

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ  
Федеральное государственное автономное образовательное учреждение высшего образования  
"Казанский (Приволжский) федеральный университет"  
Набережночелнинский институт (филиал)  
Экономическое отделение



**УТВЕРЖДАЮ**

Заместитель директора  
по образовательной деятельности  
НЧИ КФУ

Ахметов Н.Д.

"\_\_" \_\_\_\_\_ 20\_\_ г.

## **Программа дисциплины**

Стратегический менеджмент

Направление подготовки: 38.03.02 - Менеджмент

Профиль подготовки: Производственный менеджмент

Квалификация выпускника: бакалавр

Форма обучения: очное

Язык обучения: русский

Год начала обучения по образовательной программе: 2018

## Содержание

1. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине (модулю), соотнесенных с планируемыми результатами освоения ОПОП ВО
2. Место дисциплины (модуля) в структуре ОПОП ВО
3. Объем дисциплины (модуля) в зачетных единицах с указанием количества часов, выделенных на контактную работу обучающихся с преподавателем (по видам учебных занятий) и на самостоятельную работу обучающихся
4. Содержание дисциплины (модуля), структурированное по темам (разделам) с указанием отведенного на них количества академических часов и видов учебных занятий
  - 4.1. Структура и тематический план контактной и самостоятельной работы по дисциплине (модулю)
  - 4.2. Содержание дисциплины (модуля)
5. Перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы обучающихся по дисциплине (модулю)
6. Фонд оценочных средств по дисциплине (модулю)
  - 6.1. Перечень компетенций с указанием этапов их формирования в процессе освоения образовательной программы и форм контроля их освоения
  - 6.2. Описание показателей и критериев оценивания компетенций на различных этапах их формирования, описание шкал оценивания
  - 6.3. Типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций в процессе освоения образовательной программы
- 6.4. Методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций
7. Перечень литературы, необходимой для освоения дисциплины (модуля)
8. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети "Интернет", необходимых для освоения дисциплины (модуля)
9. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины (модуля)
10. Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине (модулю), включая перечень программного обеспечения и информационных справочных систем (при необходимости)
11. Описание материально-технической базы, необходимой для осуществления образовательного процесса по дисциплине (модулю)
12. Средства адаптации преподавания дисциплины (модуля) к потребностям обучающихся инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья
13. Приложение №1. Фонд оценочных средств
14. Приложение №2. Перечень литературы, необходимой для освоения дисциплины (модуля)
15. Приложение №3. Перечень информационных технологий, используемых для освоения дисциплины (модуля), включая перечень программного обеспечения и информационных справочных систем

Программу дисциплины разработал(а)(и) Козин В.А.

### 1. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине (модулю), соотнесенных с планируемыми результатами освоения ОПОП ВО

Обучающийся, освоивший дисциплину (модуль), должен обладать следующими компетенциями:

Шифр компетенции	Расшифровка приобретаемой компетенции
ПК-2	Владение различными способами разрешения конфликтных ситуаций при проектировании межличностных, групповых и организационных коммуникаций на основе современных технологий управления персоналом, в том числе, в межкультурной среде
ПК-3	Владение навыками стратегического анализа, разработки и осуществления стратегии организации, направленной на обеспечение конкурентоспособности
ПК-5	Способность анализировать взаимосвязи между функциональными стратегиями компаний с целью подготовки сбалансированных управленческих решений

Обучающийся, освоивший дисциплину (модуль):

Должен знать:

сущность и функции стратегического менеджмента;  
 процедуры изучения, прогнозирования и планирования в организации;  
 особенности различных типов стратегий и методов их реализации;  
 последовательность шагов по разработке стратегического плана;  
 средства и способы контроля стратегии предприятия;  
 способы повышения конкурентоспособности фирмы.

Должен уметь:

выявить проблемы хозяйствующего субъекта и оказать помощь в решение этих проблем;  
 формулировать миссию и ставить обоснованные стратегические цели;  
 уметь проводить стратегический анализ и определять конкурентную стратегию;  
 разрабатывать стратегический план;  
 осуществлять реализацию стратегического плана;  
 контролировать реализацию стратегии.

Должен владеть:

методами анализа внешней и внутренней среды;  
 передовым опытом стратегического управления фирмой;  
 навыками творческого обобщения полученных знаний, конкретного и объективного изложения своих знаний в письменной и устной форме;  
 методами проведения анализа и координации единиц портфеля бизнеса;  
 инструментами реализации функциональных и продуктовых стратегий.

Должен демонстрировать способность и готовность:

применения методологии разработки и реализации стратегии в организации и управлении предприятиями и организациями в условиях рыночной экономики;  
 использовать навыки стратегического подхода в решении управленческих задач;  
 применять полученные знания на практике.

### 2. Место дисциплины (модуля) в структуре ОПОП ВО

Данная дисциплина (модуль) включена в раздел "Б1.В.ОД.5 Дисциплины (модули)" основной профессиональной образовательной программы 38.03.02 "Менеджмент (Производственный менеджмент)" и относится к обязательным дисциплинам.

Осваивается на 3 курсе в 5, 6 семестрах.

### 3. Объем дисциплины (модуля) в зачетных единицах с указанием количества часов, выделенных на контактную работу обучающихся с преподавателем (по видам учебных занятий) и на самостоятельную работу обучающихся

Общая трудоемкость дисциплины составляет 7 зачетных(ые) единиц(ы) на 252 часа(ов).

Контактная работа - 128 часа(ов), в том числе лекции - 64 часа(ов), практические занятия - 64 часа(ов), лабораторные работы - 0 часа(ов), контроль самостоятельной работы - 0 часа(ов).

Самостоятельная работа - 124 часа(ов).

Контроль (зачёт / экзамен) - 0 часа(ов).

Форма промежуточного контроля дисциплины: зачет с оценкой в 5 семестре; зачет с оценкой в 6 семестре.

### 4. Содержание дисциплины (модуля), структурированное по темам (разделам) с указанием отведенного на них количества академических часов и видов учебных занятий

#### 4.1 Структура и тематический план контактной и самостоятельной работы по дисциплине (модулю)

N	Разделы дисциплины / модуля	Семестр	Виды и часы контактной работы, их трудоемкость (в часах)			Самостоятельная работа
			Лекции	Практические занятия	Лабораторные работы	
1.	Тема 1. Сущность стратегического управления организацией	5	4	4	0	6
2.	Тема 2. Понятие стратегии	5	4	4	0	6
3.	Тема 3. Товар и рынок как основные объекты стратегического управления	5	4	4	0	6
4.	Тема 4. Фирма и отрасль в стратегическом менеджменте.	5	4	4	0	6
5.	Тема 5. Конкуренция и конкурентные преимущества	5	4	4	0	6
6.	Тема 6. Стратегический анализ.	5	6	6	0	7
7.	Тема 7. Стратегические матрицы	5	6	6	0	7
8.	Тема 8. Формирование стратегии и стратегический выбор. Стратегические планы	6	4	4	0	10
9.	Тема 9. Корпоративные стратегии	6	4	4	0	10
10.	Тема 10. Конкурентные стратегии	6	4	4	0	10
11.	Тема 11. Стратегия и тактика позиционной конкурентной борьбы	6	4	4	0	10
12.	Тема 12. Международные стратегии	6	4	4	0	10
13.	Тема 13. Функциональные стратегии	6	4	4	0	10
14.	Тема 14. Стратегические преобразования	6	4	4	0	10
15.	Тема 15. Теоретические концепции (школы) стратегического управления	6	4	4	0	10
	Итого		64	64	0	124

#### 4.2 Содержание дисциплины (модуля)

##### Тема 1. Сущность стратегического управления организацией

Стратегический менеджмент как специфическая разновидность управленческой деятельности. Процесс становления стратегического менеджмента и его этапы. Бюджетирование. Долгосрочное планирование. Стратегическое планирование (планирование стратегических позиций, управление стратегическими возможностями). Стратегическая неопределенность и ее причины. Управление решением стратегических задач как способ преодоления непредвиденных и неопределенных ситуаций. Стратегический оппортунизм и стратегический дрейф. Современный стратегический менеджмент как единство регулярного стратегического управления (управления стратегическими возможностями) и стратегического управления в реальном масштабе времени. Концепция управления по сильным и слабым сигналам И. Ансоффа. Сущность стратегического менеджмента. Субъекты стратегического менеджмента. Задачи стратегического менеджмента. Основные объекты стратегических решений. Принципы стратегического менеджмента. Взгляды западных специалистов на сущность стратегического менеджмента. Подходы к стратегическому менеджменту. Стратегический процесс и его элементы. Стратегический менеджмент и оперативное управление. Проблемы стратегического менеджмента. Стратегический менеджмент в России.

## **Тема 2. Понятие стратегии**

Понятие стратегии. Необходимость стратегии. Проблема стратегии в исторической ретроспективе. Стратегические траектории. Цели и задачи разработки стратегий. Требования, предъявляемые к стратегии. Стратегия и тактика. Проблемы эффективности стратегии. Факторы, влияющие на формирование стратегии: миссия, конкурентные преимущества, потенциал фирмы, доступные ресурсы, степень рискованности деятельности, прежние управленческие решения, уровень подготовки персонала и менеджеров, национальные особенности и традиции, внешние возможности и угрозы, заинтересованные лица. Элементы стратегии. Видение. Миссия общие и специфические цели фирмы. Предположения. Приоритеты и механизмы распределения ресурсов. Внутренние и внешние ограничения. Курс деятельности как совокупность ее ориентиров. Политика как совокупность ориентиров и ограничений. Правила и процедуры. Ключевые факторы успеха. Финансовый план. Концепция элементов стратегии "5P" Г. Минцберга (план, прием, принципы, перспектива, позиция). Классификация стратегий. Уровни стратегий. Генеральная (организационная, корпоративная) стратегия, бизнес-стратегия, функциональная стратегия, оперативная стратегия. Конкурентные стратегии. Специальные и краткосрочные стратегии. Стратегии предпринимательского и рационалистического типа. Наступательные, оборонительные, наступательно-оборонительные стратегии.

## **Тема 3. Товар и рынок как основные объекты стратегического управления**

Понятие товара. Классификация товаров. Свойства товаров. Концепция мультиатрибутивного товара. Потребители товара. Ценность товара как единство качества и стоимости. Ценностная цепочка. Деятельность в рамках ценностной цепочки и ее виды. Элементы ценностной цепочки. Ценностная система. Ценностная цепочки и информационные технологии. Направления анализа ценностной цепочки. Оптимизация ценностной цепочки и ее результат. Управление ценностной цепочкой. Концепция жизненного цикла продукта и товара. Типовой жизненный цикл продукта согласно международным стандартам ИСО-9000. Фаза жизненного цикла товара и их характеристика. Стратегические задачи, решаемые в рамках отдельных фаз жизненного цикла товара. Кривая жизненного цикла. Практическая применимость концепции ЖЦТ. Достоинства и недостатки концепции. Понятие рынка. Структура рынка. Основные характеристики рынка, учитываемые в практике стратегического управления. Привлекательность рынка. Спрос и предложение, факторы, их определяющие. Фазы жизненного цикла рынка и их особенности. Рыночная доля фирмы. Рыночная среда и методы оценки ее состояния. Товар и рынок, проблема их соответствия друг другу. Стратегическая сегментация рынка. Понятие рыночного сегмента. Критерии выбора сегмента. Целевой рынок как совокупность наиболее привлекательных сегментов. Макросегментация и микросегментация. Принципы сегментации рынков товаров потребительского и производственного назначения. Переменные, используемые для сегментации рынков в России. Рыночная ниша и способы ее выбора. Понятие стратегической хозяйственной зоны и критерии ее выбора.

## **Тема 4. Фирма и отрасль в стратегическом менеджменте.**

Понятие фирмы. Международная классификация фирм. Размеры фирмы и их влияние на стратегию. Принципы экономической ориентации фирмы. Виды стратегической ориентации деятельности фирмы. Устойчивость фирмы. Фирма и предприятие. Признаки предприятия. Понятие производственного комплекса. Границы фирмы и факторы, их определяющие. Понятие стратегической хозяйственной единицы (СХЕ). Признаки СХЕ. Причины выделения СХЕ. Виды СХЕ - центр издержек, центр прибыли, центр инвестирования. Синергетический эффект СХЕ. Понятие стратегического хозяйствующего центра (СХЦ). Система управления фирмой на основе СХЦ. Внутренняя среда фирмы и факторы, ее формирующие - горизонтальное и вертикальное разделение труда, технологии (складывающаяся, последовательная, связанная, групповая), цели, дифференциация и интеграция, ресурсы, структура, совокупность отношений, организационный порядок. Внешняя среда фирмы. Свойства внешней среды - сложность, динамизм, неопределенность, взаимосвязанность элементов. Внешняя среда как источник ресурсов организации. Стратегии взаимодействия фирмы и внешней среды. Уровни внешней среды. Фирма и отрасль. Стратегические группы фирм в рамках отрасли. Отраслевые кластеры. Классификация отраслей. Фрагментированные и концентрированные отрасли. Родственные и неродственные отрасли. Классификация отраслей в соответствии с фазами их жизненного цикла - зарождающиеся отрасли, развивающиеся отрасли, зрелые отрасли, отрасли переживающие спад. Их особенности и реализуемые стратегии. Входные и выходные отраслевые барьеры.

## **Тема 5. Конкуренция и конкурентные преимущества**

Понятие конкуренции. Субъекты конкуренции. Цели конкурентной борьбы. Конкуренция за настоящее и конкуренция за будущее. Функции конкуренции. Факторы, влияющие на конкуренцию, ее остроту и успех фирмы в ней. Особенности современной конкуренции. Конкуренция и соперничество. Конкуренция и сотрудничество фирм. Виды конкуренции. Ценовая и неценовая конкуренция. Отраслевая и межотраслевая конкуренция. Национальная и международная конкуренция. Участники конкурентной борьбы - лидеры, претенденты на лидерство, последователи лидеров, окопавшиеся в нише, аутсайдеры; виоленты, пациенты, коммутанты, эксплеренты и их особенности. Понятие конкурентных преимуществ. Классификация конкурентных преимуществ. Принципы формирования конкурентных преимуществ и сохранения конкурентных преимуществ. Источники конкурентных преимуществ и требования к ним. Конкурентные преимущества и ключевые факторы успеха. Конкурентный профиль фирмы. Понятие уникальных способностей фирмы. Факторы, формирующие уникальные способности. Особенности уникальных способностей. Уникальные способности и сильные стороны. Понятие конкурентоспособности. Конкурентоспособность фирмы (производственной системы) и конкурентоспособность продукта. Факторы и пути повышения конкурентоспособности. Конкурентный облик фирмы.

### **Тема 6. Стратегический анализ.**

Понятие и объекты стратегического анализа. Методы стратегического анализа. SWOT-анализ. SWOT-матрица и принципы ее построения. Матрица позиционирования угроз. Матрица позиционирования возможностей. OWST-анализ. TOWS - анализ. Управленческий анализ, его принципы и цели. Объекты управленческого анализа. SNW-анализ. Графический профиль фирмы. Матрица позиционирования угроз и возможностей. ПЭСТ-анализ макроокружения организации и его направления - политико-правовое, экономическое, социально-демографическое, технологическое окружение организации. Этапы ПЭСТ-анализа. Оценка степени влияния факторов среды на положение организации. Общая стратегическая оценка макроокружения. Отраслевой стратегический анализ и его алгоритм. Направления и объекты отраслевого анализа. Методы оценки привлекательности отрасли. Стратегический анализ рынка и его этапы. Основные направления и объекты стратегического анализа рынка - состояние рынка в целом, его привлекательность и перспективы, структура, потенциал, характер спроса, факторы, влияющие на конкурентные силы, стадии жизненного цикла. Анализ микроокружения и заинтересованных лиц. Стратегический анализ конкуренции и его этапы. Анализ пяти сил конкуренции М.Портера - угроза появления новых конкурентов, угроза появления товаров-заменителей, влияние покупателей, влияние поставщиков, острота внутриотраслевого соперничества. Анализ конкурентов: процедуры и алгоритм. Анализ конкурентного положения и конкурентоспособности компании, его этапы и направления. Бенчмаркинг, его сущность, объекты, разновидности. Стратегический анализ внутренней среды и потенциала фирмы, ее персонала, капитала. Стратегический финансовый анализ. Стратегический анализ использования ресурсов. Стратегический инвестиционный анализ. Анализ реализуемых стратегий. Анализ системы управления. Анализ гибкости и неувязимости фирмы.

### **Тема 7. Стратегические матрицы**

Сущности и задачи портфельного анализа. Достоинства и недостатки метода портфельного анализа. Матрицы 2x2, 3x3, 4x5 как основной инструмент портфельного анализа. Алгоритм портфельного анализа. Модель Бостонской консалтинговой группы (БКГ), ее особенности, задачи, принципы построения. Элементы модели БКГ "Трудные дети", "Звезды", "Дойные коровы", "Собаки". Достоинства и недостатки модели БКГ. Новый вариант модели БКГ. Модель Мак-Кинси и принципы ее построения. Области стратегических позиций модели Мак-Кинси: область победителей (1,2,3), область проигравших (1,2,3), средняя область (сомнительный вид бизнеса, средняя позиция, производитель прибыли). Достоинства и недостатки модели Мак-Кинси. Основные варианты стратегических действий, вытекающие из нее. Модификации модели Мак-Кинси. Модель компании Шелл, предпосылки ее появления, отличия от моделей БКГ и Мак-Кинси. Стратегии, предлагаемые моделью Шелл. Подходы к принятию стратегических решений на основе модели Шелл. Матрица жизненного цикла компании Артур Литтл. Базовая концепция модели Артур Литтл. Варианты позиции бизнес-единиц в соответствии с моделью Артур Литтл. Сильные и слабые стороны модели. Модель Хоффера-Шендела (матрица жизненных циклов отраслей) и задачи, решаемые с ее помощью. Типы бизнес-портфеля в соответствии с моделью Хоффера-Шендела. Стратегии, вытекающие из модели Хоффера-Шендела. Матрица жизненных циклов И.Ансоффа, ее задачи и методы построения.

### **Тема 8. Формирование стратегии и стратегический выбор. Стратегические планы**



Модель Хоффера-Шендела (матрица жизненных циклов отраслей) и задачи, решаемые с ее помощью. Типы бизнес-портфеля в соответствии с моделью Хоффера-Шендела. Стратегии, вытекающие из модели Хоффера-Шендела. Принципы формирования стратегии. Подходы к формированию стратегии с точки зрения основы процесса, методов его осуществления, участников, ожидаемого результата. Модели формирования стратегии по Г. Минцбергу - плановая, предпринимательская, модель обучения на опыте, зонтичная, общая, процессная, согласованная, несвязанная, навязанная. Стратегическое прогнозирование как основа формирования стратегии. Функции стратегического прогнозирования. Принципы стратегического прогнозирования. Статистические и экспертные методы прогнозирования, условия их применения. Классификация стратегических прогнозов. Параметры прогнозов. Исследовательская и творческая основа прогноза. Генетический подход к прогнозированию. Нормативный подход к прогнозированию. Экстраполяция и интерполяция. Прогнозные сценарии и его варианты. Стратегическое планирование как подсистема стратегического управления. Стратегическое планирование в широком и узком смысле. Формирование стратегии и стратегический выбор как этап стратегического процесса и цикла принятия стратегического решения. Выявление стратегических проблем - исходный момент формирования стратегического решения. Характеристика стратегических проблем. Причины возникновения стратегических проблем. Стратегические решения, их особенности и правила их разработки. Критерии отбора стратегических альтернатив. Условия разработки эффективных стратегических альтернатив. Особенности реализации стратегических решений. Стратегические планы как результат стратегического планирования в узком смысле и вопросы, решаемые с их помощью. Элементы стратегического плана. Целевые программы, управление их разработкой и реализацией. Стратегический план и бизнес-план - сходство и различия. Условия успеха стратегического планирования. Разновидности организационных структур, осуществляющих процесс стратегического планирования. Контроллинг в системе стратегического планирования.

### **Тема 9. Корпоративные стратегии**

Факторы, влияющие на особенности корпоративной стратегии. Задачи, решаемые корпоративной стратегией. Обеспечение развития (роста) фирмы - главная задача корпоративной стратегии. Источники роста. Ориентация роста и на развитие рынка и развитие продукта. Ускоренный, нулевой, отрицательный рост. Внутренний и внешний рост. Внутренний рост и его ограниченность. Причины перехода от внутреннего роста к внешнему. Особенности внешнего роста. Методы осуществления внешнего роста. Матрица "Продукт-Рынок" И. Ансоффа. Горизонтальный и вертикальный рост и их специфика. Стратегии ограниченного роста, роста, нулевого роста, сокращения. Варианты стратегии сокращения. Стратегии внутреннего роста - стратегия более глубокого охвата рынка, ее преимущества и пути реализации; стратегия освоения новых рынков; стратегия разработки новых продуктов. Подходы к реализации стратегий внутреннего роста. Внешний диверсифицированный рост. Формы диверсификации. Мотивы диверсификации. Роль диверсификации в жизни фирмы. Методы диверсификации. Особенности современной диверсификации. Виды диверсификации. Концентрическая диверсификация. Связанная горизонтальная и вертикальная диверсификация. Несвязанная (конгломеративная) диверсификация. Понятие и цели интеграции фирм. Типы стратегий интеграции. Виды стратегий интеграции. Вертикальная интеграция и ее сущность. Виды вертикальной интеграции. Особенности вертикальной интеграции. Особенности вертикальной интеграции. Недостатки вертикальной интеграции. Восходящая и нисходящая вертикальная интеграция. Горизонтальная интеграция. Связанная и несвязанная (конгломеративная) горизонтальная интеграция, их особенности и способы ее осуществления. Выгоды горизонтальной интеграции. Условия эффективности конгломеративной интеграции. Недостатки конгломеративной интеграции. Дезинтеграция. Инсорсинговый и аутсорсинговый типы интеграции. Интегрированные структуры. Виртуальная интеграция и виртуальные объединения. Слияния и поглощения как инструменты осуществления интеграции и их методы. Понятие стратегического портфеля. Сбалансированность портфеля. Разновидности стратегического портфеля: ресурсный портфель, инвестиционный портфель, товарный портфель, портфель заказов, технологический портфель, портфель изобретений, бизнес-портфель. Стратегические бизнес-единицы как элементы бизнес-портфеля. Цели формирования стратегического портфеля. Концепция портфельного планирования П. Друкера. Принципы включения бизнес-единиц в стратегический портфель. Модели стратегического бизнес-портфеля: портфель роста, портфель победителей, сбалансированный портфель. Портфельный анализ и его задачи. Инструменты портфельного анализа. Алгоритм портфельного анализа и его результаты. Достоинства и недостатки портфельного анализа. Портфельные стратегии и их особенности. Виды портфельных стратегий. Планирование портфельных стратегий. Оптимизация структуры бизнес-портфеля. Стратегия реструктуризации. Финансовый портфель фирмы и его типы - портфель роста, портфель дохода, портфель дохода особо рискованного капитала, сбалансированный портфель, региональный портфель, портфель иностранных ценных бумаг. Агрессивный, умеренный, консервативный портфели. Стратегии оптимизации финансового портфеля. Стратегии управления финансовым портфелем.

### **Тема 10. Конкурентные стратегии**

Конкурентные стратегии и их отличие от корпоративных. Конкурентные стратегии и стратегии ведения конкурентной борьбы. Факторы, влияющие на конкурентные стратегии. Задачи, решаемые с помощью конкурентных стратегий. Требования к конкурентным стратегиям. Концепция конкурентных стратегий М. Портера. Стратегия лидерства в низких издержках. Возможности для фирмы, обусловленные низкими издержками. Пути снижения издержек: экономия, четкая организация деятельности в рамках ценностной цепочки, оптимизация ассортимента и пр. Преимущества стратегии низких издержек. Условия эффективности применения стратегии низких издержек и связанные с ней риски. Сущность стратегии дифференциации и решаемые ею задачи. Преимущества стратегии дифференциации. Направления дифференциации. Условия успешного применения стратегии дифференциации и возможные риски. Стратегия фокусирования и условия целесообразности ее применения. Риски стратегии фокусирования.

### **Тема 11. Стратегия и тактика позиционной конкурентной борьбы**

Понятие стратегического позиционирования. Обусловленность конкурентной позиции. Позиционирование и сегментирование. Основы позиционирования. Алгоритм выбора и оценки стратегической позиции. Фирмы-лидеры. Пути достижения лидерской позиции. Основные позиционные стратегии фирм-лидеров: агрессивного наступления, агрессивной обороны, конкурентного давления, конкурентного давления на преследователей. Позиционные стратегии фирм, не занимающих лидирующего положения. Признаки сильной конкурентной позиции и условия успеха фирм, играющих вторые роли. Фирмы - претенденты на лидерство и их основные стратегии - наступление на сильные и слабые стороны соперников, широкомасштабное наступление, партизанская атака, обходные маневры. Позиционные стратегии фирм - последователей лидера. Позиционные стратегии фирм со средней позицией ("окопавшихся в нише"). Признаки слабой конкурентной позицией. Стратегия позиционных действий фирм со слабым бизнесом.

### **Тема 12. Международные стратегии**

Понятие международного бизнеса. Современные особенности международного бизнеса - интернационализация, глобализация, рост числа крупных ТНК и пр. Хозяйствующие субъекты, формирующие и реализующие международные стратегии - международные компании, многонациональные компании, транснациональные компании, глобальные компании и их особенности. Понятие, особенности и главные задачи международных стратегий. Виды международных стратегий - национальная, многонациональная, глобальная. Международные стратегии российских фирм. Разработка и реализация международных стратегий. Управление международными стратегиями. Глобальная конкуренция и процесс трансформации международной стратегии в глобальную. Стадии развития глобальной стратегии. Виды глобальных стратегий. Концепция стратегических глобальных альтернатив М.Портера.

### **Тема 13. Функциональные стратегии**

Основные разновидности функциональных стратегий. Производственные стратеги. Взаимосвязь производственной и инновационной стратегии. Базовая производственная стратегия, ее содержание и факторы, влияющие на нее. Производственная стратегия и спрос. Стратегия размещения и специализации производства. Технологическая стратегия и ее объекты и особенности осуществления. Понятие ресурсных стратегий. Стратегия привлечения ресурсов. Стратегия ресурсосбережения. Стратегические аспекты природоохранной деятельности. Стратегия качества. Стратегия повышения производительности труда. Стратегия прибыли. Инновационная стратегия как стратегия выбора и реализации путей технического и технологического развития производства. Объекты инновационной стратегии. Формы инновационной стратегии, их достоинства и недостатки. Основные факторы, влияющие на инновационную стратегию. Типы инновационной стратегии. Стратегия выбора эффективных направлений исследований и разработок. Стратегия организации инновационной деятельности. Стратегия развития венчурного предпринимательства. Инвестиционные стратегии и условия их эффективной реализации. Требования, предъявляемые к инвестиционным стратегиям. Принципы разработки инвестиционных стратегий. Стратегические инвестиционные приоритеты. Стратегии финансового инвестирования и принципы их выбора. Методы оценки эффективности инвестиционных стратегий. Стратегические подходы к управлению текущими финансовыми операциями. Стратегические инвестиционные риски. Стратегия привлечения инвестиционных ресурсов как часть финансовой стратегии. Принципы формирования источников стратегических инвестиционных ресурсов. Стратегия управления персоналом и решаемые ею задачи, особенности и принципы формирования. Лица, ответственные за стратегию управления персоналом и факторы, влияющие на нее. Взаимосвязь стратегии управления персоналом с корпоративной (организационной) и конкурентными стратегиями. Стратегические подходы к обеспечению фирмы персоналом. Стратегии привлечения персонала. Стратегия перемещения персонала и ее принципы. Основные направления стратегии занятости. Стратегии развития и обучения персонала. Определение места обучения, способа обучения, характера обучения, широты профиля обучения. Стратегии вознаграждения и мотивации персонала. Маркетинговая стратегия и ее разновидности. Товарная стратегия. Стратегия разработки товара. Стратегия вывода товара на рынок. Ассортиментная стратегия Стратегическое и тактическое ценообразование. Стратегия ценообразования как разновидность маркетинговой стратегии и ее задачи. Разновидности ценовой стратегии. Стратегии товародвижения и ее функции. Стратегии маркетинговых коммуникаций и стимулирования сбыта.

### **Тема 14. Стратегические преобразования**

Стратегические преобразования, их цели и предпосылки. Необходимость и основные направления стратегических преобразований. Материальные, социально-психологические, организационные, информационные предпосылки осуществления стратегических преобразований. Лидер стратегических преобразований. Три этапа стратегических преобразований. Формирование готовности членов организации к стратегическим преобразованиям. Проблема организационной парадигмы как фактора, влияющего на стратегические преобразования. Критерии успеха стратегических преобразований. Стратегии осуществления преобразований. Активное и пассивное сопротивление стратегическим преобразованиям. Экономические, политические, организационные, социальные, личные, культурологические причины сопротивления стратегическим преобразованиям. Пути ослабления сопротивления стратегическим преобразованиям.

### **Тема 15. Теоретические концепции (школы) стратегического управления**



Взгляды на стратегию политиков и полководцев прошлого и возможность их использования в процессе стратегического управления сферой бизнеса. Теоретические истоки современной концепции стратегического управления. Взгляды на проблемы стратегического управления представителей различных научных школ и их представителей : Школы дизайна (Ф. Слезник, У. Ньюмен, А. Чандлер, К. Эндрюс); Школы планирования (И. Ансофф), Школы позиционирования (К. Хаттен, М. Портер), Школы предпринимательства (Й. Шумпетер, А. Коул, Г. Минцберг), Когнитивной школы (Г. Саймон, Дж. Марч), Школы обучения (Дж. Куинн, К. Прохалад, Г. Хэмел), Школы власти (Г. Эллсон, Дж. Пфеффер, Г. Салански, Г. Этли), Школы культуры (Э. Ренман и Р. Норманн), Школы внешней среды (М. Ханнан, Дж. Фриман, Дж. Пью), Школы конфигурации (А. Чандлер, Г. Минцберг, Р. Майлс, К. Сноу). Личный вклад в теорию стратегического управления И. Ансоффа, М. Портера, Г. Минцберга, К. Прохалада, Г. Хэмела и др.).

## 5. Перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы обучающихся по дисциплине (модулю)

Самостоятельная работа обучающихся выполняется по заданию и при методическом руководстве преподавателя, но без его непосредственного участия. Самостоятельная работа подразделяется на самостоятельную работу на аудиторных занятиях и на внеаудиторную самостоятельную работу. Самостоятельная работа обучающихся включает как полностью самостоятельное освоение отдельных тем (разделов) дисциплины, так и проработку тем (разделов), осваиваемых во время аудиторной работы. Во время самостоятельной работы обучающиеся читают и конспектируют учебную, научную и справочную литературу, выполняют задания, направленные на закрепление знаний и отработку умений и навыков, готовятся к текущему и промежуточному контролю по дисциплине.

Организация самостоятельной работы обучающихся регламентируется нормативными документами, учебно-методической литературой и электронными образовательными ресурсами, включая:

Порядок организации и осуществления образовательной деятельности по образовательным программам высшего образования - программам бакалавриата, программам специалитета, программам магистратуры (утвержден приказом Министерства образования и науки Российской Федерации от 5 апреля 2017 года №301)

Письмо Министерства образования Российской Федерации №14-55-996ин/15 от 27 ноября 2002 г. "Об активизации самостоятельной работы студентов высших учебных заведений"

Устав федерального государственного автономного образовательного учреждения "Казанский (Приволжский) федеральный университет"

Правила внутреннего распорядка федерального государственного автономного образовательного учреждения высшего профессионального образования "Казанский (Приволжский) федеральный университет"

Локальные нормативные акты Казанского (Приволжского) федерального университета

## 6. Фонд оценочных средств по дисциплине (модулю)

### 6.1 Перечень компетенций с указанием этапов их формирования в процессе освоения образовательной программы и форм контроля их освоения

Этап	Форма контроля	Оцениваемые компетенции	Темы (разделы) дисциплины
<b>Семестр 5</b>			
	<b>Текущий контроль</b>		
1	Устный опрос	ПК-5 , ПК-3	1. Сущность стратегического управления организацией 2. Понятие стратегии 3. Товар и рынок как основные объекты стратегического управления 4. Фирма и отрасль в стратегическом менеджменте. 5. Конкуренция и конкурентные преимущества 6. Стратегический анализ. 7. Стратегические матрицы
2	Письменное домашнее задание	ПК-3	6. Стратегический анализ.
3	Контрольная работа	ПК-3 , ПК-5	7. Стратегические матрицы
	<b>Зачет с оценкой</b>	ПК-2, ПК-3, ПК-5	
<b>Семестр 6</b>			
	<b>Текущий контроль</b>		

Этап	Форма контроля	Оцениваемые компетенции	Темы (разделы) дисциплины
1	Устный опрос	ПК-3 , ПК-5	8. Формирование стратегии и стратегический выбор. Стратегические планы 9. Корпоративные стратегии 10. Конкурентные стратегии 11. Стратегия и тактика позиционной конкурентной борьбы 12. Международные стратегии 13. Функциональные стратегии 14. Стратегические преобразования 15. Теоретические концепции (школы) стратегического управления
2	Контрольная работа	ПК-3 , ПК-5	8. Формирование стратегии и стратегический выбор. Стратегические планы 14. Стратегические преобразования
3	Тестирование	ПК-3 , ПК-5	9. Корпоративные стратегии 11. Стратегия и тактика позиционной конкурентной борьбы 13. Функциональные стратегии
	<b>Зачет с оценкой</b>	ПК-2, ПК-3, ПК-5	

**6.2 Описание показателей и критериев оценивания компетенций на различных этапах их формирования, описание шкал оценивания**

Форма контроля	Критерии оценивания				Этап
	Отлично	Хорошо	Удовл.	Неуд.	
<b>Семестр 5</b>					
<b>Текущий контроль</b>					
Устный опрос	В ответе качественно раскрыто содержание темы. Ответ хорошо структурирован. Прекрасно освоен понятийный аппарат. Продемонстрирован высокий уровень понимания материала. Превосходное умение формулировать свои мысли, обсуждать дискуссионные положения.	Основные вопросы темы раскрыты. Структура ответа в целом адекватна теме. Хорошо освоен понятийный аппарат. Продемонстрирован хороший уровень понимания материала. Хорошее умение формулировать свои мысли, обсуждать дискуссионные положения.	Тема частично раскрыта. Ответ слабо структурирован. Понятийный аппарат освоен частично. Понимание отдельных положений из материала по теме. Удовлетворительное умение формулировать свои мысли, обсуждать дискуссионные положения.	Тема не раскрыта. Понятийный аппарат освоен неудовлетворительно. Понимание материала фрагментарное или отсутствует. Неумение формулировать свои мысли, обсуждать дискуссионные положения.	1
Письменное домашнее задание	Правильно выполнены все задания. Продемонстрирован высокий уровень владения материалом. Проявлены превосходные способности применять знания и умения к выполнению конкретных заданий.	Правильно выполнена большая часть заданий. Присутствуют незначительные ошибки. Продемонстрирован хороший уровень владения материалом. Проявлены средние способности применять знания и умения к выполнению конкретных заданий.	Задания выполнены более чем наполовину. Присутствуют серьезные ошибки. Продемонстрирован удовлетворительный уровень владения материалом. Проявлены низкие способности применять знания и умения к выполнению конкретных заданий.	Задания выполнены менее чем наполовину. Продемонстрирован неудовлетворительный уровень владения материалом. Проявлены недостаточные способности применять знания и умения к выполнению конкретных заданий.	2

Форма контроля	Критерии оценивания				Этап
	Отлично	Хорошо	Удовл.	Неуд.	
Контрольная работа	Правильно выполнены все задания. Продемонстрирован высокий уровень владения материалом. Проявлены превосходные способности применять знания и умения к выполнению конкретных заданий.	Правильно выполнена большая часть заданий. Присутствуют незначительные ошибки. Проявлен хороший уровень владения материалом. Проявлены средние способности применять знания и умения к выполнению конкретных заданий.	Задания выполнены более чем наполовину. Присутствуют серьезные ошибки. Проявлен удовлетворительный уровень владения материалом. Проявлены низкие способности применять знания и умения к выполнению конкретных заданий.	Задания выполнены менее чем наполовину. Проявлен неудовлетворительный уровень владения материалом. Проявлены недостаточные способности применять знания и умения к выполнению конкретных заданий.	3
<b>Зачет с оценкой</b>	Обучающийся обнаружил всестороннее, систематическое и глубокое знание учебно-программного материала, умение свободно выполнять задания, предусмотренные программой, усвоил основную литературу и знаком с дополнительной литературой, рекомендованной программой дисциплины, усвоил взаимосвязь основных понятий дисциплины в их значении для приобретаемой профессии, проявил творческие способности в понимании, изложении и использовании учебно-программного материала.	Обучающийся обнаружил полное знание учебно-программного материала, успешно выполнил предусмотренные программой задания, усвоил основную литературу, рекомендованную программой дисциплины, показал систематический характер знаний по дисциплине и способен к их самостоятельному пополнению и обновлению в ходе дальнейшей учебной работы и профессиональной деятельности.	Обучающийся обнаружил знание основного учебно-программного материала в объеме, необходимом для дальнейшей учебы и предстоящей работы по профессии, справился с выполнением заданий, предусмотренных программой, знаком с основной литературой, рекомендованной программой дисциплины, допустил погрешности в ответе на экзамене и при выполнении экзаменационных заданий, но обладает необходимыми знаниями для их устранения под руководством преподавателя.	Обучающийся обнаружил значительные пробелы в знаниях основного учебно-программного материала, допустил принципиальные ошибки в выполнении предусмотренных программой заданий и не способен продолжить обучение или приступить по окончании университета к профессиональной деятельности без дополнительных занятий по соответствующей дисциплине.	
<b>Семестр 6</b>					
<b>Текущий контроль</b>					
Устный опрос	В ответе качественно раскрыто содержание темы. Ответ хорошо структурирован. Прекрасно освоен понятийный аппарат. Проявлен высокий уровень понимания материала. Превосходное умение формулировать свои мысли, обсуждать дискуссионные положения.	Основные вопросы темы раскрыты. Структура ответа в целом адекватна теме. Хорошо освоен понятийный аппарат. Проявлен хороший уровень понимания материала. Хорошее умение формулировать свои мысли, обсуждать дискуссионные положения.	Тема частично раскрыта. Ответ слабо структурирован. Понятийный аппарат освоен частично. Понимание отдельных положений из материала по теме. Удовлетворительное умение формулировать свои мысли, обсуждать дискуссионные положения.	Тема не раскрыта. Понятийный аппарат освоен неудовлетворительно. Понимание материала фрагментарное или отсутствует. Неумение формулировать свои мысли, обсуждать дискуссионные положения.	1

Форма контроля	Критерии оценивания				Этап
	Отлично	Хорошо	Удовл.	Неуд.	
Контрольная работа	Правильно выполнены все задания. Продемонстрирован высокий уровень владения материалом. Проявлены превосходные способности применять знания и умения к выполнению конкретных заданий.	Правильно выполнена большая часть заданий. Присутствуют незначительные ошибки. Проявлен хороший уровень владения материалом. Проявлены средние способности применять знания и умения к выполнению конкретных заданий.	Задания выполнены более чем наполовину. Присутствуют серьезные ошибки. Проявлен удовлетворительный уровень владения материалом. Проявлены низкие способности применять знания и умения к выполнению конкретных заданий.	Задания выполнены менее чем наполовину. Проявлен неудовлетворительный уровень владения материалом. Проявлены недостаточные способности применять знания и умения к выполнению конкретных заданий.	2
Тестирование	86% правильных ответов и более.	От 71% до 85 % правильных ответов.	От 56% до 70% правильных ответов.	55% правильных ответов и менее.	3
<b>Зачет с оценкой</b>	Обучающийся обнаружил всестороннее, систематическое и глубокое знание учебно-программного материала, умение свободно выполнять задания, предусмотренные программой, усвоил основную литературу и знаком с дополнительной литературой, рекомендованной программой дисциплины, усвоил взаимосвязь основных понятий дисциплины в их значении для приобретаемой профессии, проявил творческие способности в понимании, изложении и использовании учебно-программного материала.	Обучающийся обнаружил полное знание учебно-программного материала, успешно выполнил предусмотренные программой задания, усвоил основную литературу, рекомендованную программой дисциплины, показал систематический характер знаний по дисциплине и способен к их самостоятельному пополнению и обновлению в ходе дальнейшей учебной работы и профессиональной деятельности.	Обучающийся обнаружил знание основного учебно-программного материала в объеме, необходимом для дальнейшей учебы и предстоящей работы по профессии, справился с выполнением заданий, предусмотренных программой, знаком с основной литературой, рекомендованной программой дисциплины, допустил погрешности в ответе на экзамене и при выполнении экзаменационных заданий, но обладает необходимыми знаниями для их устранения под руководством преподавателя.	Обучающийся обнаружил значительные пробелы в знаниях основного учебно-программного материала, допустил принципиальные ошибки в выполнении предусмотренных программой заданий и не способен продолжить обучение или приступить по окончании университета к профессиональной деятельности без дополнительных занятий по соответствующей дисциплине.	

### 6.3 Типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций в процессе освоения образовательной программы

#### Семестр 5

##### Текущий контроль

##### 1. Устный опрос

Темы 1, 2, 3, 4, 5, 6, 7

1. Понятие стратегического управления. Предмет и объект курса.
2. Сущность стратегического управления
3. Специфические особенности стратегического управления.
4. Прогнозирование развития предприятия
5. Целевые показатели деятельности предприятия.
6. Среднегодовой темп изменения и тренд показателей.
7. Регрессионный прогноз развития предприятия.

8. Разработка стратегии организации.
9. Расчет показателей деятельности предприятия.
10. Выбор поставщика при планировании закупок.
11. Планирование потребности в инвестициях.
12. Цели и задачи анализа внешней среды.
13. Факторы макро и микросреды внешнего окружения фирмы, влияющие на формирование стратегии и ее стратегический выбор.
14. Формулирование миссии.
15. Понятие и значение миссии фирмы.
16. Основные направления формулирования стратегических целей.

## **2. Письменное домашнее задание**

### Тема 6

1. Концепция управления по сильным и слабым сигналам И. Ансоффа
2. Составить перечень конкурентных преимуществ отечественных предприятий
3. Провести анализ макроокружения предлагаемого предприятия
4. Дать оценку составляющим непосредственного окружения выбранного предприятия
5. Оценить состояние внутренней среды предлагаемого предприятия
6. Сформировать возможное "дерево целей" организации
7. Разработать вариант конкурентной стратегии предприятия
8. Обосновать позиционирование предприятия на рынке, оценить варианты стратегии и тактики ведения конкурентной борьбы.
9. Выявить и систематизировать причины сопротивления стратегическим изменениям
10. Провести стратегический анализ конкурентов и конкуренции для выбранного предприятия

## **3. Контрольная работа**

### Тема 7

1. Исследовать с помощью метода PEST анализа особенности стратегического положения предприятия
2. С помощью SWOT-анализа определить стратегическое положение и наметить первоочередные мероприятия
3. Матрица БКГ, её достоинства и недостатки
4. Формирование продуктовой стратегии предприятия с использованием матрицы БКГ
5. Оценка стратегических зон хозяйствования предприятия с помощью матрицы БКГ
6. Особенности матрицы Мак-Кинси
7. Модифицированная матрица БКГ
8. Матрица угроз и её анализ
9. Значение матрицы возможностей
10. Разработка стратегии предприятия с использованием матрицы профиля среды

## **Зачет с оценкой**

Вопросы к зачету с оценкой:

1. Общая характеристика стратегического управления
2. Сущность стратегического управления
3. Конкурентные преимущества
4. Виды конкурентных преимуществ
5. Стратегия создания конкурентных преимуществ
6. Особенности осуществления стратегического управления
7. Содержание и структура стратегического управления
8. Анализ макроокружения
9. Анализ непосредственного окружения
10. Система отслеживания внешней среды
11. Анализ внутренней среды
12. Методы анализа среды
13. Оценка возможностей и угроз при анализе окружения организации
14. Миссия организации
15. Факторы выработки миссии организации
16. Цели организации
17. Направление установления целей
18. Требования к целям
19. Установление целей
20. Формы принятия решений
21. Типы стратегий развития бизнеса
22. Определение стратегии фирмы
23. Задачи стадии выполнения стратегии



24. Организационная структура как объект стратегических изменений
25. Особенности отдельных типов структур
26. Организационная культура как объект стратегических изменений
27. Факторы, влияющие на организационную культуру
28. Стратегические изменения в организации
29. Стили проведения изменений

## **Семестр 6**

### **Текущий контроль**

#### **1. Устный опрос**

Темы 8, 9, 10, 11, 12, 13, 14, 15

1. Сетевое планирование и управление.
2. Основные принципы формирования стратегического выбора
3. Обеспечение равномерности производства при изменении спроса.
4. Анализ и контроль запасов.
5. Оценка организационных проектов.
6. Методы стратегического анализа внутренней среды фирмы.
7. SWOT-анализ как инструмент формирования стратегических альтернатив развития фирмы.
8. Сравнительный анализ инновационных проектов
9. Оценка вариантов концентрации предприятий.
10. Конкурентоспособность организации. Модель М.Портера.
11. Бенчмаркинг: сущность, формы, методы и результаты.
12. Матрица Бостонской консультативной группы.
13. Принципы формирования продуктового портфеля.
14. Стратегии вертикальной и горизонтальной интеграции.
15. Стратегии кооперирования.
16. Атакующие и оборонительные стратегии.
17. Стратегии роста и сокращения.
18. Проблемы реализации стратегии.
19. Корпоративная культура и реализация стратегии.
20. Стратегический контроль.
21. Мониторинг сильных и слабых стратегических сторон: цель, методы и формы.
22. Стратегический маркетинг фирмы.
23. Взаимодействие человека и организации
24. Разрешение конфликтных ситуаций

#### **2. Контрольная работа**

Темы 8, 14

1. Прогнозирование развития предприятия на основе темпов роста и методом тренда.
2. Расчет показателей деятельности предприятия
3. Выбор поставщика при планировании закупок
4. Планирование потребности в инвестициях
5. Планирование и обоснование цены на продукцию предприятия
6. Календарное планирование работ
7. Обеспечение равномерного производства при сезонном изменении спроса
8. Оценка вариантов концентрации предприятий
9. Оценка организационных проектов по точке безубыточности
10. Сравнительный анализ инновационных проектов
11. Анализ и контроль запасов

#### **3. Тестирование**

Темы 9, 11, 13

Пример тестового задания по дисциплине "Стратегический менеджмент"

1. В теории стратегического менеджмента философия фирмы – это форма выражения, совокупность важнейших принципов и качественных целей организации.
  - a) образа
  - b) миссии
  - c) стратегии
2. ? является документом, на основании которого предприниматель может аргументировано убедить финансово-кредитное учреждение в необходимости и целесообразности представления ему финансовых средств.
  - a) бизнес-проект

- b) технико-экономическое обоснование
  - c) бизнес-план
3. Стратегия, по мнению М.Портера, может строиться в трех вариантах: лидерства в снижении издержек, дифференциации и фокусирования на этапе
- a) зрелости
  - b) развития
  - c) функционирования
4. С точки зрения стратегического менеджмента стратегия концентрации усилий организации в определенных приоритетных направлениях, где она пытается достичь превосходства над другими
- a) лидерства в снижении издержек
  - b) фокусирования
  - c) умеренного роста
5. В менеджменте укрепление позиций и захват рынка, планирование прибыли, ускоренный рост, жесткий стиль руководства являются характерными целями на стадии организации
- a) старения
  - b) зрелости
  - c) роста
6. Под стратегией организации в стратегическом менеджменте понимается?
- a) бизнес-план внедрения нового продукта, технологии производства или социально-экономического метода управления
  - b) комплексный план, предназначенный для осуществления миссии и достижения целей организации
  - c) технико-экономическое обоснование ближайшего будущего организации
7. Какое из ниже приведенных определений характеризует цель организации?
- a) конкретные конечные состояния системы или желаемый результат, которого стремится добиться группа, работая вместе
  - b) философия и предназначение, смысл существования организации
  - c) предписанная работа, серия работ или часть работы, которая должна быть выполнена заранее установленным способом в заранее оговоренные сроки
8. Процесс анализа внутренних ресурсов и возможностей предприятия, направленный на оценку текущего состояния бизнеса, его сильных и слабых сторон, выявление стратегических проблем - это
- a) SWOT-анализ
  - b) управленческий анализ
  - c) проблемный анализ
9. Какая тенденция существования фирмы более прогрессивная:
- a) функционирование;
  - b) развитие.
10. Основной характеристикой организации как открытой системы является:
- a) обмен ресурсами с внешней средой
  - b) сильное лидерство
  - c) способность адаптировать методы ведения бизнеса к изменяющимся условиям внешнего окружения
11. Что поступает в организацию из внешней среды?
- a) Цели
  - b) Информация
  - c) Ресурсы
12. Что поступает во внешнюю среду из организации?
- a) Информация
  - b) Ресурсы
  - c) Готовая продукция
13. Какие составляющие включаются в среду прямого воздействия организации?
- a) Поставщики
  - b) Конкуренты
  - c) Собственники
14. Что из ниже перечисленного принято считать элементами внутренней среды организации?
- a) Цели
  - b) Персонал
  - c) Методы решения управленческих задач
15. К видам стратегий, избираемых предприятием при разработке стратегических альтернатив, развития, не относится стратегия?
- a) дифференциации
  - b) сокращение численности персонала
  - c) ?снятие сливок?

16. Какие из перечисленных функций менеджмента позволяют выявить отклонения, возникающие в процессе функционирования организации?

- a) Планирование
- b) Организация
- c) Контроль

17. Назовите исходный процесс стратегического управления?

- a) Анализ среды;
- b) Выбор стратегии;
- c) Определение миссии и целей.

18. Каждая организация вовлечена в три процесса. Какой процесс лишний?

- a) Продажа продукции;
- b) Получение ресурсов из внешней среды;
- c) Превращение ресурсов продукт.

19. Анализ среды предполагает изучение 3-х составляющих. Что здесь лишнее?

- a) Внешняя среда организации;
- b) Макроокружение;
- c) Внутренняя среда организации.

20. Изучение какой компоненты в макроокружении позволяет понять как формируются и распределяются ресурсы?

- a) Экономической компоненты;
- b) Социальной компоненты;
- c) Правовой компоненты.

21. Что является ключевым процессом политической компоненты?

- a. Борьба за власть;
- b. Соперничество;
- c. Получение денег.

22. Даны компоненты, по которым анализируется непосредственное окружение. Какой компонент лишний?

- a) Законы;
- b) Конкуренты;
- c) Поставщики.

23. Какой этап наступает после того, как определены миссия и цели организации?

- a. Выбор стратегии;
- b. Выполнение стратегии;
- c. Оценки.

24. Функция планирования отвечает на три вопроса. Какой из данных вопросов лишний?

- a) Для чего нам это надо;
- b) Куда мы хотим двигаться;
- c) Где мы находимся.

25. Действие с помощью которого руководство осуществляет выполнение работы с помощью других лиц. Это?

- d) Доминирование;
- e) Надзор;
- f) Контроль.

26. Существует три этапа управления контролем. Какой из них лишний?

- a) Точное определение целей;
- b) Установление стандартов;
- c) Реализация действий;
- d) Изменение того, что было в действительности.

27. Процесс обмена информацией, ее смысловым содержанием между двумя и более людьми ? это?

- a) Коммуникация;
- b) Контроль;
- c) Руководство.

28. Цель, которая позволяет решить внутренние проблемы организации? это?

- a. Получение прибыли;
- b. Доверие;
- c. Контракты.

29. Функции стратегического менеджмента, которые выделил Анри Файоль?

- a. Планирование, организация, распорядительство, контроль, мотивация.
- b. Планирование, организация, коммуникация, контроль, мотивация.
- c. Планирование, организация, координация, контроль, мотивация.

30. Внутренние переменные организации - это?

- a. Цели, задачи, структура, технология, люди;

- b. Цели, задачи, технология, законы;
  - c. Цели, задачи, структура, технология, потребители.
31. Для выбора роста компании существуют такие стратегии, как?
- a) Портфельная, деловая, функциональная;
  - b) Организационная, экономическая, деловая;
  - c) Портфельная, деловая.
32. Товары и услуги, которые предприятие предлагает покупателям на рынке- это?
- a. Продукция;
  - b. Предложение;
  - c. Сделка.
33. Стратегический менеджмент перед собой ставит группы задач, это?
- a. Краткосрочные, стратегические;
  - b. Долгосрочные, стратегические;
  - c. Краткосрочные, долгосрочные.
34. Создание внутреннего побуждения к действиям- это?
- a. Мотивация;
  - b. Методология;
  - c. Миссия организации.
35. Функция управления - это?
- a) Обоснованное направление управленческой деятельности;
  - b) Деятельность по обеспечению реализации цели организации;
  - c) набор правил для принятия решений.
36. Планирование -это?
- a. Один из способов, с помощью которого руководство обеспечивает единое направление целей всех членов организации к достижению общих для них целей;
  - b. Подготовка и выработка определенного направления деятельности;
  - c. Когда работники подчиняются руководителю.
37. На какой из четырех вопросов не отвечает функция планирования?
- a. Что осталось в прошлом;
  - b. Что находится в настоящем;
  - c. Куда мы хотим двигаться.
38. Какой из перечисленных этапов не является эталоном управленческого контроля?
- a. Подготовка организационного контроля;
  - b. Установление стандартов;
  - c. Этап реализации действий.
39. Управленческое обследование это?
- a. Методическая оценка функциональных задач предприятия, предназначенная для выявления ее сильных и слабых сторон;
  - b. Совокупность системы классификации информации, информационного фонда необходимого для выполнения функциональных задач;
  - c. Совокупность средств и форм юридического воздействия.
40. В процессе маркетинга не определяются?
- a) Миссия организации;
  - b) Доля рынка и конкурентоспособность;
  - c) Предпродажное и послепродажное обслуживание клиентов.
41. Среднесрочные планы составляются на период?
- a. 3-10лет;
  - b. 10-25лет;
  - c. до 1 года.
42. Впервые общие принципы планирования были сформулированы?
- a. А. Файолем;
  - b. А. Смитом;
  - c. Парретто.
43. Генеральной целью стратегического планирования являются?
- a. Рост величины стоимости капитала фирмы;
  - b. Прибыль;
  - c. Объем реализации.
44. Величина вновь созданной стоимости отражает?
- a. Экономический рост фирмы;
  - b. Платежеспособность;
  - c. Уровень финансового состояния предприятия.

45. Исходной базой для постановки целей планирования является?  
 a. Цели верхнего уровня управления предприятием;  
 b. Тактические цели;  
 c. Оперативные цели.
46. Какие показатели используются в качестве основных целей в финансовом планировании?  
 a. Показатели маневренности;  
 b. Финансовой устойчивости;  
 c. Все варианты верны.
47. Основная финансовая цель предприятия?  
 a. Гарантия ликвидности;  
 b. Платежеспособность;  
 c. Рост стоимости компании.

#### **Зачет с оценкой**

Вопросы к зачету с оценкой:

30. Стратегический контроль
31. Четыре основных элемента стратегического контроля
32. Понятие продукта в стратегическом управлении
33. Основные составляющие продукта
34. Имидж продукта
35. Гарантии как способ расширения возможностей реализации продукции
36. Динамика продукта
37. Стратегия продукта на отдельных фазах его жизненного цикла
38. Стратегия создания нового продукта
39. Стратегия конкуренции
40. Силы, формирующие конкурентную среду
41. Анализ целей и возможностей конкурента
42. Позиция фирмы в конкурентной среде
43. Матрица Бостонской консультационной группы
44. Анализ портфеля продукции
45. Маркетинг в стратегии фирмы
46. Взаимодействие человека и организации
47. Ролевой подход к установлению взаимодействия человека и организации
48. Вхождение человека в организацию
49. Обучение при вхождении в организацию
50. Влияние организации на процесс вхождения и развитие чувства ответственности
51. Восприятие человеком окружения и факторы, влияющие на восприятие
52. Критериальная база поведения человека
53. Факторы формирования индивидуальности человека
54. Индивид и группа
55. Взаимодействие индивида и группы
56. Адаптация и изменение поведения человека
57. Типы и значение компенсаций в формировании поведения человека в организации.

#### **6.4 Методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций**

В КФУ действует балльно-рейтинговая система оценки знаний обучающихся. Суммарно по дисциплине (модулю) можно получить максимум 100 баллов за семестр, из них текущая работа оценивается в 50 баллов, итоговая форма контроля - в 50 баллов.

Для зачёта:

- 56 баллов и более - "зачтено".
- 55 баллов и менее - "не зачтено".

Для экзамена:

- 86 баллов и более - "отлично".
- 71-85 баллов - "хорошо".
- 56-70 баллов - "удовлетворительно".
- 55 баллов и менее - "неудовлетворительно".

Форма контроля	Процедура оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций	Этап	Количество баллов
<b>Семестр 5</b>			



Форма контроля	Процедура оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций	Этап	Количество баллов
<b>Текущий контроль</b>			
Устный опрос	Устный опрос проводится на практических занятиях. Обучающиеся выступают с докладами, сообщениями, дополнениями, участвуют в дискуссии, отвечают на вопросы преподавателя. Оценивается уровень домашней подготовки по теме, способность системно и логично излагать материал, анализировать, формулировать собственную позицию, отвечать на дополнительные вопросы.	1	20
Письменное домашнее задание	Обучающиеся получают задание по освещению определённых теоретических вопросов или решению задач. Работа выполняется письменно дома и сдаётся преподавателю. Оцениваются владение материалом по теме работы, аналитические способности, владение методами, умения и навыки, необходимые для выполнения заданий.	2	15
Контрольная работа	Контрольная работа проводится в часы аудиторной работы. Обучающиеся получают задания для проверки усвоения пройденного материала. Работа выполняется в письменном виде и сдаётся преподавателю. Оцениваются владение материалом по теме работы, аналитические способности, владение методами, умения и навыки, необходимые для выполнения заданий.	3	15
<b>Зачет с оценкой</b>	Зачёт нацелен на комплексную проверку освоения дисциплины. Обучающийся получает вопрос (вопросы) либо задание (задания) и время на подготовку. Зачёт проводится в устной, письменной или компьютерной форме. Оценивается владение материалом, его системное освоение, способность применять нужные знания, навыки и умения при анализе проблемных ситуаций и решении практических заданий.		50
<b>Семестр 6</b>			
<b>Текущий контроль</b>			
Устный опрос	Устный опрос проводится на практических занятиях. Обучающиеся выступают с докладами, сообщениями, дополнениями, участвуют в дискуссии, отвечают на вопросы преподавателя. Оценивается уровень домашней подготовки по теме, способность системно и логично излагать материал, анализировать, формулировать собственную позицию, отвечать на дополнительные вопросы.	1	20
Контрольная работа	Контрольная работа проводится в часы аудиторной работы. Обучающиеся получают задания для проверки усвоения пройденного материала. Работа выполняется в письменном виде и сдаётся преподавателю. Оцениваются владение материалом по теме работы, аналитические способности, владение методами, умения и навыки, необходимые для выполнения заданий.	2	15
Тестирование	Тестирование проходит в письменной форме или с использованием компьютерных средств. Обучающийся получает определённое количество тестовых заданий. На выполнение выделяется фиксированное время в зависимости от количества заданий. Оценка выставляется в зависимости от процента правильно выполненных заданий.	3	15
<b>Зачет с оценкой</b>	Зачёт нацелен на комплексную проверку освоения дисциплины. Обучающийся получает вопрос (вопросы) либо задание (задания) и время на подготовку. Зачёт проводится в устной, письменной или компьютерной форме. Оценивается владение материалом, его системное освоение, способность применять нужные знания, навыки и умения при анализе проблемных ситуаций и решении практических заданий.		50

## 7. Перечень литературы, необходимой для освоения дисциплины (модуля)

Освоение дисциплины (модуля) предполагает изучение основной и дополнительной учебной литературы. Литература может быть доступна обучающимся в одном из двух вариантов (либо в обоих из них):

- в электронном виде - через электронные библиотечные системы на основании заключенных КФУ договоров с правообладателями;

- в печатном виде - в Научной библиотеке им. Н.И. Лобачевского. Обучающиеся получают учебную литературу на абонементе по читательским билетам в соответствии с правилами пользования Научной библиотекой.

Электронные издания доступны дистанционно из любой точки при введении обучающимся своего логина и пароля от личного кабинета в системе "Электронный университет". При использовании печатных изданий библиотечный фонд должен быть укомплектован ими из расчета не менее 0,5 экземпляра (для обучающихся по ФГОС 3++ - не менее 0,25 экземпляра) каждого из изданий основной литературы и не менее 0,25 экземпляра дополнительной литературы на каждого обучающегося из числа лиц, одновременно осваивающих данную дисциплину.

Перечень основной и дополнительной учебной литературы, необходимой для освоения дисциплины (модуля), находится в Приложении 2 к рабочей программе дисциплины. Он подлежит обновлению при изменении условий договоров КФУ с правообладателями электронных изданий и при изменении комплектования фондов Научной библиотеки КФУ.

#### 8. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети "Интернет", необходимых для освоения дисциплины (модуля)

ЭБС ZNANIUM.COM - <http://znanium.com/>

ЭБС Издательства Лань? - <http://e.lanbook.com/>

ЭБС Консультант студента - [www.studentlibrary.ru/](http://www.studentlibrary.ru/).

ЭБС ?Университетская библиотека online? - <http://biblioclub.ru>.

#### 9. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины (модуля)

Вид работ	Методические рекомендации
лекции	Для активной работы во время лекции следует заранее ознакомиться с соответствующим разделом программы, с рекомендованной литературой, просмотреть записи предыдущих лекций. Лекцию не следует записывать дословно. Погоня за словами преподавателя отвлекает студента от его мысли, а это приводит к тому, что в конспекте появляются обрывки фраз. Даже если студент записал все, что говорит преподаватель, это отвлекает его от анализа и осмысления материала. На каждой странице следует оставлять поля для заметок, вопросов, собственных мыслей, возникающих в ходе лекции и при последующей работе с записями.
практические занятия	Работа на практических занятиях предусматривает активное участие в дискуссиях. Для подготовки к занятиям рекомендуется выделять проблемные вопросы, затрагиваемые преподавателем в лекциях, и группировать информацию вокруг них. Желательно выделять в используемой литературе постановки вопросов, на которые разными авторами могут быть даны различные ответы. Для таких постановок следует собирать аргументы в пользу различных вариантов решения поставленных вопросов. Также необходимо выстроить собственную аргументированную позицию по проблемным вопросам. Практическое занятие включает в себя решение практических задач и обсуждение текущих событий, касающихся непосредственно изучаемой дисциплины.
самостоятельная работа	Самостоятельная работа имеет своей целью глубокое усвоение материала дисциплины, воспитание высокой творческой активности, инициативы, привычки к постоянному совершенствованию своих знаний, совершенствованию и закреплению навыков самостоятельной работы с литературой, умению найти нужный материал и самостоятельно его использовать. Основным условием успеха самостоятельной работы является её систематичность и планомерное распределение в течение всего периода изучения дисциплины.
контрольная работа	Основная часть контрольной работы должна содержать основные определения, обоснования и доказательства, описание методики расчёта (формулы), а также иметь ссылки на используемые источники информации. Материал работы и ее отдельные положения должны быть взаимосвязаны. Основная часть может также включать анализ теории вопроса по теме контрольной работы. Здесь же приводятся исходные данные и значения параметров в соответствии с заданием на контрольную работу. После этого излагается ход рассуждений, описывается последовательность расчётов, приводятся промежуточные доказательства и результаты решения всей поставленной задачи.
устный опрос	Опрос является составной частью учебного процесса и имеет своей целью оценку усвоения материала дисциплины, способствует совершенствованию и закреплению навыков самостоятельной работы, умению найти нужный материал и самостоятельно его использовать, воспитывает высокую творческую активность, инициативу, привычку к постоянному совершенствованию своих знаний. Опрос студентов позволяет установить, усваивают ли они изучаемый учебный материал, что им мешает в работе и в какой помощи они нуждаются.

Вид работ	Методические рекомендации
письменное домашнее задание	Домашнее задание как одна из форм учебной деятельности, способствует усвоению и запоминанию ранее изложенного материала, а также проверке, которая и позволяет изучить качество усвоения материала, наличие пробелов в знаниях. Сущность домашнего задания состоит в самостоятельном выполнении заданий и более глубокому усвоению изучаемого материала и его применению на практике, развитию творческих способностей и совершенствованию учебных умений и навыков. Важное значение домашнее задание имеет также для воспитания учащихся, поскольку способствует формированию у них прилежания, самостоятельности,
зачет с оценкой	При подготовке к дифференцированному зачету необходимо повторить изученный материал и систематизировать знания, которые приобрели при освоении данной дисциплины. Рекомендуется правильно и рационально распланировать свое время, чтобы успеть качественно подготовиться к ответам на вопросы. При подготовке к зачету следует ориентироваться на вопросы промежуточного контроля, на лекции, прочитанные во время занятий, а также на рекомендуемые источники литературы.
тестирование	Целью данных тестов является определение и закрепление пройденного теоретического материала по дисциплине. Прежде всего, следует внимательно изучить структуру теста, оценить объем времени, выделяемого на данный тест, увидеть, какого типа задания в нем содержатся. Лучше начинать отвечать на те вопросы, в правильности решения которых нет сомнений. Пока не останавливаться на тех вопросах, которые могут вызвать долгие раздумья. Очень важно всегда внимательно читать задания до конца, не пытаясь понять условия по первым словам или выполнив подобные задания в предыдущих тестированиях. Если Вы не знаете ответа на вопрос или не уверены в правильности, следует пропустить его и отметить, чтобы потом к нему вернуться. Многие задания можно быстрее решить, если не искать сразу правильный вариант ответа, а последовательно исключать те, которые явно не подходят. Рассчитывать выполнение заданий нужно всегда так, чтобы осталось время на проверку и доработку (примерно 1/3-1/4 запланированного времени).

#### **10. Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине (модулю), включая перечень программного обеспечения и информационных справочных систем (при необходимости)**

Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине (модулю), включая перечень программного обеспечения и информационных справочных систем, представлен в Приложении 3 к рабочей программе дисциплины (модуля).

#### **11. Описание материально-технической базы, необходимой для осуществления образовательного процесса по дисциплине (модулю)**

Материально-техническое обеспечение образовательного процесса по дисциплине (модулю) включает в себя следующие компоненты:

Помещения для самостоятельной работы обучающихся, укомплектованные специализированной мебелью (столы и стулья) и оснащенные компьютерной техникой с возможностью подключения к сети "Интернет" и обеспечением доступа в электронную информационно-образовательную среду КФУ.

Учебные аудитории для контактной работы с преподавателем, укомплектованные специализированной мебелью (столы и стулья).

Компьютер и принтер для распечатки раздаточных материалов.

Мультимедийная аудитория.

Компьютерный класс.

#### **12. Средства адаптации преподавания дисциплины к потребностям обучающихся инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья**

При необходимости в образовательном процессе применяются следующие методы и технологии, облегчающие восприятие информации обучающимися инвалидами и лицами с ограниченными возможностями здоровья:

- создание текстовой версии любого нетекстового контента для его возможного преобразования в альтернативные формы, удобные для различных пользователей;

- создание контента, который можно представить в различных видах без потери данных или структуры, предусмотреть возможность масштабирования текста и изображений без потери качества, предусмотреть доступность управления контентом с клавиатуры;

- создание возможностей для обучающихся воспринимать одну и ту же информацию из разных источников - например, так, чтобы лица с нарушениями слуха получали информацию визуально, с нарушениями зрения - аудиально;

- применение программных средств, обеспечивающих возможность освоения навыков и умений, формируемых дисциплиной, за счёт альтернативных способов, в том числе виртуальных лабораторий и симуляционных технологий;
- применение дистанционных образовательных технологий для передачи информации, организации различных форм интерактивной контактной работы обучающегося с преподавателем, в том числе вебинаров, которые могут быть использованы для проведения виртуальных лекций с возможностью взаимодействия всех участников дистанционного обучения, проведения семинаров, выступления с докладами и защиты выполненных работ, проведения тренингов, организации коллективной работы;
- применение дистанционных образовательных технологий для организации форм текущего и промежуточного контроля;
- увеличение продолжительности сдачи обучающимся инвалидом или лицом с ограниченными возможностями здоровья форм промежуточной аттестации по отношению к установленной продолжительности их сдачи:
- продолжительности сдачи зачёта или экзамена, проводимого в письменной форме, - не более чем на 90 минут;
- продолжительности подготовки обучающегося к ответу на зачёте или экзамене, проводимом в устной форме, - не более чем на 20 минут;
- продолжительности выступления обучающегося при защите курсовой работы - не более чем на 15 минут.

Программа составлена в соответствии с требованиями ФГОС ВО и учебным планом по направлению 38.03.02 "Менеджмент" и профилю подготовки "Производственный менеджмент".

### Перечень литературы, необходимой для освоения дисциплины (модуля)

Направление подготовки: 38.03.02 - Менеджмент

Профиль подготовки: Производственный менеджмент

Квалификация выпускника: бакалавр

Форма обучения: очное

Язык обучения: русский

Год начала обучения по образовательной программе: 2018

#### Основная литература:

1. Маркова В.Д. Стратегический менеджмент. Курс лекций: учебное пособие / В.Д. Маркова, С.А. Кузнецова. - Москва : НИЦ Инфра-М, 2013. - 288 с. - (Высшее образование: Бакалавриат). - ISBN 978-5-16-002298-7. - Режим доступа: <http://znanium.com/catalog/product/352139>
2. Басовский Л.Е. Стратегический менеджмент : учебник / Л.Е. Басовский. - Москва : НИЦ Инфра-М, 2012. - 365 с. - (Высшее образование). - В пер. - ISBN 978-5-16-005115-4. - Режим доступа: <http://znanium.com/catalog.php?bookinfo=253142>
3. Фомичев, А. Н. Стратегический менеджмент : учебник для вузов / А. Н. Фомичев. - 2-е изд. - Москва : Дашков и К, 2020. - 466 с. - ISBN 978-5-394-03480-0. - Режим доступа: <https://znanium.com/catalog/product/1093665>. - Текст : электронный.

#### Дополнительная литература:

1. Стратегический менеджмент: понятия, концепции, инструменты принятия решений : справочное пособие / В.Д. Маркова, С.А. Кузнецова. - Москва : ИНФРА-М, 2017. - 320 с. - (Справочники 'ИНФРА-М'). - Режим доступа: <http://znanium.com/catalog/product/884225>.
2. Романов Е.В. Стратегический менеджмент [Электронный ресурс]: учебное пособие / Е.В. Романов. - 2-е изд., перераб. и доп. - Москва: НИЦ Инфра-М, 2012. - 160 с. - (Высшее образование). - ISBN 978-5-16-005135-2. - Режим доступа: <http://znanium.com/catalog.php?bookinfo=260068>.
3. Зайцев Л.Г. Стратегический менеджмент: учебник / Л.Г. Зайцев, М.И. Соколова. - 2-е изд., перераб. и доп. - Москва : Магистр, 2013. - 528 с. - ISBN 978-5-9776-0063-7. - Режим доступа: <http://znanium.com/catalog/product/373808>



Приложение 3  
к рабочей программе дисциплины (модуля)  
Б1.В.ОД.5 Стратегический менеджмент

**Перечень информационных технологий, используемых для освоения дисциплины (модуля), включая перечень программного обеспечения и информационных справочных систем**

Направление подготовки: 38.03.02 - Менеджмент

Профиль подготовки: Производственный менеджмент

Квалификация выпускника: бакалавр

Форма обучения: очное

Язык обучения: русский

Год начала обучения по образовательной программе: 2018

Освоение дисциплины (модуля) предполагает использование следующего программного обеспечения и информационно-справочных систем:

Операционная система Microsoft Windows 7 Профессиональная или Windows XP (Volume License)

Пакет офисного программного обеспечения Microsoft Office 365 или Microsoft Office Professional plus 2010

Браузер Mozilla Firefox

Браузер Google Chrome

Adobe Reader XI или Adobe Acrobat Reader DC

Kaspersky Endpoint Security для Windows

Учебно-методическая литература для данной дисциплины имеется в наличии в электронно-библиотечной системе "ZNANIUM.COM", доступ к которой предоставлен обучающимся. ЭБС "ZNANIUM.COM" содержит произведения крупнейших российских учёных, руководителей государственных органов, преподавателей ведущих вузов страны, высококвалифицированных специалистов в различных сферах бизнеса. Фонд библиотеки сформирован с учетом всех изменений образовательных стандартов и включает учебники, учебные пособия, учебно-методические комплексы, монографии, авторефераты, диссертации, энциклопедии, словари и справочники, законодательно-нормативные документы, специальные периодические издания и издания, выпускаемые издательствами вузов. В настоящее время ЭБС ZNANIUM.COM соответствует всем требованиям федеральных государственных образовательных стандартов высшего образования (ФГОС ВО) нового поколения.

Учебно-методическая литература для данной дисциплины имеется в наличии в электронно-библиотечной системе Издательства "Лань", доступ к которой предоставлен обучающимся. ЭБС Издательства "Лань" включает в себя электронные версии книг издательства "Лань" и других ведущих издательств учебной литературы, а также электронные версии периодических изданий по естественным, техническим и гуманитарным наукам. ЭБС Издательства "Лань" обеспечивает доступ к научной, учебной литературе и научным периодическим изданиям по максимальному количеству профильных направлений с соблюдением всех авторских и смежных прав.

Учебно-методическая литература для данной дисциплины имеется в наличии в электронно-библиотечной системе "Консультант студента", доступ к которой предоставлен обучающимся. Многопрофильный образовательный ресурс "Консультант студента" является электронной библиотечной системой (ЭБС), предоставляющей доступ через сеть Интернет к учебной литературе и дополнительным материалам, приобретенным на основании прямых договоров с правообладателями. Полностью соответствует требованиям федеральных государственных образовательных стандартов высшего образования к комплектованию библиотек, в том числе электронных, в части формирования фондов основной и дополнительной литературы.