять технические расчеты, графические и вычислительные работы, проводить технологический аудит и обосновывать предложения по внедрению результатов исследований и разработок в производство.</p>	<p>ставленных профессиональных задач, оценивать рациональность их использования; выбирать способы организации производства инновационного продукта в изменяющихся (различных) условиях рабочей ситуации, планирования и контроля реализации проектов; осуществлять текущий и итоговый контроль, оценку и коррекцию планов производственно-хозяйственной деятельности структурного подразделения организации; выполнять технические расчеты, графические и вычислительные работы, проводить технологический аудит и обосновывать предложения по внедрению результатов исследований и разработок в производство</p>	<p>решения поставленных профессиональных задач, оценивать рациональность их использования; выбирать способы организации производства инновационного продукта в изменяющихся (различных) условиях рабочей ситуации, планирования и контроля реализации проектов; осуществлять текущий и итоговый контроль, оценку и коррекцию планов производственно-хозяйственной деятельности структурного подразделения организации; выполнять технические расчеты, графические и вычислительные работы, проводить технологический аудит и обосновывать предложения по внедрению результатов исследований и разработок в производство</p>	<p>ресурсам, необходимым для решения поставленных профессиональных задач, оценивать рациональность их использования; выбирать способы организации производства инновационного продукта в изменяющихся (различных) условиях рабочей ситуации, планирования и контроля реализации проектов; осуществлять текущий и итоговый контроль, оценку и коррекцию планов производственно-хозяйственной деятельности структурного подразделения организации; выполнять технические расчеты, графические и вычислительные работы, проводить технологический аудит и обосновывать предложения по внедрению результатов исследований и разработок в производство</p>	<p>ленных профессиональных задач, оценивать рациональность их использования; выбирать способы организации производства инновационного продукта в изменяющихся (различных) условиях рабочей ситуации, планирования и контроля реализации проектов; осуществлять текущий и итоговый контроль, оценку и коррекцию планов производственно-хозяйственной деятельности структурного подразделения организации; выполнять технические расчеты, графические и вычислительные работы, проводить технологический аудит и обосновывать предложения по внедрению результатов исследований и разработок в производство</p>	

Планируемые результаты освоения компетенции (индикаторы достижения компетенции)	Уровень освоения				Оценочное средство
	неудовлетворительно (минимальный не достигнут)	удовлетворительно (минимальный, пороговый)	хорошо (средний)	отлично (высокий)	
<p>Владеть:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– организация работы по тактическому планированию деятельности, структурных подразделений (отделов, цехов) производственной организации, направленному на определение пропорций развития производства, исходя из конкретных условий и потребностей рынка, выявление и использование резервов производства;</li> <li>– руководство разработкой производственных программ и календарных графиков выпуска продукции в структурном подразделении организации, их корректировкой в течение планируемого периода, разработкой и внедрением нормативов для производственного планирования;</li> <li>– анализ показателей деятельности организации, действующих методов управления при решении произ-</li> </ul>	<p>Отсутствие навыков организации работы по тактическому планированию деятельности, структурных подразделений (отделов, цехов) производственной организации, направленному на определение пропорций развития производства, исходя из конкретных условий и потребностей рынка, выявление и использование резервов производства; руководство разработкой производственных программ и календарных графиков выпуска продукции в структурном подразделении организации, их корректировкой в течение планируемого периода, разработкой и внедрением нормативов для производственного планирования; анализа показателей деятельности организации, действующих методов управления при решении производственных задач и выявление возможностей повышения</p>	<p>Фрагментарное владение навыками организации работы по тактическому планированию деятельности, структурных подразделений (отделов, цехов) производственной организации, направленному на определение пропорций развития производства, исходя из конкретных условий и потребностей рынка, выявление и использование резервов производства; руководство разработкой производственных программ и календарных графиков выпуска продукции в структурном подразделении организации, их корректировкой в течение планируемого периода, разработкой и внедрением нормативов для производственного планирования; анализа показателей деятельности организации, действующих методов управления при решении производственных задач и выявление возможностей повышения эффективности управ-</p>	<p>В целом успешное, но несистематическое владение навыками организации работы по тактическому планированию деятельности, структурных подразделений (отделов, цехов) производственной организации, направленному на определение пропорций развития производства, исходя из конкретных условий и потребностей рынка, выявление и использование резервов производства; руководство разработкой производственных программ и календарных графиков выпуска продукции в структурном подразделении организации, их корректировкой в течение планируемого периода, разработкой и внедрением нормативов для производственного планирования; анализа показателей деятельности организации, действующих методов управления при решении производственных задач и выявление воз-</p>	<p>Успешное и систематическое владение навыками организации работы по тактическому планированию деятельности, структурных подразделений (отделов, цехов) производственной организации, направленному на определение пропорций развития производства, исходя из конкретных условий и потребностей рынка, выявление и использование резервов производства; руководство разработкой производственных программ и календарных графиков выпуска продукции в структурном подразделении организации, их корректировкой в течение планируемого периода, разработкой и внедрением нормативов для производственного планирования; анализа показателей деятельности организации, действующих методов управления при решении производственных задач и выявление воз-</p>	



Планируемые результаты освоения компетенции (индикаторы достижения компетенции)	Уровень освоения				Оценочное средство
	неудовлетворительно (минимальный не достигнут)	удовлетворительно (минимальный, пороговый)	хорошо (средний)	отлично (высокий)	
<p>водственных задач и выявление возможностей повышения эффективности управления, разработка рекомендаций по использованию научно обоснованных методов комплексного решения задач тактического планирования производства с применением современных информационных технологий;</p> <p>– руководство работой по экономическому планированию деятельности организации, направленному на организацию рациональных бизнес-процессов в соответствии с потребностями рынка и возможностями получения необходимых ресурсов, выявление и использование резервов производства с целью достижения наибольшей эффективности работы организации;</p> <p>– постановка задач тактического планиро-</p>	<p>эффективности управления, разработка рекомендаций по использованию научно обоснованных методов комплексного решения задач тактического планирования производства с применением современных информационных технологий;</p> <p>руководства работой по экономическому планированию деятельности организации, направленному на организацию рациональных бизнес-процессов в соответствии с потребностями рынка и возможностями получения необходимых ресурсов, выявление и использование резервов производства с целью достижения наибольшей эффективности работы организации;</p> <p>постановки задач тактического планирования и организации производства, решаемых с помощью вычислительной техники, определение возможности использования готовых</p>	<p>ления, разработка рекомендаций по использованию научно обоснованных методов комплексного решения задач тактического планирования производства с применением современных информационных технологий;</p> <p>руководства работой по экономическому планированию деятельности организации, направленному на организацию рациональных бизнес-процессов в соответствии с потребностями рынка и возможностями получения необходимых ресурсов, выявление и использование резервов производства с целью достижения наибольшей эффективности работы организации;</p> <p>постановки задач тактического планирования и организации производства, решаемых с помощью вычислительной техники, определение возможности использования готовых проектов, алгоритмов и пакетов при-</p>	<p>вышения эффективности управления, разработка рекомендаций по использованию научно обоснованных методов комплексного решения задач тактического планирования производства с применением современных информационных технологий;</p> <p>руководства работой по экономическому планированию деятельности организации, направленному на организацию рациональных бизнес-процессов в соответствии с потребностями рынка и возможностями получения необходимых ресурсов, выявление и использование резервов производства с целью достижения наибольшей эффективности работы организации;</p> <p>постановки задач тактического планирования и организации производства, решаемых с помощью вычислительной техники, определение возможности использования готовых проек-</p>	<p>тивности управления, разработка рекомендаций по использованию научно обоснованных методов комплексного решения задач тактического планирования производства с применением современных информационных технологий;</p> <p>руководства работой по экономическому планированию деятельности организации, направленному на организацию рациональных бизнес-процессов в соответствии с потребностями рынка и возможностями получения необходимых ресурсов, выявление и использование резервов производства с целью достижения наибольшей эффективности работы организации;</p> <p>постановки задач тактического планирования и организации производства, решаемых с помощью вычислительной техники, определение возможности использования готовых проектов, алгоритмов и пакетов при-</p>	

Планируемые результаты освоения компетенции (индикаторы достижения компетенции)	Уровень освоения				Оценочное средство
	неудовлетворительно (минимальный не достигнут)	удовлетворительно (минимальный, пороговый)	хорошо (средний)	отлично (высокий)	
<p>вания и организации производства, решаемых с помощью вычислительной техники, определение возможности использования готовых проектов, алгоритмов и пакетов прикладных программ, позволяющих создавать экономически обоснованные системы обработки плановой информации;</p> <p>– обеспечение методического руководства структурными подразделениями (отделами, цехами) организации по проведению экономического анализа хода выполнения плановых заданий, выявлению и определению путей использования резервов производств.</p>	<p>проектов, алгоритмов и пакетов прикладных программ, позволяющих создавать экономически обоснованные системы обработки плановой информации; обеспечения методического руководства структурными подразделениями (отделами, цехами) организации по проведению экономического анализа хода выполнения плановых заданий, выявлению и определению путей использования резервов производств.</p>	<p>грамм, позволяющих создавать экономически обоснованные системы обработки плановой информации; обеспечения методического руководства структурными подразделениями (отделами, цехами) организации по проведению экономического анализа хода выполнения плановых заданий, выявлению и определению путей использования резервов производств.</p>	<p>и пакетов прикладных программ, позволяющих создавать экономически обоснованные системы обработки плановой информации; обеспечения методического руководства структурными подразделениями (отделами, цехами) организации по проведению экономического анализа хода выполнения плановых заданий, выявлению и определению путей использования резервов производств.</p>	<p>кладных программ, позволяющих создавать экономически обоснованные системы обработки плановой информации; обеспечения методического руководства структурными подразделениями (отделами, цехами) организации по проведению экономического анализа хода выполнения плановых заданий, выявлению и определению путей использования резервов производств.</p>	

### **7.3 Типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки знаний, умений, навыков, характеризующих этапы формирования компетенций в процессе освоения ОПОП ВО**

#### **Кейс-задания (приведены примеры)**

##### ***Кейс-задание 1.***

ООО «Трикотаж» производит со стороны впечатление рядового предприятия отечественной легкой промышленности – не новые, но опрятные корпуса, обычная проходная с дежурящими бабушками. Впечатление меняется, когда подходишь к отделу сбыта. «Вы куда - здесь очередь!», - раздаются возмущенные голоса оптовых торговцев, приехавших из разных уголков России.

«Это еще ничего. В октябре во дворе ночуют в машинах, ожидая «горячий», прямо с пресса товар, даже перекрывают шоссе», – делится недавними воспоминаниями начальник отдела сбыта. В 2018 г. по сравнению с предыдущим годом выпуск продукции ООО «Трикотаж» увеличился на 50%. В целом за год объем продаж увеличился на 65%. Мы еще больше расширили географию сбыта. Помимо Центрального региона, Поволжья и Западной Сибири, в 2019 г. нам удалось выйти на рынки Восточной Сибири и Дальнего Востока» и т. д.

Вопросы к кейсу.

1. Какой подход к стратегии реализуется на ООО «Трикотаж» – план, ловкий прием, позиция, перспектива или порядок действий? (Обоснуйте ответ).
2. Насколько свободной (вынужденной) является стратегия ООО «Трикотаж»? (Приведите причины).
3. В чьих интересах реализуется стратегия ООО «Трикотаж»? (Рассмотрите с позиций различных заинтересованных лиц).

##### ***Кейс-задание 2.***

«Родон и К» В конце 90-х годов компания «Родон и К» утратила свою конкурентоспособность и столкнулась с тем, что некоторые наблюдатели называли кризисом фирмы. Розничная торговля становилась зрелой отраслью и конкуренция была отчаянной. Покупатели тратили уменьшающуюся часть своего дохода на товары длительного пользования, такие как бытовые приборы и мебель, где «Родон и К» занимала традиционно сильные позиции. Между тем, «Родон и К» медленно реагировала на необходимость модернизировать ту часть своей деятельности, которая связана с товарами кратковременного пользования. Попытки подстегнуть продажи путем снижения цен привели к значительному росту объема продаж, но дали снижение прибыли. Согласно президенту фирмы «Родон и К»: «Если «Родон и К» хотела выжить, не говоря уже о расширении, то мы должны были шевелиться быстрее. При-

шло время оживить нашу торговую базу, улучшить прибыльность и перевести «Родон и К» в новые развивающиеся отрасли, где можно было воспользоваться ее традиционно сильными сторонами». Наряду с некоторыми другими изменениями, руководство «Родон и К» решило диверсифицировать деятельность фирмы и проникнуть в новые области предпринимательства. Одним из первых действий, предпринятых для поддержки новых усилий в направлении диверсификации, было создание комитета по стратегическому планированию, в состав которого вошли руководители отделов торговли, страхования и недвижимого имущества. В начале обсуждений были большие разногласия относительно направления будущего развития компании. В то время как одни руководители считали, что компания должна остаться в своей традиционной отрасли – розничной торговле, - другие хотели расширения деятельности в перспективные быстроразвивающиеся отрасли, например, телесвязь и развлекательные программы. Для выработки стратегии диверсификации, которую большинство членов комитета могли поддержать, комитет разработал систематический процесс изучения и оценки. Этот процесс предполагал изучение новых отраслей с целью выявления потенциальных возможностей их роста и прибыли и включал анализ того, как «Родон и К» внести в новое дело свои специфические сильные элементы – репутацию, маркетинг или финансовую мощь. Комитет определял ориентиры, относящиеся к величине отрасли, потенциальному объему продаж и прибыли, отрезку времени, необходимому, чтобы «Родон и К» стала основным фактором. Кроме того, новый бизнес должен был ориентироваться на потребителя и быть таким, в котором имя и репутация «Родон и К» стали бы конкурентным отличительным признаком. И, наконец, этот бизнес должен быть чем-то, что может осуществляться на национальном уровне при помощи сотен магазинов розничной торговли, расположенных по всей стране. Именно эти систематические усилия привели к решению фирмы «Родон и К» сосредоточиться на финансовых услугах для потребителей – то, что сейчас называется «Финансовая сеть «Родон и К». «Родон и К» обладала многими признаками организации финансового обслуживания потребителей благодаря своим 28 млн. активных счетов с расчетом по кредитным карточкам и входящей в ее состав фирме «Коммерческая страховая компания». Усилия комитета привели к приобретению фирмы «Старт» и к внедрению хорошо принятой клиентами кредитной карточки – при этом используются каналы сбыта по магазинам.

Вопросы и задания:

1. Как вы считаете, изменила ли «Родон и К» свою миссию?
2. Как ценности членов комитета стратегического планирования повлияли на их отношение к диверсификации?
3. Что руководством воспринимается как основные сильные стороны «Родон и К»?
4. Судя по тексту, какую стратегическую альтернативу выбрала «Родон и К»?

## **Вопросы для контрольной работы (приведены примеры)**

1. Стратегичность трансформационных процессов.
2. Четыре уровня корпоративной стратегии.
3. Типология стратегий по Портеру.
4. Типология стратегий по Томпсону и Стрикленду
5. Стратегии развития бизнеса по Котлеру.
6. Типология, основанная на компетентном/ресурсном подходе.
7. Типология стратегий, основанная на модели «продукт-рынок» И. Ансоффа.
8. Анализ «GAP».
9. Матрица БКГ.
10. Конфигуратор методов разработки стратегий.
11. Традиционные методы разработки стратегий.
12. Общая схема разработки стратегии
13. Методические основы формирования стратегии организации.
14. Метод SWOT-анализа.
15. ТРИМ анализ.
16. Анализ внешней среды организации.
17. Матрица решений как результат SWOT-анализа.
18. Принципы оценки развития организации.
19. Проблемы действующей стратегии.
20. Конкурентоспособность цен и издержек.
21. Прочность конкурентной позиции.
22. Стратегические проблемы.
23. Политики, или фундаментальные стратегии.
24. Проект, или черный ящик.
25. Программа как модель состава.
26. Типология конкурентов.
27. Стратегические направления конкуренции.
28. Характеристика типовых конкурентных стратегий.
29. Семь факторов, влияющих на ситуацию в отрасли
30. Ресурсная школа стратегий.
31. Стратегия конкурентного преимущества.

## **Темы рефератов (приведены примеры)**

1. Методологические подходы к разработке стратегии организации
2. Анализ внешней среды организации на основе PEST-анализа
3. Установление баланса между сильными и слабыми сторонами деятельности торговой организации на основе совершенствования технической политики
4. Организация и ее стратегия внешнеэкономической деятельности в современных условиях глобализации

5. Практика применения организациями стратегий выбора и проникновения на внешние рынки
6. Использование наступательных конкурентных стратегий для создания конкурентного преимущества.
7. Неудачные конкурентные стратегии
8. Преимущества и недостатки основных конкурентных стратегий
9. Конкурентные преимущества современной организации и их источники
10. Конкурентоспособность российских предприятий на мировом рынке
11. Концептуальные особенности стратегического маркетинга как подхода к управлению организацией
12. Современный инструментарий, используемый при разработке маркетинговой стратегии организации
13. Маркетинговые стратегии, реализуемые российскими и зарубежными предприятиями
14. Современные особенности стратегических целей организации
15. Место и роль ситуационного анализа в развитии современной организации
16. Современные инструменты ситуационного анализа
17. Современные методики анализа внутренней среды организации
18. Техническая и технологическая политика современной организации
19. Взаимосвязь технической политики со стратегическим управлением

### **Тесты (приведены примеры)**

1. Стратегия организации в определенной стратегической зоне хозяйствования (определенный сегмент рынка) – это:
  - а) корпоративная стратегия
  - б) функциональная стратегия
  - в) бизнес-стратегия
  - г) стратегия диверсификации
  
2. Если будущее может быть предсказано путем экстраполяции исторически сложившихся тенденций роста, то это:
  - а) долгосрочное планирование
  - б) стратегическое планирование
  - в) среднесрочное планирование
  - г) тактическое планирование
  
3. Глобальная стратегия основана на:
  - а) стандартизации товара и использовании международного маркетинга
  - б) стандартизации товара в отраслевой стратегии
  - г) стратегии внешнеэкономической деятельности

4. Главными причинами стратегических преобразований являются:

- а) приход нового высшего руководства
- б) кардинальное изменение рыночной ситуации
- в) наступление технологических разрывов
- г) отсутствие единой позиции у акционеров компании
- д) трудовые конфликты

5. Стратегия вертикальной интеграции может предполагать:

- а) объединение предприятий, занимающих смежные ступеньки производственной цепочки
- б) объединение частных и государственных предприятий
- в) объединение мелких и крупных предприятий
- г) объединение предприятий разных сфер деятельности
- д) объединение предприятий одной сферы деятельности

6. Стратегия лидерства по издержкам нацелена на:

- а) обеспечение более низких издержек на товар по сравнению с конкурентами
- б) создание благоприятного имиджа организации
- в) повышение вознаграждения персонала
- г) придание товару свойств, важных для покупателя и отличающих его от конкурентных

7. Позиционными стратегиями фирм, не являющихся лидерами рынка, могут быть:

- а) отказ от конкуренции и уход в рыночную нишу
- б) избежание прямой конкуренции с лидером
- в) агрессивное преследование лидера
- г) игнорирование лидера
- д) уход с рынка

8. Определите этап в развитии методологии стратегического управления, для которого характерно следующее: «реактивная адаптация, которая наиболее естественна для организации, но требует много времени на осознание неизбежности изменений, выработку новой стратегии и адаптацию к ней системы»:

- а) управление на основе гибких экстренных решений
- б) управление на основе предвидения изменений
- в) управление на основе экстраполяции
- г) управление на основе контроля за исполнением

9. Определите этап в развитии методологии стратегического управления, для которого характерно следующее: «складывается в настоящее время, в условиях, когда многие важные задачи возникают настолько стремительно,

что их невозможно вовремя предусмотреть (стратегическое управление в реальном масштабе времени)»:

- а) управление на основе контроля за исполнением
- б) управление на основе гибких экстренных решений
- в) управление на основе экстраполяции
- г) управление на основе предвидения изменений

10. Выберите показатели, характеризующие эффективность реализации стратегии:

- а) эффективность реализации отдельных стратегических программ
- б) степень достижения поставленных стратегических целей
- в) степень соответствия поставленных стратегических целей интересам стейкхолдеров
- г) эффективность работы персонала
- д) эффективность работы подразделений

11. Выберите мероприятия, характерные для операционной стратегии:

- а) действия по решению узкоспециальных вопросов и проблем, связанных с достижением целей подразделения
- б) действия по поддержке деловой стратегии и достижению целей подразделения; обзор, пересмотр и объединение предложений менеджеров на местах
- в) разработка мер, направленных на усиление конкурентоспособности и сохранение конкурентных преимуществ; формирование механизма реагирования на внешние изменения; объединение стратегических действий основных функциональных подразделений
- г) формирование миссии и долгосрочных целей предприятия

12. Рассчитайте, как изменилась фактическая себестоимость единицы продукции, если выполнение планового задания было увеличено на 10%, при снижении плана на 5%.

13. Рассчитайте, чему будет равен объем товарной продукции (ТП) в планируемом периоде, если предусмотрено сокращение затрат на 1 руб. товарной продукции на 10%, а сумма всех затрат возрастает на 5%. Товарная продукция за отчетный период составила – 5000 тыс. руб.

14. Определите изменение прибыли от реализации продукции после внедрения стратегии лидерства по издержкам, если рентабельность продукции возросла на 11% при снижении издержек производства на 5%.

15. Определите сумму балансовой прибыли на планируемый год, если в отчетном году она составила – 5400 тыс. руб., запланирован рост общей рентабельности на 10% при сокращении производственного капитала на 10%.



16. Определите, как изменились цены, если объем произведенной продукции предприятия за год сократился на 10%, а общая стоимость продукции не изменилась.

17. Определите изменение средней заработной платы всего персонала предприятия, если структурные сдвиги численности персонала предприятия увеличили среднюю заработную плату всего персонала на 10%, а изменение средней заработной платы каждой категории персонала сократили ее на 10%,

### **Вопросы и задания для проведения промежуточного контроля**

*Компетенция: владением навыками стратегического анализа, разработки и осуществления стратегии организации, направленной на обеспечение конкурентоспособности (ПК-3)*

#### **Вопросы к экзамену:**

1. Анализ ближайших конкурентов.
2. Анализ общего внешнего окружения (макросреды) организации: задачи и порядок проведения.
3. Анализ среды ближайшего окружения (микросреды) организации: задачи и порядок проведения.
4. Цель и порядок выявления сильных и слабых сторон организации. Задачи и сущность SWOT-анализа.
5. Сущность PEST-анализа.
6. Базовые стратегии компании в развивающихся отраслях: наступательные, оборонительные, имитационные.
7. Стратегические альтернативы конкурентного поведения компаний в период отраслевого спада.
8. Виды корпоративных (эталонных) стратегий развития.
9. Стратегии поведения фирмы на рынке (стратегия бизнеса) и условия их реализации.
10. Виды и характеристика конкурентных стратегий.
11. Методика оценки конкурентоспособности персонала.
12. Условия применения и риски стратегии лидерства по издержкам.
13. Условия применения и риски стратегии дифференциации.
14. Назначение и сущность модели «привлекательность отрасли/конкурентные преимущества».
15. Понятие стратегии 5 «П» (Г. Минцберга)
16. Общая характеристика функциональной стратегии. Ее соотношение со стратегией БЕ.
17. Подход к определению стратегии на основе анализа динамики рынка и конкурентной позиции (Томпсон и Стрикленд)
18. Подход к определению стратегии на основе анализа конкурентных преимуществ и масштабов рынка (М. Портер)

19. Характеристика стратегий лидерства (М. Портер)
20. Характеристика стратегий фокусирования (М. Портер)

***Практические задания для экзамена (приведены примеры):***

***Задание 1.***

В хозяйственный портфель компании входит набор хозяйственных подразделений, включающий по несколько «звезд», «во просительных знаков», «дойных коров» и «собак». Определите стратегические возможности компании в отношении каждого из четырех типов СЕВ.

***Задание 2.***

В основе стратегии фирмы — проникновение в другие отрасли производства. Данная стратегия используется для того, чтобы организация не стала чересчур зависимой от одного стратегического хозяйственного подразделения. Фирма, располагая большими капиталами, полученными в основной сфере бизнеса, рассматривает эту стратегию как наиболее подходящий путь для инвестирования капитала и уменьшения степени риска, особенно в связи с тем, что дальнейшая экспансия в основной сфере бизнеса ограничена. При ее осуществлении фирма выходит за рамки промышленной цепочки, внутри которой она действовала и ищет новые виды деятельности, дополняющие существующие в технологическом и коммерческом плане, с целью добиться эффекта синергизма и осваивает виды деятельности, не связанные с ее традиционным портфелем, с целью обновления портфеля. Определите, какую стратегию реализует фирма, и уточните ее варианты, связанные с получением эффекта синергизма.

***Задание 3.***

Одному из направлений деятельности фирмы соответствует бизнес-область, которая в прошлом получила относительно большую долю рынка. Однако со временем рост заметно замедлился. Данное направление — «звезда» в прошлом — в настоящее время обеспечивает фирме достаточную прибыль для того, чтобы удерживать на рынке свои конкурентные позиции.

Определите, к какому типу относится данное направление и дайте характеристику потока денежной наличности в бизнес-области.

*Компетенция: способностью анализировать взаимосвязи между функциональными стратегиями компаний с целью подготовки сбалансированных управленческих решений ПК-5*

***Вопросы к экзамену:***

1. Анализ ближайших конкурентов.
2. Предписывающие школы стратегического менеджмента
3. Описывающие школы стратегического менеджмента
4. Стратегическая пирамида организации: состав и особенности стратегий на различных организационных уровнях.
5. Понятие внешней среды организации, ее структура внешней среды и характеристики.

6. Составляющие стратегического управления.
7. Структура и особенности процесса стратегического управления.
8. Понятие и направления анализа внутренней среды организации.
9. Анализ инновационного потенциала организации.
10. Анализ производственного аспекта внутренней среды организации.
11. Анализ кадрового аспекта внутренней среды и кадрового потенциала организации
12. Внутренняя среда организации: элементы, структура, методы оценки
13. Анализ финансового аспекта внутренней среды организации.
14. Анализ организационной культуры как элемента внутренней среды организации.

***Практические задания для экзамена (приведены примеры):***

***Задание 1.***

Проанализируйте информацию о непосредственном окружении фирмы и определите источники силы а) клиентов; б) поставщиков:

- на рынке доминирует один покупатель;
- выпуск фирмой стандартной, однородной продукции;
- длительное сотрудничество с одним поставщиком;
- наличие товаров-заменителей;
- наличие выбора продавца;
- большие затраты фирмы по переключению на другого контрагента;
- информационная осведомленность;
- наличие опыта в системе закупок;
- высокая значимость поставок для фирмы.

***Задание 2.***

Согласно методике портфельного анализа определите стратегические единицы бизнеса туристической компании. Фирма N- крупный туроператор, прочно заняла ведущее место в чартерных программах на средиземноморский регион, основным видом туризма стал массовый заезд туристов на морские курорты (Анталия, Кипр, Египет). Компания также осуществляет познавательные туры (классическая Италия), экзотические туры в южные туристические регионы (Таиланд). Фирма N предлагает состоятельным клиентам индивидуальное обслуживание. По заказу клиента может быть спроектирован и заказан тур в любые регионы и страны мира. Организуется оформление загранпаспортов, получение виз и выдача разрешений в иностранных консульствах.

*Компетенция: владением навыками количественного и качественного анализа информации при принятии управленческих решений, построения экономических, финансовых и организационно-управленческих моделей путем их адаптации к конкретным задачам управления (ПК-10)*

### **Вопросы к экзамену:**

1. Стратегическое управление: сущность, цели и задачи.
2. Миссия организации: сущность, задачи, цели и критерии оценки.
3. Формирование стратегических целей и критерии их оценки.
4. Разработке стратегии организации: основные подходы, цели и задачи
5. Повышение конкурентоспособности предприятия
6. Стратегическое планирование: сущность, задачи, формы
7. Стратегия и формирование организационной структуры
8. Риски в стратегическом управлении
9. Исторические предпосылки возникновения и этапы развития стратегического менеджмента.
10. Стратегический менеджмент как концепция и аспект управления.
11. Анализ текущего стратегического профиля компании (действующих стратегий).
12. Цели организации; сферы установления целей. Понятие «дерева целей».
13. Внешняя среда косвенного воздействия: понятие, элементы

### **Практические задания для экзамена (приведены примеры):**

#### **Задание 1.**

На основании данных таблицы определите взвешенную оценку конкурентной силы предприятия, предварительно установив числовые оценки для выбранных факторов. Определите конкурентную позицию и предложите рекомендации для разработки конкурентной стратегии предприятия.

Таблица – Данные для оценки конкурентной силы

Характеристики	Вес	Значение характеристик			
		Конкуренты			Предприятие
		1	2	3	
Качество товара	0,1	хорошо	Удовлетворительно	отлично	Очень плохо
Репутация	0,1	хорошо	Скорее хорошо	отлично	Очень плохо
Производственные возможности	0,1	плохо	отлично	Не вполне удовлетворительно	удовлетворительно
Технологические новинки	0,05	отлично	Очень плохо	Скорее хорошо	Скорее плохо
Сбытовая сеть	0,05	отлично	Не вполне удовлетворительно	отлично	удовлетворительно
Маркетинг	0,05	отлично	Не вполне удовлетворительно	отлично	удовлетворительно
Финансовое положение	0,1	удовлетворительно	отлично	Скорее хорошо	Скорее плохо
Издержки относительные	0,3	удовлетворительно	отлично	Скорее плохо	Очень плохо
Обслуживание клиентов	0,15	удовлетворительно	Скорее хорошо	отлично	Очень плохо
Итого	1				

## Задание 2.

На основании данных таблицы постройте многоугольник конкурентоспособности, предварительно определив сопоставимые оценки и, в случае необходимости, введите обобщенные факторы, объединяющие сразу несколько схожих позиций. Заметим, что по показателям, отсутствующим в таблице, фирма имеет одинаковые положения с конкурентами. Дайте оценку конкурентной позиции фирмы и предложите рекомендации для разработки конкурентной стратегии предприятия.

Таблица – Данные для построения многоугольника конкурентоспособности

Характеристики	Значение показателей			
	конкретны			фирма
	1	2	3	
Число патентов, полученных по конструкции товара	1	-	1	4
Полезный эффект (интегрального качества) товара, ед. полезного эффекта	1250	1100	1300	1400
Цена товара, ден. ед	340	320	310	350
Затраты на техническое обслуживание и ремонт товара за срок его службы, ден. ед	4200	4150	5300	3200
Интегральный показатель качества сервиса	0,95	0,96	0,93	0,9
Удельный вес прогрессивной технологии	0,3	0,45	0,25	0,7
Средний возраст основных производственных фондов, лет	5,5	8,3	6,4	4,5
Удельный вес высококвалифицированных кадров	0,3	0,42	0,35	0,5
Месторасположение	удобное	среднее	среднее	удобное
Товарная марка фирмы	известное	известное	неизвестная	неизвестная
Наличный капитал, млн ден. ед	150	60	110	140

*Компетенция: умением организовать и поддерживать связи с деловыми партнерами, используя системы сбора необходимой информации для расширения внешних связей и обмена опытом при реализации проектов, направленных на развитие организации (предприятия, органа государственного или муниципального управления) (ПК-12)*

### **Вопросы к экзамену:**

1. Ключевые факторы успеха отрасли.
2. Оценка перспектив развития отрасли
3. Общая оценка привлекательности отрасли.
4. Основные положения стратегического управления
5. Синергетический эффект в практике стратегического менеджмента.
6. Общая характеристика стратегии бизнес-единицы (БЕ). Понятие «стратегическая бизнес-единица».

7. Характеристика обобщенной модели стратегического управления.
8. Стратегический потенциал организации: сущность, компоненты и пути повышения
9. Виды корпоративных (эталонных) стратегий развития.
10. Необходимость и виды анализа стратегических факторов.
11. Система стратегических факторов.
12. Подход к определению стратегии на основе анализа новизны рынка и продукта И. Ансоффа
13. Модель формирования стратегического плана по Г. Стейнеру

***Практические задания для экзамена (приведены примеры):***

***Задание 1.***

Фирма имеет переменные затраты 14 рублей на одно изделие и продажную цену 40 рублей за одно изделие. Постоянные затраты составляют 392 тысяч рублей. Текущий объем выпуска 30 тысяч изделий. Фирма может существенно улучшить качество товара, увеличив переменные затраты до 30 рублей, резко возрастет выпуск продукции (до 50 тысяч изделий высоко качества. Все это будет способствовать повышению конкурентоспособности организации. Найти прибыль, рентабельность, точку безубыточности в первом и во втором случае и на этой основе принять решения должна ли фирма вносить коррективы в имеющийся стратегический план. Изменится ли ответ на данный вопрос, если цена во втором случае возрастет до 56 рублей за одно изделие

***Задание 2.***

На основе имеющихся данных построить матрицу БКГ. Определить пути оптимизации диверсифицированного портфеля предприятия. Наметьте пути действия по каждому товару.

Показатели	Товары					
	A	B	C	D	E	F
Объем продаж на рынке в 2018 году, тыс. руб.	51881	298459	61950	94213	76950	3117
Объем продаж на рынке в 2019 году, тыс. руб.	58617	312601	72140	99436	85414	3460
Объем реализации товаров на рынке нашей фирмы, тыс. руб.	611	9180	10298	1345	827	923
Объем реализации товаров на рынке фирмы лидера, тыс. руб.	12100	54612	9217	3245	20117	1011

*Компетенция: умением моделировать бизнес-процессы и использовать методы реорганизации бизнес-процессов в практической деятельности организаций (ПК-13)*

***Вопросы к экзамену:***

1. Сущность портфельного анализа и планирования
2. Основные этапы портфельного анализа и планирования
3. Портфельный анализ на основе матрицы БКГ.

4. Портфельный анализ на основе матрицы МакКинси.
5. Преимущества и недостатки портфельного анализа на матричной основе.
6. Роль стратегии в антикризисном управлении
7. Организационное обеспечение реализации стратегии.
8. Роль человеческого фактора в реализации стратегии.
9. Управление сопротивлением изменениям в процессе реализации стратегии.
10. Стратегический анализ конкурентов и конкуренции: конкурентная среда, конкурентная группа, конкурентные преимущества
11. Система стратегического контроля в организации
12. Измерение рисков в процессе стратегического управления
13. Проведение стратегического анализа рисков организации
14. Стратегический менеджмент в условиях изменений
15. Необходимость стратегического управления, его роль в современных условиях для организаций России.

***Практические задания для экзамена (приведены примеры):***

***Задание 1.***

В отрасли наблюдаются изменения в долгосрочных тенденциях экономического роста. Увеличение темпов роста отрасли повлияло на соотношение спроса и предложения, на легкость проникновения фирм на рынок и ухода с него и на рост объема продаж. Постоянный рост спроса, сохраняющийся в течение долгого времени, привлек на рынок новые фирмы и стимулировал инвестиции фирм, уже действующих на рынке.

Определите, какое отношение к фирме имеет характер происходящих в отрасли изменений.

***Задание 2.***

Местная фирма производит шины для автомобилей. Выход иностранной компании на рынок, на котором ранее доминировали местные фирмы, изменяет условия конкуренции. Иностранная фирма обладает определенным опытом и ресурсами, привносит новые элементы в конкурентную борьбу. Выход на рынок крупной фирмы может изменить не только расстановку сил конкурирующих компаний, но и сам характер конкуренции.

Что делать фирме в этой ситуации?

**7.4 Методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений и навыков, опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций**

Контроль освоения дисциплины и оценка знаний обучающихся производится в соответствии с Пл КубГАУ 2.5.1 «Текущий контроль успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся».

### **Критерии оценивания выполнения кейс-заданий**

Результат выполнения кейс-задания оценивается с учетом следующих критериев:

- полнота проработки ситуации;
- полнота выполнения задания;
- новизна и неординарность представленного материала и решений;
- перспективность и универсальность решений;
- умение аргументировано обосновать выбранный вариант решения.

Если результат выполнения кейс-задания соответствует обозначенному критерию студенту присваивается один балл (за каждый критерий по 1 баллу).

Оценка «**отлично**» – при наборе в 5 баллов.

Оценка «**хорошо**» – при наборе в 4 балла.

Оценка «**удовлетворительно**» – при наборе в 3 балла.

Оценка «**неудовлетворительно**» – при наборе в 2 балла.

### **Критерии оценки знаний при написании контрольной работы**

Оценка «**отлично**» – выставляется обучающемуся, показавшему все-сторонние, систематизированные, глубокие знания вопросов контрольной работы и умение уверенно применять их на практике при решении конкретных задач, свободное и правильное обоснование принятых решений.

Оценка «**хорошо**» – выставляется обучающемуся, если он твердо знает материал, грамотно и по существу излагает его, умеет применять полученные знания на практике, но допускает в ответе или в решении задач некоторые неточности, которые может устранить с помощью дополнительных вопросов преподавателя.

Оценка «**удовлетворительно**» – выставляется обучающемуся, показавшему фрагментарный, разрозненный характер знаний, недостаточно правильные формулировки базовых понятий, нарушения логической последовательности в изложении программного материала, но при этом он владеет основными понятиями выносимых на контрольную работу тем, необходимыми для дальнейшего обучения и может применять полученные знания по образцу в стандартной ситуации.

Оценка «**неудовлетворительно**» – выставляется обучающемуся, который не знает большей части основного содержания выносимых на контрольную работу вопросов тем дисциплины, допускает грубые ошибки в формулировках основных понятий и не умеет использовать полученные знания при решении типовых практических задач.

**Критериями оценки реферата** являются: новизна текста, обоснованность выбора источников литературы, степень раскрытия сущности вопроса, соблюдения требований к оформлению.

Оценка «**отлично**» – выполнены все требования к написанию реферата: обозначена проблема и обоснована её актуальность; сделан анализ различных



точек зрения на рассматриваемую проблему и логично изложена собственная позиция; сформулированы выводы, тема раскрыта полностью, выдержан объём; соблюдены требования к внешнему оформлению.

Оценка **«хорошо»** – основные требования к реферату выполнены, но при этом допущены недочёты. В частности, имеются неточности в изложении материала; отсутствует логическая последовательность в суждениях; не выдержан объём реферата; имеются упущения в оформлении.

Оценка **«удовлетворительно»** – имеются существенные отступления от требований к реферированию. В частности: тема освещена лишь частично; допущены фактические ошибки в содержании реферата; отсутствуют выводы.

Оценка **«неудовлетворительно»** – тема реферата не раскрыта, обнаруживается существенное непонимание проблемы или реферат не представлен вовсе.

### **Критерии оценки знаний при проведении тестирования**

Оценка **«отлично»** выставляется при условии правильного ответа студента не менее чем на 85 % тестовых заданий;

Оценка **«хорошо»** выставляется при условии правильного ответа студента не менее чем на 70 % тестовых заданий;

Оценка **«удовлетворительно»** выставляется при условии правильного ответа студента не менее чем на 51 %;

Оценка **«неудовлетворительно»** выставляется при условии правильного ответа студента менее чем на 50 % тестовых заданий.

Результаты текущего контроля используются при проведении промежуточной аттестации.

### **Критерии оценки на экзамене**

Оценка **«отлично»** выставляется обучающемуся, который обладает всесторонними, систематизированными и глубокими знаниями материала учебной программы, умеет свободно выполнять задания, предусмотренные учебной программой, усвоил основную и ознакомился с дополнительной литературой, рекомендованной учебной программой. Как правило, оценка **«отлично»** выставляется обучающемуся усвоившему взаимосвязь основных положений и понятий дисциплины в их значении для приобретаемой специальности, проявившему творческие способности в понимании, изложении и использовании учебного материала, правильно обосновывающему принятые решения, владеющему разносторонними навыками и приемами выполнения практических работ.

Оценка **«хорошо»** выставляется обучающемуся, обнаружившему полное знание материала учебной программы, успешно выполняющему предусмотренные учебной программой задания, усвоившему материал основной литературы, рекомендованной учебной программой. Как правило, оценка **«хорошо»** выставляется обучающемуся, показавшему систематизированный характер знаний по дисциплине, способному к самостоятельному пополне-

нию знаний в ходе дальнейшей учебной и профессиональной деятельности, правильно применяющему теоретические положения при решении практических вопросов и задач, владеющему необходимыми навыками и приемами выполнения практических работ.

Оценка **«удовлетворительно»** выставляется обучающемуся, который показал знание основного материала учебной программы в объеме, достаточном и необходимым для дальнейшей учебы и предстоящей работы по специальности, справился с выполнением заданий, предусмотренных учебной программой, знаком с основной литературой, рекомендованной учебной программой. Как правило, оценка «удовлетворительно» выставляется обучающемуся, допустившему погрешности в ответах на экзамене или выполнении экзаменационных заданий, но обладающему необходимыми знаниями под руководством преподавателя для устранения этих погрешностей, нарушающему последовательность в изложении учебного материала и испытывающему затруднения при выполнении практических работ.

Оценка **«неудовлетворительно»** выставляется обучающемуся, не знающему основной части материала учебной программы, допускающему принципиальные ошибки в выполнении предусмотренных учебной программой заданий, неуверенно с большими затруднениями выполняющему практические работы. Как правило, оценка «неудовлетворительно» выставляется обучающемуся, который не может продолжить обучение или приступить к деятельности по специальности по окончании университета без дополнительных занятий по соответствующей дисциплине.

## **8 Перечень основной и дополнительной учебной литературы**

### **Основная учебная литература**

1. Егоршин, А. П. Стратегический менеджмент: учебник / А. П. Егоршин, И. В. Гуськова. – 2-е изд., перераб. и доп. – М. : ИНФРА-М, 2017. – 290 с. – (Высшее образование: Бакалавриат). – Режим доступа: <http://znanium.com/catalog/product/810318>

2. Кузнецов, Б. Т. Стратегический менеджмент: учеб. пособие для студентов вузов, обучающихся по специальностям экономики и управления / Б. Т. Кузнецов. – М. : ЮНИТИ–ДАНА, 2017. – 623 с. – Режим доступа: <http://znanium.com/catalog/product/1028939>

3. Кузнецова, С. А. Стратегический менеджмент: понятия, концепции, инструменты принятия решений: справоч. пособие / В. Д. Маркова, С. А. Кузнецова. – М. : ИНФРА-М, 2017. – 320 с. – (Справочники «ИНФРА-М»). – Режим доступа: <http://znanium.com/catalog/product/884225>

## Дополнительная учебная литература

1. Егоршин, А. П. Стратегический менеджмент : учебник / А. П. Егоршин, И. В. Гуськова. – 2–е изд., перераб. и доп. – М. : ИНФРА–М, 2018. – 290 с. – (Высшее образование: Бакалавриат). – Режим доступа: <http://znanium.com/catalog/product/952274>
2. Левушкина, С. В. Стратегический менеджмент : учебное пособие для вузов / С. В. Левушкина. – Электрон. текстовые данные. – Ставрополь: Ставропольский государственный аграрный университет, Секвойя, 2017. – 80 с. – Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/76122.html>
3. Маркова, В. Д. Стратегический менеджмент: понятия, концепции, инструменты принятия решений : справоч. пособие / В. Д. Маркова, С. А. Кузнецова. – М. : ИНФРА–М, 2019. – 320 с. – (Справочники «ИНФРА–М»). – Режим доступа: <http://znanium.com/catalog/product/1003258>
4. Новичков, В. И. Стратегический менеджмент / В. И. Новичков, В. Р. Дембовский, И. М. Виноградова. – М. : Дашков и К, 2015. – 202 с. – Режим доступа: <http://znanium.com/catalog/product/558085>
5. Родионова, В. Н. Стратегический менеджмент : учеб. пособие / В. Н. Родионова. – 3–е изд., испр. и перераб. – М. : РИОР : ИНФРА–М, 2017. – 106 с. – Режим доступа: <http://znanium.com/catalog/product/774157>

## 9 Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет»

### Перечень ЭБС

№	Наименование	Тематика	Ссылка
1.	Znanium.com	Универсальная	<a href="https://znanium.com/">https://znanium.com/</a>
2.	IPRbook	Универсальная	<a href="http://www.iprbookshop.ru/">http://www.iprbookshop.ru/</a>
3.	Образовательный портал КубГАУ	Универсальная	<a href="https://edu.kubsau.ru/">https://edu.kubsau.ru/</a>

### Перечень Интернет сайтов:

Википедия – свободная энциклопедия [Электронный ресурс]: Режим доступа: <https://ru.wikipedia.org/wiki/>

Журнал «MANAGEMENT» <http://iso-management.com>

Журнал «Генеральный директор. Управление промышленным предприятием» <https://panor.ru/magazines/generalnyy-direktor-upravlenie-promyshlennym-predpriyatiem.html>

Журнал «Менеджмент и бизнес-администрирование» <http://www.mba-journal.ru/>

Журнал «Российский журнал менеджмента» <https://rjm.spbu.ru>

Журнал «Управление компанией» <http://www.zhuk.net>

Журнал «Экономика и менеджмент систем управления» <http://www.sbook.ru/emsu/>

Журнал «ЭкспертЮГ» <http://expertsouth.ru/magazine/>  
Журнал делопроизводства и документооборота на предприятии  
<https://www.sekretariat.ru/article/211328-jurnal-deloproizvodstva-i-dokumentooborota-19-m8>  
Журнал Менеджмент сегодня <https://grebennikon.ru/journal-6.html#volume2020>  
Электронный журнал «Управление предприятием»  
<https://e.management.mcfr.uz/promo.aspx>

## **10 Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины**

1. Стратегический менеджмент : методические указания к проведению семинарских, практических занятий для студентов-бакалавров по направлению подготовки 38.03.02 Менеджмент / сот. Г. О. Искандарян. – Краснодар: КубГАУ, 2019. – 74 с. – Режим доступа:

[https://edu.kubsau.ru/file.php/123/4\\_MU\\_Strategicheskii\\_menedzhment\\_439766\\_v1\\_.PDF](https://edu.kubsau.ru/file.php/123/4_MU_Strategicheskii_menedzhment_439766_v1_.PDF)

2. Стратегический менеджмент : методические рекомендации по организации самостоятельной работы для обучающихся направления подготовки 38.03.02 Менеджмент, направленность «Инновационный менеджмент» / сост. А. А. Тубалец. – Краснодар: КубГАУ, 2020. – 75 с. – Режим доступа:

[https://edu.kubsau.ru/file.php/123/MR\\_Strategicheskii\\_menedzhment\\_563207\\_v1\\_.PDF](https://edu.kubsau.ru/file.php/123/MR_Strategicheskii_menedzhment_563207_v1_.PDF)

Освоение дисциплины обучающимися производится в соответствии с локальными нормативными актами:

- Пл КубГАУ 2.2.4 «Фонд оценочных средств»;
- Пл КубГАУ 2.5.18 «Организация образовательной деятельности по программам бакалавриата»;
- Пл КубГАУ 2.5.29 «О формах, методах и средствах, применяемых в учебном процессе».

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

Информационные технологии, используемые при осуществлении образовательного процесса по дисциплине, позволяют: обеспечить взаимодействие между участниками образовательного процесса, в том числе синхронное и (или) асинхронное взаимодействие, посредством сети «Интернет»; фиксировать ход образовательного процесса, результатов промежуточной аттестации по дисциплине и результатов освоения образовательной программы; ор-

ганизовать процесс образования путем визуализации изучаемой информации посредством использования презентаций, учебных фильмов; контролировать результаты обучения на основе компьютерного тестирования.

#### Перечень лицензионного ПО

№	Наименование	Краткое описание
1	Microsoft Windows	Операционная система
2	Microsoft Office (включает Word, Excel, PowerPoint)	Пакет офисных приложений
3	Система тестирования INDIGO	Тестирование

#### Перечень профессиональных баз данных и информационных справочных систем

№	Наименование	Тематика	Электронная почта
1	Научная электронная библиотека eLibrary	Универсальная	<a href="https://www.elibrary.ru/defaultx.asp">https://www.elibrary.ru/defaultx.asp</a>
2	Гарант	Правовая	<a href="http://www.garant.ru/">http://www.garant.ru/</a>
3	КонсультантПлюс	Правовая	<a href="http://www.consultant.ru/">http://www.consultant.ru/</a>

## 12 Материально–техническое обеспечение для обучения по дисциплине

Входная группа в главный учебный корпус оборудован пандусом, кнопкой вызова, тактильными табличками, опорными поручнями, предупреждающими знаками, доступным расширенным входом, в корпусе есть специально оборудованная санитарная комната. Для перемещения инвалидов и ЛОВЗ в помещении имеется передвижной гусеничный ступенькоход. Корпус оснащен противопожарной звуковой и визуальной сигнализацией.

#### Планируемые помещения для проведения всех видов учебной деятельности

№ п/п	Наименование учебных предметов, курсов, дисциплин (модулей), практики, иных видов учебной деятельности, предусмотренных учебным планом образовательной программы	Наименование помещений для проведения всех видов учебной деятельности, предусмотренной учебным планом, в том числе, помещений для самостоятельной работы, с указанием перечня основного оборудования, учебно-наглядных пособий и используемого программного обеспечения	Адрес (местоположение) помещений для проведения всех видов учебной деятельности, предусмотренной учебным планом (в случае реализации образовательных программ в сетевой форме дополнительно указывается наименование организации, с которой заключен договор)
1	2	3	4
1.	Стратегический менеджмент	Помещение №221 ГУК, площадь — 101м <sup>2</sup> ; посадочных мест — 95; учебная аудитория для проведения занятий лекционного типа, занятий семинарского типа, для самостоятельной работы, курсового проектирования (выполнения курсовых работ), групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации, в том числе для обучающихся с инвалидностью и ОВЗ	350044, Краснодарский край, г. Краснодар, ул. им. Калинина, 13

№ п/п	Наименование учебных предметов, курсов, дисциплин (модулей), практики, иных видов учебной деятельности, предусмотренных учебным планом образовательной программы	Наименование помещений для проведения всех видов учебной деятельности, предусмотренной учебным планом, в том числе, помещений для самостоятельной работы, с указанием перечня основного оборудования, учебно-наглядных пособий и используемого программного обеспечения	Адрес (местоположение) помещений для проведения всех видов учебной деятельности, предусмотренной учебным планом (в случае реализации образовательных программ в сетевой форме дополнительно указывается наименование организации, с которой заключен договор)
1	2	3	4
		<p>специализированная мебель (учебная доска, учебная мебель), в т.ч для обучающихся с инвалидностью и ОВЗ;  технические средства обучения, наборы демонстрационного оборудования и учебно-наглядных пособий (ноутбук, проектор, экран), в т.ч для обучающихся с инвалидностью и ОВЗ;  программное обеспечение: Windows, Office.</p> <p>Помещение №114 ЗОО, площадь — 43м<sup>2</sup>; посадочных мест — 25; учебная аудитория для проведения занятий семинарского типа, для самостоятельной работы, курсового проектирования (выполнения курсовых работ), групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации, в том числе для обучающихся с инвалидностью и ОВЗ  специализированная мебель (учебная доска, учебная мебель), в том числе для обучающихся с инвалидностью и ОВЗ</p>	

### **13 Особенности организации обучения лиц с ОВЗ и инвалидов**

Для инвалидов и лиц с ОВЗ может изменяться объём дисциплины (модуля) в часах, выделенных на контактную работу обучающегося с преподавателем (по видам учебных занятий) и на самостоятельную работу обучающегося (при этом не увеличивается количество зачётных единиц, выделенных на освоение дисциплины).

Фонды оценочных средств адаптируются к ограничениям здоровья и восприятия информации обучающимися.

Основные формы представления оценочных средств – в печатной форме или в форме электронного документа.

## Формы контроля и оценки результатов обучения инвалидов и лиц с ОВЗ

Категории студентов с ОВЗ и инвалидностью	Форма контроля и оценки результатов обучения
<i>С нарушением зрения</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– устная проверка: дискуссии, тренинги, круглые столы, собеседования, устные коллоквиумы и др.;</li> <li>– с использованием компьютера и специального ПО: работа с электронными образовательными ресурсами, тестирование, рефераты, курсовые проекты, дистанционные формы, если позволяет острота зрения - графические работы и др.;</li> </ul> <p>при возможности письменная проверка с использованием рельефно- точечной системы Брайля, увеличенного шрифта, использование специальных технических средств (тифлотехнических средств): контрольные, графические работы, тестирование, домашние задания, эссе, отчеты и др.</p>
<i>С нарушением слуха</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– письменная проверка: контрольные, графические работы, тестирование, домашние задания, эссе, письменные коллоквиумы, отчеты и др.;</li> <li>– с использованием компьютера: работа с электронными образовательными ресурсами, тестирование, рефераты, курсовые проекты, графические работы, дистанционные формы и др.;</li> </ul> <p>при возможности устная проверка с использованием специальных технических средств (аудиосредств, средств коммуникации, звукоусиливающей аппаратуры и др.): дискуссии, тренинги, круглые столы, собеседования, устные коллоквиумы и др.</p>
<i>С нарушением опорно-двигательного аппарата</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– письменная проверка с использованием специальных технических средств (альтернативных средств ввода, управления компьютером и др.): контрольные, графические работы, тестирование, домашние задания, эссе, письменные коллоквиумы, отчеты и др.;</li> <li>– устная проверка, с использованием специальных технических средств (средств коммуникаций): дискуссии, тренинги, круглые столы, собеседования, устные коллоквиумы и др.;</li> </ul> <p>с использованием компьютера и специального ПО (альтернативных средств ввода и управления компьютером и др.): работа с электронными образовательными ресурсами, тестирование, рефераты, курсовые проекты, графические работы, дистанционные формы предпочтительнее обучающимся, ограниченным в передвижении и др.</p>

### Адаптация процедуры проведения промежуточной аттестации для инвалидов и лиц с ОВЗ:

В ходе проведения промежуточной аттестации предусмотрено:

- предъявление обучающимся печатных и (или) электронных материалов в формах, адаптированных к ограничениям их здоровья;
- возможность пользоваться индивидуальными устройствами и средствами, позволяющими адаптировать материалы, осуществлять приём и передачу информации с учетом их индивидуальных особенностей;

- увеличение продолжительности проведения аттестации;
- возможность присутствия ассистента и оказания им необходимой помощи (занять рабочее место, передвигаться, прочитать и оформить задание, общаться с преподавателем).

Формы промежуточной аттестации для инвалидов и лиц с ОВЗ должны учитывать индивидуальные и психофизические особенности обучающегося/обучающихся по АОПОП ВО (устно, письменно на бумаге, письменно на компьютере, в форме тестирования и т.п.).

## **Специальные условия, обеспечиваемые в процессе преподавания дисциплины**

### **Студенты с нарушениями зрения**

- предоставление образовательного контента в текстовом электронном формате, позволяющем переводить плоскочечатную информацию в аудиальную или тактильную форму;
- возможность использовать индивидуальные устройства и средства, позволяющие адаптировать материалы, осуществлять приём и передачу информации с учетом индивидуальных особенностей и состояния здоровья студента;
- предоставление возможности предкурсового ознакомления с содержанием учебной дисциплины и материалом по курсу за счёт размещения информации на корпоративном образовательном портале;
- использование чёткого и увеличенного по размеру шрифта и графических объектов в мультимедийных презентациях;
- использование инструментов «лупа», «прожектор» при работе с интерактивной доской;
- озвучивание визуальной информации, представленной обучающимся в ходе занятий;
- обеспечение раздаточным материалом, дублирующим информацию, выводимую на экран;
- наличие подписей и описания у всех используемых в процессе обучения рисунков и иных графических объектов, что даёт возможность перевести письменный текст в аудиальный,
- обеспечение особого речевого режима преподавания: лекции читаются громко, разборчиво, отчётливо, с паузами между смысловыми блоками информации, обеспечиваются интонирование, повторение, акцентирование, профилактика рассеивания внимания;
- минимизация внешнего шума и обеспечение спокойной аудиальной обстановки;
- возможность вести запись учебной информации студентами в удобной для них форме (аудиально, аудиовизуально, на ноутбуке, в виде пометок в заранее подготовленном тексте);



- увеличение доли методов социальной стимуляции (обращение внимания, апелляция к ограничениям по времени, контактные виды работ, групповые задания и др.) на практических и лабораторных занятиях;
- минимизирование заданий, требующих активного использования зрительной памяти и зрительного внимания;
- применение поэтапной системы контроля, более частый контроль выполнения заданий для самостоятельной работы.

### **Студенты с нарушениями опорно-двигательного аппарата**

**(маломобильные студенты, студенты, имеющие трудности передвижения и патологию верхних конечностей)**

- возможность использовать специальное программное обеспечение и специальное оборудование и позволяющее компенсировать двигательное нарушение (коляски, ходунки, трости и др.);
- предоставление возможности предкурсового ознакомления с содержанием учебной дисциплины и материалом по курсу за счёт размещения информации на корпоративном образовательном портале;
- применение дополнительных средств активизации процессов запоминания и повторения;
  - опора на определенные и точные понятия;
  - использование для иллюстрации конкретных примеров;
  - применение вопросов для мониторинга понимания;
  - разделение изучаемого материала на небольшие логические блоки;
  - увеличение доли конкретного материала и соблюдение принципа от простого к сложному при объяснении материала;
- наличие чёткой системы и алгоритма организации самостоятельных работ и проверки заданий с обязательной корректировкой и комментариями;
  - увеличение доли методов социальной стимуляции (обращение внимания, апелляция к ограничениям по времени, контактные виды работ, групповые задания др.);
- обеспечение беспрепятственного доступа в помещения, а также пребывания в них;
- наличие возможности использовать индивидуальные устройства и средства, позволяющие обеспечить реализацию эргономических принципов и комфортное пребывание на месте в течение всего периода учёбы (подставки, специальные подушки и др.).

### **Студенты с нарушениями слуха**

**(глухие, слабослышащие, позднооглохшие)**

- предоставление образовательного контента в текстовом электронном формате, позволяющем переводить аудиальную форму лекции в плоскостную информацию;

– наличие возможности использовать индивидуальные звукоусиливающие устройства и сурдотехнические средства, позволяющие осуществлять приём и передачу информации; осуществлять взаимобратный перевод текстовых и аудиофайлов (блокнот для речевого ввода), а также запись и воспроизведение зрительной информации.

– наличие системы заданий, обеспечивающих систематизацию вербального материала, его схематизацию, перевод в таблицы, схемы, опорные тексты, глоссарий;

– наличие наглядного сопровождения изучаемого материала (структурно-логические схемы, таблицы, графики, концентрирующие и обобщающие информацию, опорные конспекты, раздаточный материал);

– наличие чёткой системы и алгоритма организации самостоятельных работ и проверки заданий с обязательной корректировкой и комментариями;

– обеспечение практики опережающего чтения, когда студенты заранее знакомятся с материалом и выделяют незнакомые и непонятные слова и фрагменты;

– особый речевой режим работы (отказ от длинных фраз и сложных предложений, хорошая артикуляция; четкость изложения, отсутствие лишних слов; повторение фраз без изменения слов и порядка их следования; обеспечение зрительного контакта во время говорения и чуть более медленного темпа речи, использование естественных жестов и мимики);

– чёткое соблюдение алгоритма занятия и заданий для самостоятельной работы (называние темы, постановка цели, сообщение и запись плана, выделение основных понятий и методов их изучения, указание видов деятельности студентов и способов проверки усвоения материала, словарная работа);

– соблюдение требований к предъявляемым учебным текстам (разбивка текста на части; выделение опорных смысловых пунктов; использование наглядных средств);

– минимизация внешних шумов;

– предоставление возможности соотносить вербальный и графический материал; комплексное использование письменных и устных средств коммуникации при работе в группе;

– сочетание на занятиях всех видов речевой деятельности (говорения, слушания, чтения, письма, зрительного восприятия с лица говорящего).

### **Студенты с прочими видами нарушений**

**(ДЦП с нарушениями речи, заболевания эндокринной, центральной нервной и сердечно-сосудистой систем, онкологические заболевания)**

– наличие возможности использовать индивидуальные устройства и средства, позволяющие осуществлять приём и передачу информации;

– наличие системы заданий, обеспечивающих систематизацию вербального материала, его схематизацию, перевод в таблицы, схемы, опорные

тексты, глоссарий;

- наличие наглядного сопровождения изучаемого материала;
- наличие чёткой системы и алгоритма организации самостоятельных работ и проверки заданий с обязательной корректировкой и комментариями;
- обеспечение практики опережающего чтения, когда студенты заранее знакомятся с материалом и выделяют незнакомые и непонятные слова и фрагменты;
- предоставление возможности соотносить вербальный и графический материал; комплексное использование письменных и устных средств коммуникации при работе в группе;
- сочетание на занятиях всех видов речевой деятельности (говорения, слушания, чтения, письма, зрительного восприятия с лица говорящего);
- предоставление образовательного контента в текстовом электронном формате;
- предоставление возможности предкурсового ознакомления с содержанием учебной дисциплины и материалом по курсу за счёт размещения информации на корпоративном образовательном портале;
- возможность вести запись учебной информации студентами в удобной для них форме (аудиально, аудиовизуально, в виде пометок в заранее подготовленном тексте).
- применение поэтапной системы контроля, более частый контроль выполнения заданий для самостоятельной работы,
- стимулирование выработки у студентов навыков самоорганизации и самоконтроля;
- наличие пауз для отдыха и смены видов деятельности по ходу занятия.