

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ  
Федеральное государственное автономное образовательное учреждение высшего образования  
"Казанский (Приволжский) федеральный университет"  
Институт управления, экономики и финансов  
Центр бакалавриата Менеджмент



*подписано электронно-цифровой подписью*

## **Программа дисциплины**

Стратегический менеджмент

Направление подготовки: 38.03.02 - Менеджмент

Профиль подготовки: Бизнес-аналитика в управленческой деятельности

Квалификация выпускника: бакалавр

Форма обучения: очное

Язык обучения: русский

Год начала обучения по образовательной программе: 2023

## 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)
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): заведующий кафедрой, д.н. (профессор) Палей Т.Ф. (кафедра общего менеджмента, Институт управления, экономики и финансов), TFPalej@kpfu.ru

### 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-3	Способен владеть навыками разработки, анализа и обоснования управленческих и финансовых стратегий организации, моделирования планирования и прогнозирования их деятельности, направленных на формирование конкурентоспособных бизнес-моделей, технологических и продуктовых инноваций, принятию эффективных инвестиционных решений с учетом рыночных и специфических рисков

Обучающийся, освоивший дисциплину (модуль):

Должен знать:

- теоретические основы стратегического менеджмента, процесс разработки и реализации стратегии организации, различные классификации стратегий, условия реализации стратегии и методы контроля за выполнением стратегии
- функциональные стратегии компаний и их взаимосвязь, методы портфельного анализа, условия применения различных стратегий, их достоинства, недостатки и риски.

Должен уметь:

- применять методы разработки и реализации стратегии, выражать свое видение, замыслы, идеи и обеспечивать эффективную коммуникацию, обнаруживать воздействие внешнего окружения на определение целей и стратегии развития организации, анализировать примеры практического применения стратегий на российских и зарубежных предприятиях, разрабатывать стратегию организации, используя инструментарий стратегического менеджмента;
- осуществлять сбалансированное стратегическое управление, планировать и осуществлять мероприятия, направленные на реализацию стратегии, оценить эффективность стратегического управления.

Должен владеть:

- навыками стратегического анализа, терминологическим аппаратом дисциплины 'Стратегический менеджмент', методами проведения конкурентного и портфельного анализа, методами разработки альтернативных стратегий;
- методами анализа и принятия стратегических решений, методами принятия управленческих решений.

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

Данная дисциплина (модуль) включена в раздел "Б1.В.06 Дисциплины (модули)" основной профессиональной образовательной программы 38.03.02 "Менеджмент (Бизнес-аналитика в управленческой деятельности)" и относится к части ОПОП ВО, формируемой участниками образовательных отношений.

Осваивается на 3 курсе в 6 семестре.

### 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 4 зачетных(ые) единиц(ы) на 144 часа(ов).

Контактная работа - 64 часа(ов), в том числе лекции - 32 часа(ов), практические занятия - 32 часа(ов), лабораторные работы - 0 часа(ов), контроль самостоятельной работы - 0 часа(ов).

Самостоятельная работа - 26 часа(ов).

Контроль (зачёт / экзамен) - 54 часа(ов).

Форма промежуточного контроля дисциплины: экзамен 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	Се- местр	Виды и часы контактной работы, их трудоемкость (в часах)						Само- стоя- тель- ная ра- бота
			Лекции, всего	Лекции в эл. форме	Практи- ческие занятия, всего	Практи- ческие в эл. форме	Лаборато- рные работы, всего	Лаборато- рные в эл. форме	
1.	Тема 1. Стратегический менеджмент в системе управления. Сущность основных понятий.	6	4	0	4	0	0	0	2
2.	Тема 2. Школы стратегического менеджмента	6	4	0	4	0	0	0	4
3.	Тема 3. Исходные составляющие разработки стратегии: анализ внешней среды.	6	4	0	4	0	0	0	4
4.	Тема 4. Исходные составляющие разработки стратегии: анализ внутренней среды.	6	4	0	4	0	0	0	2
5.	Тема 5. Разработка стратегии.	6	4	0	4	0	0	0	2
6.	Тема 6. Стратегический выбор	6	4	0	4	0	0	0	4
7.	Тема 7. Реализация стратегии	6	4	0	4	0	0	0	4
8.	Тема 8. Стратегический контроль	6	4	0	4	0	0	0	4
	Итого		32	0	32	0	0	0	26

#### 4.2 Содержание дисциплины (модуля)

##### Тема 1. Стратегический менеджмент в системе управления. Сущность основных понятий.

История формирования стратегического управления. Древние памятники стратегической мысли: трактат "Военное искусство" Сунь-Цзы, "О войне" К.Клаузевиц, 36 китайских стратагем Харро фон Зенгера.

Характеристика, предпосылки и эволюция стратегического менеджмента.

Отличие стратегического планирования от стратегического менеджмента. Сущность стратегии. Структура понятия. Стратегический процесс. Стратегические горизонты. Видение будущего. Стратегические разрывы.

##### Тема 2. Школы стратегического менеджмента

По Г. Минтцбергу существуют следующие школы: школа дизайна, школа планирования, школа позиционирования, школа предпринимательства, когнитивная школа, школа обучения, школа власти, школа культуры, школа окружающей среды и школа конфигурации. Три первых описывают, как стратегия должна формироваться, в то время, как шесть следующих пытаются описать, как она формируется на практике. Десятая и последняя школа объединяет тех, кто рассматривает стратегию, как нечто непостоянное, зависящее от обстоятельств.

##### Тема 3. Исходные составляющие разработки стратегии: анализ внешней среды.

Структура внешней среды организации. Понятие макроокружения. Основные мировые и российские тренды. PEST анализ и развитие идей PEST анализа. DRETS анализ.

Непосредственное окружение. Концепция стейкхолдеров. Методы анализа конкурентной среды: анализ конкурентов, анализ рынка. Модель 5 сил Портера, отраслевой анализ.

##### Тема 4. Исходные составляющие разработки стратегии: анализ внутренней среды.

Стратегический анализ: необходимость и сущность, Анализ внутренней среды организации и методы проведения. Внутренняя среда организации: производство, технологическая база, маркетинг, организационная структура, кадры, финансы. Отрицательный и положительный стратегический потенциал.

SNW- анализ. Модель 7 S SWOT-анализ. Стратегия голубого океана.

##### Тема 5. Разработка стратегии.

Задачи и роль определения миссии организации. Примеры формулировок миссий компаний. Подходы к определению миссии в российских компаниях. Методика PIMS (Profit Impact of Marketing Strategy). Модель Абея. Взаимозависимость миссии и целей организации. Базовые цели организации. Классификация целей организации, фирмы по уровням организационной иерархии. SMART принцип целеполагания. Понятие конкурентного преимущества. Жизненный цикл КП.

##### Тема 6. Стратегический выбор

Виды стратегий: коллективная, корпоративная, бизнеса, функциональная, операционная. Модель "продукт-рынок" И.Ансоффа. Стратеги роста крупных, средних и малых фирм.

Стратегии роста: масштабирования, тиражирования и гранулирования.

Стратегии роста - установление целей развития организации значительно выше уровня, достигнутого в прошлом.

Стратегии интенсивного (концентрированного) роста, Стратегии интеграционного роста, Стратегии диверсифицированного роста. Общие принципы построения портфеля бизнесов корпорации. Дополнительное условие для включения бизнеса в портфель корпорации - синергия. Концентрическая диверсификация - пополнение своей номенклатуры изделиями, с технической и/или маркетинговой точки зрения похожими на существующие продукты фирмы. Эти товары будут привлекать внимание новых типов клиентов. Горизонтальная диверсификация - пополнение ассортимента изделиями, которые не связаны с выпускаемыми ныне изделиями, но могут вызвать интерес существующей клиентуры. Конгломератная диверсификация - пополнение ассортимента изделиями, не имеющими никакого отношения ни к применяемой фирмой технологии, ни к ее нынешним товарам и рынкам.

Стратегии низких издержек: достоинства и недостатки. Стратегии дифференциации: достоинства и недостатки.

Стратегии фокусирования: достоинства и недостатки. Использование наступательных стратегий для сохранения конкурентного преимущества. Использование оборонительных стратегий для защиты конкурентного преимущества.

Матрицы портфельного анализа:

матрица BCG, матрица Мак-Кинси (GE), матрица Hofer / Schendel, матрица Shell / DPM, матрица ADL(стадии жизненного цикла отрасли, относительное положение на рынке), матрица Томпсона ? Стрикленда, матрица дифференциация - относительная эффективность затрат. Недостатки матриц портфельного анализа

## **Тема 7. Реализация стратегии**

Структура ответственности, полномочий и вознаграждений. Виды принимаемых решений на каждом уровне иерархии. Декомпозиция стратегических целей. Основы организационного дизайна. Проектирование индивидуальных должностных позиций.

Группирование организационных единиц. Системы контроля и планирования.

## **Тема 8. Стратегический контроль**

Стратегический контроль Рыночный контроль. Контроль по результатам. Формализованный контроль. Со стороны коллектива.

Виды контроля, выбор форм контроля, типы контрольных систем. Стратегический и оперативный контроллинг, ключевые показатели эффективности - KPI, управление на основе показателя EVA.

## **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 науки и высшего образования Российской Федерации от 6 апреля 2021 года №245)

Письмо Министерства образования Российской Федерации №14-55-99бин/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)**

Фонд оценочных средств по дисциплине (модулю) включает оценочные материалы, направленные на проверку освоения компетенций, в том числе знаний, умений и навыков. Фонд оценочных средств включает оценочные средства текущего контроля и оценочные средства промежуточной аттестации.

В фонде оценочных средств содержится следующая информация:

- соответствие компетенций планируемым результатам обучения по дисциплине (модулю);
- критерии оценивания сформированности компетенций;
- механизм формирования оценки по дисциплине (модулю);
- описание порядка применения и процедуры оценивания для каждого оценочного средства;
- критерии оценивания для каждого оценочного средства;
- содержание оценочных средств, включая требования, предъявляемые к действиям обучающихся, демонстрируемым результатам, задания различных типов.

Фонд оценочных средств по дисциплине находится в Приложении 1 к программе дисциплины (модулю).

### 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)

Административно-управленческий персонал - [www.aup.ru](http://www.aup.ru)

Г.Я. Гольштейн Стратегический менеджмент - <http://www.aup.ru/books/m24/>

Журнал "Секрет фирмы" - [www.sf.kommersant.ru](http://www.sf.kommersant.ru)

Стратегический менеджмент - <http://zilant.kpfu.ru/course/view.php?id=17316>

8. Стратегическое управление (модульная программа для менеджеров) - <http://works.tarefer.ru/55/100473/index.html>

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

Вид работ	Методические рекомендации
лекции	<p>В ходе лекционных занятий вести конспектирование учебного материала. Обращать внимание на категории, формулировки, раскрывающие содержание тех или иных явлений и процессов, научные выводы и практические рекомендации, положительный опыт в ораторском искусстве. Желательно оставить в рабочих конспектах поля, на которых делать пометки из рекомендованной литературы, дополняющие материал прослушанной лекции, а также подчеркивающие особую важность тех или иных теоретических положений. Задавать преподавателю уточняющие вопросы с целью уяснения теоретических положений, разрешения спорных ситуаций. В ходе подготовки к семинарам изучить основную литературу, ознакомиться с дополнительной литературой, новыми публикациями в периодических изданиях: журналах, газетах и т.д. При этом учесть рекомендации преподавателя и требования учебной программы. Дорабатывать свой конспект лекции, делая в нем соответствующие записи из литературы, рекомендованной преподавателем и предусмотренной учебной программой. Подготовить тезисы для выступлений по всем учебным вопросам, выносимым на семинар. Готовясь к докладу или реферативному сообщению, обращаться за методической помощью к преподавателю. Составить план-конспект своего выступления. Продумать примеры с целью обеспечения тесной связи изучаемой теории с реальной жизнью. Своевременное и качественное выполнение самостоятельной работы базируется на соблюдении настоящих рекомендаций и изучении рекомендованной литературы. Студент может дополнить список использованной литературы современными источниками, не представленными в списке рекомендованной литературы, и в дальнейшем использовать собственные подготовленные учебные материалы при</p>

написании курсовых и дипломных работ.

Вид работ	Методические рекомендации
<p>практические занятия</p>	<p>Важной составной частью учебного процесса в вузе являются семинарские и практические занятия. Семинарские занятия проводятся главным образом по общественным наукам и другим дисциплинам, требующим научно-теоретического обобщения литературных источников, и помогают студентам глубже усвоить учебный материал, приобрести навыки творческой работы над документами и первоисточниками. Планы семинарских занятий, их тематика, рекомендуемая литература, цель и задачи ее изучения сообщаются преподавателем на вводных занятиях или в методических указаниях по данной дисциплине. Прежде чем приступить к изучению темы, необходимо прокомментировать основные вопросы плана семинара. Такой подход преподавателя помогает студентам быстро находить нужный материал к каждому из вопросов, не задерживаясь на второстепенном. Начиная подготовку к семинарскому занятию, необходимо, прежде всего, указать студентам страницы в конспекте лекций, разделы учебников и учебных пособий, чтобы они получили общее представление о месте и значении темы в изучаемом курсе. Затем следует рекомендовать им поработать с дополнительной литературой, сделать записи по рекомендованным источникам. Подготовка к семинарскому занятию включает 2 этапа: 1й - организационный; 2й - закрепление и углубление теоретических знаний. На первом этапе студент планирует свою самостоятельную работу, которая включает: - уяснение задания на самостоятельную работу; - подбор рекомендованной литературы; - составление плана работы, в котором определяются основные пункты предстоящей подготовки. Составление плана дисциплинирует и повышает организованность в работе. Второй этап включает непосредственную подготовку студента к занятию. Начинать надо с изучения</p>
<p><b>10. Перечень по дисциплине систем (при необходимости)</b></p> <p>Перечень информационных Приложении 3 к</p> <p><b>11. Описание процесса по дисциплине</b></p> <p>Материально-техническое обеспечение</p>	<p>информационных технологий, с помощью которых осуществляется образовательный процесс (модулю), а также перечень программное обеспечение и информационные справочные системы (при необходимости) работа с рекомендованной литературой обязательна. Особое внимание при этом необходимо обратить на содержание основных положений и выводов, объяснение явлений и фактов, уяснение практического приложения рассматриваемых теоретических вопросов. В процессе этой работы студент должен стремиться понять и запомнить основные положения рассматриваемого материала, примеры, поясняющие его, а также разобраться в иллюстративном материале. Заканчивать подготовку следует составлением плана (конспекта) по изучаемому материалу (вопросу). Это позволяет составить материально-техническое обеспечение образовательного процесса по дисциплине (модулю) включает в себя следующие компоненты:</p>
<p>Помещения для занятий и рабочие места в электронную информационную базу</p> <p>Учебные аудитории (студенческие и стулья).</p> <p>Компьютер и принтер</p> <p>Мультимедийная аудиовидеоаппаратура</p> <p>Компьютерный класс</p> <p>Специализированная лаборатория</p>	<p>самостоятельная работа студента, включая подготовку к семинарским занятиям (статья). Для занятия и рабочие места в электронную информационную базу. Теоретический материал семинарским занятиям, вопросы для самоконтроля содержания в рабочей учебной программе и доводятся до студентов заранее. Эффективность подготовки студентов к учебным аудиториям (студенческие и стулья) устному опросу зависит от качества ознакомления с рекомендованной литературой. Для подготовки к устному опросу, блиц-опросу студенту необходимо ознакомиться с материалом, посвященным теме семинара, в учебнике или другой рекомендованной литературе, записях с лекционного занятия, обратиться внимание на усвоение основных понятий дисциплины. В среднем, подготовка к устному опросу по одному семинарскому занятию занимает от 2 до 4 часов в зависимости от сложности темы и особенностей организации студентом своей самостоятельной работы. За участие в устном опросе студент может получить баллы в зависимости от полноты ответа.</p>
<p><b>12. Средства адаптации при обучении ограниченными возможностями здоровья</b></p> <p>При необходимости восприятие информации в процессе обучения</p> <p>- создание текстовых форм, удобные для заполнения</p> <p>- создание контента</p> <p>возможность масштабирования контента с клавиатурой</p> <p>- 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;</p> <p>- применение программных средств, обеспечивающих возможность освоения и усвоения дисциплины, за счет альтернативных способов</p> <p>- 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;</p>	<p>Изучение дисциплины завершается экзаменом. Подготовка к экзамену способствует закреплению, в процессе обучения, а также применению их к решению практических задач. Готовясь к экзамену, студент ликвидирует имеющиеся пробелы в знаниях, углубляет, систематизирует и упорядочивает свои знания. На экзамене студент демонстрирует то, что он приобрел в процессе обучения по конкретной учебной дисциплине.</p> <p>Важно помнить, что создание текстовых форм, удобные для заполнения, не является самоцелью. При сборе информации в процессе обучения студентов для различных целей необходимо учитывать требования, ответят на возникшие у них вопросы. Поэтому посещение лекций и семинаров должно быть эффективным. Предоставлять в различных видах без потери данных или структуры, предусмотреть возможность масштабирования контента без потери качества, при этом контент должен быть доступен и удобен для восприятия. При подготовке к экзаменам у студента должен быть хороший учебник или конспект литературы, прочитанной по указанию преподавателя в течение семестра. Здесь можно эффективно использовать дикты опорных сигналов. Вначале следует просмотреть весь материал по сдаваемой дисциплине, отметить для себя трудные вопросы. Особенно важно в них разобраться. В заключение еще раз целесообразно повторить основные положения, используя при этом дикты опорных сигналов.</p> <p>Приобретения в процессе обучения студентов для различных целей необходимо учитывать требования, ответят на возникшие у них вопросы. Поэтому посещение лекций и семинаров должно быть эффективным. Предоставлять в различных видах без потери данных или структуры, предусмотреть возможность масштабирования контента без потери качества, при этом контент должен быть доступен и удобен для восприятия. При подготовке к экзаменам у студента должен быть хороший учебник или конспект литературы, прочитанной по указанию преподавателя в течение семестра. Здесь можно эффективно использовать дикты опорных сигналов. Вначале следует просмотреть весь материал по сдаваемой дисциплине, отметить для себя трудные вопросы. Особенно важно в них разобраться. В заключение еще раз целесообразно повторить основные положения, используя при этом дикты опорных сигналов.</p> <p>Приобретения в процессе обучения студентов для различных целей необходимо учитывать требования, ответят на возникшие у них вопросы. Поэтому посещение лекций и семинаров должно быть эффективным. Предоставлять в различных видах без потери данных или структуры, предусмотреть возможность масштабирования контента без потери качества, при этом контент должен быть доступен и удобен для восприятия. При подготовке к экзаменам у студента должен быть хороший учебник или конспект литературы, прочитанной по указанию преподавателя в течение семестра. Здесь можно эффективно использовать дикты опорных сигналов. Вначале следует просмотреть весь материал по сдаваемой дисциплине, отметить для себя трудные вопросы. Особенно важно в них разобраться. В заключение еще раз целесообразно повторить основные положения, используя при этом дикты опорных сигналов.</p>



- 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 "Бизнес-аналитика в управленческой деятельности".

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

Направление подготовки: 38.03.02 - Менеджмент

Профиль подготовки: Бизнес-аналитика в управленческой деятельности

Квалификация выпускника: бакалавр

Форма обучения: очное

Язык обучения: русский

Год начала обучения по образовательной программе: 2023

#### Основная литература:

1. Маркова, В.Д. Стратегический менеджмент: понятия, концепции, инструменты принятия решений: Справочное пособие / В.Д. Маркова, С.А. Кузнецова. - Москва: ИНФРА-М, 2012. - 320 с. - (Справочники 'ИНФРА-М'). - ISBN 978-5-16-005069-0. - Текст: электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/237339> (дата обращения: 18.01.2023). - Режим доступа: по подписке.
2. 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. - Текст: электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/373808> (дата обращения: 18.01.2023). - Режим доступа: по подписке.
3. Баринов, В.А. Стратегический менеджмент: Учебник / В.А. Баринов, В.Л. Харченко. - Москва: НИЦ ИНФРА-М, 2014. - 237 с. - (Учебники для программы MBA). - ISBN 978-5-16-003763-9. - Текст: электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/414317> (дата обращения: 18.01.2023). - Режим доступа: по подписке.
4. Харченко, В.Л. Стратегический менеджмент: учебник / В.Л. Харченко. - Москва: Московская финансово-промышленная академия, 2012. - 384 с. - (Академия бизнеса). - ISBN 978-5-4257-0014-8. - Текст: электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/451325> (дата обращения: 18.01.2023). - Режим доступа: по подписке.
5. Басовский, Л.Е. Современный стратегический анализ: Учебник / Л.Е. Басовский. - Москва: НИЦ Инфра-М, 2013. - 256 с. - (Высшее образование: Магистратура). - ISBN 978-5-16-005655-5. - Текст: электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/350933> (дата обращения: 18.01.2023). - Режим доступа: по подписке.

#### Дополнительная литература:

1. Стратегический менеджмент: Учебник / Н.А. Казакова, А.В. Александрова, С.А. Курашова, Н.Н. Кондрашева; Под ред. проф. Н.А. Казаковой. - Москва: НИЦ Инфра-М, 2012. - 320 с. - (Высшее образование). - ISBN 978-5-16-005028-7. - Текст: электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/261613> (дата обращения: 18.01.2023). - Режим доступа: по подписке.
2. Гуськов, Ю.В. Стратегический менеджмент: Учебное пособие / Ю.В. Гуськов. - Москва: Альфа-М: ИНФРА-М, 2011. - 192 с. - ISBN 978-5-98281-254-4. - Текст: электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/230506> (дата обращения: 18.01.2023). - Режим доступа: по подписке.
3. Купцов, М.М. Стратегический менеджмент: Учебное пособие / М.М. Купцов. - 3-е изд. - Москва: ИЦ РИОР: ИНФРА-М, 2011. - 184 с. - (Высшее образование). - ISBN 978-5-369-00634-4. - Текст: электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/209194> (дата обращения: 18.01.2023). - Режим доступа: по подписке.

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

Направление подготовки: 38.03.02 - Менеджмент

Профиль подготовки: Бизнес-аналитика в управленческой деятельности

Квалификация выпускника: бакалавр

Форма обучения: очное

Язык обучения: русский

Год начала обучения по образовательной программе: 2023

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.