

Документ подписан простой электронной подписью  
Информация о владельце: Автономная некоммерческая организация высшего образования  
ФИО: Исаков Ирлан Жангазыевич **«Университет при Межпарламентской Ассамблее ЕврАзЭС»**  
Должность: Ректор  
Дата подписания: 04.10.2023 15:30:47  
Уникальный программный ключ:  
a748d5b672796bd7b37612bb23a3449357804892a0d120774ea9def3ef7a2bc0

**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ  
И ФОНДЫ ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ**

**«Стратегический менеджмент»**

---

**Научная специальность** 5.2.6. Менеджмент

**Форма обучения** очная

---

## **1. Место дисциплины в структуре образовательной программы, входные требования для освоения дисциплины (при необходимости)**

Дисциплина «Стратегический менеджмент» относится к дисциплинам образовательного компонента «Элективные дисциплины». Для изучения дисциплины необходимы знания, умения и навыки, полученные обучающимися на предыдущих уровнях образования (специалитет, магистратура).

## **2. Планируемые результаты обучения**

В результате освоения дисциплины обучающийся должен показать:

**Знания:** общих признаков стратегии и ее виды; содержание и роль стратегического проекта; методов реализации стратегических проектов;

**Умения:** анализировать управленческие ситуации с позиций стратегического управления; применять основные положения этой теории для решения проблем менеджмента организации;

**Навыки (опыт деятельности):** владения основными видами анализа, обеспечивающими стратегическое управление; технологией разработки стратегических и реализации планов.

## **3. Объем дисциплины в зачетных единицах**

Объем дисциплины составляет 3 зачетных единицы.

## **4. Содержание дисциплины, структурированное по темам (разделам)**

### **Раздел I. Сущность и содержание стратегического менеджмента.**

Тема 1. Введение. Предпосылки возникновения стратегического менеджмента. Эволюция функции планирования в управлении организацией

Тема 2. Базовые понятия и модели стратегического менеджмента. Стратегия и конкурентные преимущества фирмы

Тема 3. Стратегическое направление развитие организации: целевые установки

Тема 4. Корпоративные и конкурентные стратегии

### **Раздел II. Стратегический анализ внешней среды фирмы**

Тема 5. Анализ макроокружения

Тема 6. Стратегический анализ отрасли и рынка

### **Раздел III. Стратегический анализ внутренней среды фирмы**

Тема 7. Стратегический потенциал и конкурентоспособность фирмы

Тема 8. Портфельный анализ диверсифицированной компании

### **Раздел IV. Выбор и реализация стратегии**

Тема 9. Подходы и методы стратегического выбора.

Тема 10. Организация реализации стратегии: основные этапы реализации стратегии и объекты стратегических изменений.

## **5. Методические рекомендации по организации изучения дисциплины для обучающихся по освоению дисциплины**

### **5.1 Методические рекомендации по организации изучения учебной дисциплины, включая самостоятельную работу обучающихся**

Изучение дисциплины включает контактную работу обучающихся с педагогическими работниками организации и (или) лицами, привлекаемыми организацией к реализации образовательных программ на иных условиях в форме занятий различных типов в соответствии со спецификой дисциплины и самостоятельную работу обучающихся в объемах соответственно учебному плану. Контактная работа может проводиться с применением электронного обучения, дистанционных образовательных технологий.

### **5.2 Методические рекомендации для обучающихся по освоению дисциплины Теоретические занятия**

## **Раздел 1. Сущность и содержание стратегического менеджмента.**

**Тема 1.** Предпосылки стратегического менеджмента. Эволюция систем управления и функции планирования. Типы философии развития бизнеса: производственная, маркетинговая, предпринимательская. Становление стратегического менеджмента, как научного направления и научной дисциплины. Школы стратегий. Направления поиска новой парадигмы теории стратегического менеджмента.

**Тема 2.** Понятие и модели стратегического менеджмента. Понятие и роль стратегии. Определение понятий: стратегия, стратегическое планирование и стратегический менеджмент. «5П» стратегии Г. Минцберга. Иерархия стратегий в организации. Пять задач стратегического менеджмента Томпсона и Стрикленда. Основные этапы стратегического процесса. Стратегические решения: сущность и особенности. Виды стратегических решений: предпринимательские, адаптивные, планирующие. Распределение полномочий на принятие стратегических решений. Особенности стратегий для разных типов организаций.

**Тема 3.** Стратегическое направление развития организации: целевые установки. Формирование стратегического видения, миссии и целевых показателей. Три составляющие стратегического видения. Миссия фирмы и принципы ее формирования. Отражение в миссии и в приоритетах стратегических целей фирмы интересов стейкхолдеров (собственников, менеджеров, работников, общества, потребителей). Методологические основы формирования целей деловой организации. Виды целей и их приоритетность. SMART – принцип

**Тема 4.** Корпоративные и конкурентные стратегии. Выстраивание стратегической пирамиды. Корпоративная стратегия, деловая стратегия, функциональная стратегия, операционная стратегия. Эталонные стратегии корпоративного уровня: стратегии роста, стабилизации и сокращения. Конкурентные стратегии - матрица М.Портера. Конкурентные стратегии: условия эффективного применения стратегии лидерства по издержкам, дифференциации, фокусирования и стратегии «застрявшего на полпути». Риски проведения стратегий реализации конкурентных преимуществ. Запас конкурентоспособности фирмы. Стратегии продукта на различных этапах жизненного цикла.

## **Раздел II. Стратегический анализ внешней среды фирмы**

**Тема 5.** Анализ макросреды. Цели и задачи стратегического анализа внешнего окружения. Этапы стратегического анализа внешней среды компании. Характеристика изменчивости макросреды бизнеса. Методика проведения PEST – анализа. Системы стратегической информации в организации. Влияние факторов макросреды на деловые организации различного профиля деятельности.

**Тема 6.** Стратегический анализ отрасли и рынка. Конкурентный анализ отрасли на основе модели М.Портера. Оценка привлекательности отрасли и движущие силы развития. Определение бизнес-ландшафта фирмы. Параметры отрасли и ключевые факторы успеха. Виды конкурентной борьбы. Анализ конкурентного положения фирмы в отрасли. Построение карты стратегических групп конкурентов в отрасли. Зависимость стратегических возможностей отрасли от стадии жизненного цикла отрасли и ее структурированности. Сетевая экономика как фактор, определяющий конкурентные условия в отрасли.

## **Раздел III. Стратегический анализ внутренней среды фирмы**

**Тема 7.** Стратегический потенциал и конкурентные преимущества фирмы. Цели, принципы и методы анализа внутренней среды фирмы. Методы и источники приобретения устойчивых конкурентных преимуществ. Методика SNW- анализа. Корневые компетенции бизнеса: содержание, модели идентификации и использования. Бизнес- модель и конкурентоспособность фирмы. Факторы конкурентоспособности: эффект масштаба, эффект размаха, эффект обучения. Диверсификация как фактор образования конкурентных преимуществ. Цепочка создания ценности М. Портера, как инструмент создания конкурентных преимуществ.

**Тема 8.** Портфельный анализ диверсифицированной компании. Базовые теоретические положения матриц портфельного анализа. Цели портфельного анализа диверсифицированной компании. Оценка инвестиционной привлекательности СБЕ с помощью матриц портфельного анализа. Сравнительный анализ прочности бизнеса с помощью матричного метода.

## **Раздел IV. Выбор и реализация стратегии**

**Тема 9.** Подходы и методы стратегического выбора. Формулирование стратегического выбора: набор альтернатив, критерии оценки и выбора.

Базовые стратегические альтернативы роста и возможные стратегические риски. Матрица И.Ансоффа. Выбор стратегии на основе матрицы Томпсона и Стрикленда. Стратегический выбор и корневые компетенции. Типовые ошибки при выборе корпоративных и конкурентных стратегий. Согласование и взаимосвязь стратегий корпоративного, делового и функционального уровня.

**Тема 10.** Организация реализации стратегии: основные этапы реализации стратегии и объекты стратегических изменений. Этапы реализации стратегии и объекты стратегических изменений. Формирование политики и поддерживающих стратегий. Модель 7S. Организационная структура как объект изменений. Преобразование организационной культуры. Стратегический контроль. Управление в условиях стратегических изменений: индивидуальное и групповое сопротивление изменениям: человеческий фактор, источники и сила сопротивления, управление сопротивлением. Внешние факторы реализации стратегии: виды и способы внешних стратегических изменений (использование интеграции и кооперации путем создания стратегических альянсов, слияния и поглощения).

### **Практические занятия**

#### **Раздел 1. Сущность и содержание стратегического менеджмента.**

**Тема 1. Предпосылки возникновения стратегического менеджмента. Эволюция функции планирования в управлении организацией**

##### **Вопросы для обсуждения:**

Предпосылки стратегического менеджмента. Эволюция систем управления и функции планирования. Типы философии развития бизнеса: производственная, маркетинговая, предпринимательская. Становление стратегического менеджмента, как научного направления и научной дисциплины. Школы стратегий. Направления поиска новой парадигмы теории стратегического менеджмента.

**Тема 2. Базовые понятия и модели стратегического менеджмента. Стратегия и конкурентные преимущества фирмы**

##### **Вопросы для обсуждения:**

Понятие и модели стратегического менеджмента. Понятие и роль стратегии. Определение понятий: стратегия, стратегическое планирование и стратегический менеджмент. «5П» стратегии Г. Минцберга. Иерархия стратегий в организации. Пять задач стратегического менеджмента Томпсона и Стрикленда. Основные этапы стратегического процесса. Стратегические решения: сущность и особенности. Виды стратегических решений: предпринимательские, адаптивные, планирующие. Распределение полномочий на принятие стратегических решений. Особенности стратегий для разных типов организаций.

**Тема 3. Стратегическое направление развитие организации: целевые установки**

##### **Вопросы для обсуждения:**

Стратегическое направление развития организации: целевые установки. Формирование стратегического видения, миссии и целевых показателей. Три составляющие стратегического видения. Миссия фирмы и принципы ее формирования. Отражение в миссии и в приоритетах стратегических целей фирмы интересов стейкхолдеров (собственников, менеджеров, работников, общества, потребителей). Методологические основы формирования целей деловой организации. Виды целей и их приоритетность. SMART – принцип

**Тема 4. Корпоративные и конкурентные стратегии**

##### **Вопросы для обсуждения:**

Корпоративные и конкурентные стратегии. Выстраивание стратегической пирамиды. Корпоративная стратегия, деловая стратегия, функциональная стратегия, операционная стратегия. Эталонные стратегии корпоративного уровня: стратегии роста, стабилизации и сокращения. Конкурентные стратегии - матрица М.Портера. Конкурентные стратегии: условия эффективного применения стратегии лидерства по издержкам, дифференциации, фокусирования и стратегии «застрявшего на полпути». Риски проведения стратегий реализации конкурентных

преимуществ. Запас конкурентоспособности фирмы. Стратегии продукта на различных этапах жизненного цикла.

## **Раздел II. Стратегический анализ внешней среды фирмы**

### **Тема 5. Анализ макроокружения**

#### **Вопросы для обсуждения:**

Анализ макроокружения. Цели и задачи стратегического анализа внешнего окружения. Этапы стратегического анализа внешней среды компании. Характеристика изменчивости макросреды бизнеса. Методика проведения PEST – анализа. Системы стратегической информации в организации. Влияние факторов макросреды на деловые организации различного профиля деятельности.

### **Тема 6. Стратегический анализ отрасли и рынка**

#### **Вопросы для обсуждения:**

Стратегический анализ отрасли и рынка. Конкурентный анализ отрасли на основе модели М. Портера. Оценка привлекательности отрасли и движущие силы развития. Определение бизнес-ландшафта фирмы. Параметры отрасли и ключевые факторы успеха. Виды конкурентной борьбы. Анализ конкурентного положения фирмы в отрасли. Построение карты стратегических групп конкурентов в отрасли. Зависимость стратегических возможностей отрасли от стадии жизненного цикла отрасли и ее структурированности. Сетевая экономика как фактор, определяющий конкурентные условия в отрасли.

## **Раздел III. Стратегический анализ внутренней среды фирмы**

### **Тема 7. Стратегический потенциал и конкурентоспособность фирмы**

#### **Вопросы для обсуждения:**

Стратегический потенциал и конкурентные преимущества фирмы. Цели, принципы и методы анализа внутренней среды фирмы. Методы и источники приобретения устойчивых конкурентных преимуществ. Методика SNW- анализа. Корневые компетенции бизнеса: содержание, модели идентификации и использования. Бизнес- модель и конкурентоспособность фирмы. Факторы конкурентоспособности: эффект масштаба, эффект размаха, эффект обучения. Диверсификация как фактор образования конкурентных преимуществ. Цепочка создания ценности М. Портера, как инструмент создания конкурентных преимуществ.

### **Тема 8. Портфельный анализ диверсифицированной компании**

#### **Вопросы для обсуждения:**

Портфельный анализ диверсифицированной компании. Базовые теоретические положения матриц портфельного анализа. Цели портфельного анализа диверсифицированной компании. Оценка инвестиционной привлекательности СБЕ с помощью матриц портфельного анализа. Сравнительный анализ прочности бизнеса с помощью матричного метода.

## **Раздел IV. Выбор и реализация стратегии**

### **Тема 9. Подходы и методы стратегического выбора.**

#### **Вопросы для обсуждения:**

Подходы и методы стратегического выбора. Формулирование стратегического выбора: набор альтернатив, критерии оценки и выбора.

Базовые стратегические альтернативы роста и возможные стратегические риски. Матрица И. Ансоффа. Выбор стратегии на основе матрицы Томпсона и Стрикленда. Стратегический выбор и корневые компетенции. Типовые ошибки при выборе корпоративных и конкурентных стратегий. Согласование и взаимосвязь стратегий корпоративного, делового и функционального уровня.

**Тема 10. Организация реализации стратегии: основные этапы реализации стратегии и объекты стратегических изменений.**

#### **Вопросы для обсуждения:**

Организация реализации стратегии: основные этапы реализации стратегии и объекты стратегических изменений. Этапы реализации стратегии и объекты стратегических изменений. Формирование политики и поддерживающих стратегий. Модель 7S. Организационная структура как объект изменений. Преобразование организационной культуры. Стратегический контроль.

Управление в условиях стратегических изменений: индивидуальное и групповое сопротивление изменениям: человеческий фактор, источники и сила сопротивления, управление сопротивлением. Внешние факторы реализации стратегии: виды и способы внешних стратегических изменений (использование интеграции и кооперации путем создания стратегических альянсов, слияния и поглощения).

### **5.3. Методические рекомендации для обеспечения самостоятельной работы обучающихся по дисциплине.**

Самостоятельная работа аспирантов включает подготовку к практическим занятиям, выполнение самостоятельных заданий, в том числе предлагаемые задания по каждому разделу, изучение литературных источников, использование Internet-данных, изучение нормативно-правовой базы, подготовку к текущему контролю знаний, к промежуточной аттестации.

Контроль за выполнением самостоятельной работы ведется в процессе изучения курса преподавателем на практических занятиях, а также при проверке индивидуальных заданий и письменных работ.

#### **Управление самостоятельной работой аспиранта**

Формы управления самостоятельной работой:

- консультирование;
- проверка части выполненной работы;
- предложение списка рекомендованной литературы;

План самостоятельной работы:

- повторение материала, подготовка к практическим занятиям.

#### **Задания для самоконтроля:**

Задание 1. Напишите эссе, отразив в нем один из следующих вопросов (по выбору):

- a) Появление стратегического менеджмента.
- b) Содержание, понятия, сущность и отличительные особенности стратегического менеджмента.
- c) Особенности стратегического менеджмента как средства антикризисного управления.
- d) Стратегия и стратегические цели организации.
- e) Стратегический менеджмент и его роль в жизни организации.

Задание 2. Подтвердите или опровергните приведенные ниже утверждения развернутыми ответами.

1. Стратегическое управление – процесс разработки, принятия и реализации стратегических решений, центральным звеном которого является стратегический выбор, основанный на сопоставлении собственного ресурсного потенциала предприятия с возможностями и угрозами внешнего окружения.

2. «Бостонская матрица» - инструмент для сравнения человеческих ресурсов одной организации с такими же ресурсами другой организации.

3. Компании-виоленты – мелкие фирмы, участвующие в традиционных сферах деятельности.

4. Компании-коммутанты – крупные компании, опирающиеся на массовое производство.

5. Компании-пациенты – компании, занимающиеся инновационным бизнесом.

6. Компании-экслеренты – не ограниченные по размеру компании, деятельность которых специализирована.

7. Стратегия – комплексный план осуществления миссии и достижения целей организации.

Задание 3.

1. Аргументируйте Ваш выбор.

1. Какой из основных принципов стратегического менеджмента является, по Вашему мнению, наиболее важным:

- 1) последовательности поэтапного достижения цели;
- 2) вариантности стратегических решений;
- 3) вероятности результатов;
- 4) нет приоритетного - все одинаково важно

2. Какое утверждение, по Вашему мнению, является неверным: «Стратегические решения - это управленческие решения, которые:

- 1) ориентированы на будущее и закладывают основу для принятия оперативных управленческих решений;
- 2) сопряжены со значительной неопределенностью, поскольку учитывают неконтролируемые внешние факторы, воздействующие на предприятие;
- 3) связаны с вовлечением значительных ресурсов и могут иметь чрезвычайно серьезные, долгосрочные последствия для предприятия;
- 4) разрабатываются на среднесрочную перспективу и закладывают основу для принятия тактических управленческих решений»

3. Какое утверждение, по Вашему мнению, является неверным: «Правильно разработанная стратегия обязательно должна давать ответы на вопросы:

- 1) какие нужды потребителей мы обслуживаем;
- 2) какие сильные и слабые стороны имеет наша организация;
- 3) обладаем ли мы достаточными знаниями и опытом, чтобы обслуживать лучше, чем кто-либо еще».

### **Вопросы для самоконтроля:**

1. Каковы основные предпосылки возникновения стратегического менеджмента в контексте эволюции предпринимательства и менеджмента?

2. Назовите компоненты технологической составляющей PEST –анализа. Почему важно изучение технологических характеристик для формирования стратегии?

3. Дайте определение преднамеренной и спонтанной (эмерджентной) стратегии. В чем их различие? (проиллюстрируйте свой ответ примером из кейса «Дмитровский трикотаж»).

4. Какие тенденции развития российского рынка можно рассматривать как возможности для автомобилестроительных компаний, а какие как угрозы? Обоснуйте свой ответ.

5. В чем состоит отличие стратегического менеджмента от оперативного управления? Дайте определение стратегического менеджмента.

6. Охарактеризуйте внешнюю среду российского бизнеса с точки зрения социо – культурных факторов. Как проявляется влияние этих факторов на отрасль и организацию?

7. Назовите основные причины пересмотра компанией своей стратегии. Что предшествует принятию стратегического решения?

8. . Какие данные необходимы для построения профиля среды организации.

9. Какие условия прибыльности отрасли определяет 5-ти факторная модель М.Портера?

10. Как соотносятся понятия «миссия» организации и «деловое кредо»? Назовите основные требования к формулировке миссии компании.

## **6. Оценочные средства для проведения текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине**

### **6.1. Перечень оценочных средств**

Оценочные средства представляют собой задания, обязательные для выполнения аспирантом, позволяющие ему приобрести теоретические знания, практически умения (навыки)

и опыт, а также решать задачи, связанные с будущей профессиональной деятельностью. Включает в себя знания для текущего контроля уровня успеваемости, оценивающие ход освоения дисциплины, и задания для промежуточной аттестации обучающихся, обеспечивающие оценивание промежуточных и окончательных результатов обучения по дисциплине.

### **Примерные оценочные средства для проведения текущего контроля успеваемости**

Текущий контроль предполагает регулярный учет и контроль выполнения различных видов домашних заданий, усвоения теоретического материала. На аудиторных занятиях должны преобладать устные формы контроля.

### **Примерные оценочные средства для проведения текущего контроля успеваемости**

#### **Примерный перечень докладов и презентаций**

1. Этапы развития систем управления: бюджетное планирование, долгосрочное планирование, стратегическое планирование, стратегический менеджмент.
2. Стратегический и операционный аспекты в управлении организацией. Исторические этапы становления стратегического менеджмента.
3. Соотношение и взаимосвязь основных понятий стратегического менеджмента (цель, стратегия, стратегическое планирование). Концепция «5 П» стратегии Минцберга.
4. Иерархия стратегий предприятия. Особенности и взаимосвязь стратегий корпоративного, делового и функционального уровня.
5. Критерии и показатели привлекательности отрасли. Построение «профиля» отрасли.
6. Позиционирование бизнеса и его связь с ключевыми компетенциями, обоснование решений по стратегическому позиционированию компании.
7. Стратегический анализ макро и микроокружения фирмы. Состав задач и используемые инструменты.
8. Корпоративная миссия, философия и видение организации. Согласование интересов отдельных групп влияния при выборе приоритетов и стратегических целей организации.
9. Концепция конкурентных сил М. Портера. Использование модели Пяти сил в стратегическом анализе и стратегическом выборе организации.
10. Цели и основные этапы портфельного анализа. Преимущества и недостатки матричного метода (матрицы БКГ и GE/ McKinsey).

### **Примерные оценочные средства для проведения промежуточной аттестации по дисциплине**

#### **Список вопросов к зачету**

1. Каковы основные предпосылки возникновения стратегического менеджмента в контексте эволюции предпринимательства и менеджмента?
2. Назовите компоненты технологической составляющей PEST –анализа. Почему важно изучение технологических характеристик для формирования стратегии?
3. Дайте определение преднамеренной и спонтанной (эмерджентной) стратегии. В чем их различие? (проиллюстрируйте свой ответ примером из кейса «Дмитровский трикотаж»).
4. Какие тенденции развития российского рынка можно рассматривать как возможности для автомобилестроительных компаний, а какие как угрозы? Обоснуйте свой ответ.
5. В чем состоит отличие стратегического менеджмента от оперативного управления? Дайте определение стратегического менеджмента.
6. Охарактеризуйте внешнюю среду российского бизнеса с точки зрения социо – культурных факторов. Как проявляется влияние этих факторов на отрасль и организацию?
7. Назовите основные причины пересмотра компанией своей стратегии. Что предшествует принятию стратегического решения?
8. Какие данные необходимы для построения профиля среды организации.

9. Какие условия прибыльности отрасли определяет 5-ти факторная модель М. Портера?

10. Как соотносятся понятия «миссия» организации и «деловое кредо»? Назовите основные требования к формулировке миссии компании.

11. Этапы развития систем управления: бюджетное планирование, долгосрочное планирование, стратегическое планирование, стратегический менеджмент.

12. Иерархия стратегий предприятия. Особенности и взаимосвязь стратегий корпоративного, делового и функционального уровня.

13. Критерии и показатели привлекательности отрасли. Построение «профиля» отрасли.

14. Позиционирование бизнеса и его связь с ключевыми компетенциями, обоснование решений по стратегическому позиционированию компании.

15. Стратегический анализ макро и микроокружения фирмы. Состав задач и используемые инструменты.

16. Корпоративная миссия, философия и видение организации. Согласование интересов отдельных групп влияния при выборе приоритетов и стратегических целей организации.

17. Цели и основные этапы портфельного анализа. Преимущества и недостатки матричного метода (матрицы БКГ и GE/ McKinsey).

### **6.3. Система оценивания результатов и критерии выставления**

Для оценивания результатов промежуточной аттестации применяется система оценивания, включающая следующие оценки: «зачтено», «не зачтено».

#### **Зачет. Критерии оценивания**

Допуск к зачету осуществляется на основании посещаемости обучающимся аудиторных занятий и успешном освоении материалов лекций и семинаров.

Знания обучающихся оцениваются путем выставления по результатам ответа обучающегося итоговой оценки «зачтено», либо «не зачтено».

Оценка «зачтено» при приеме зачета выставляется в случае:

- полного и правильного изложения обучающимся учебного материала по каждому из вопросов;
- самостоятельной подготовки обучающегося к ответу в установленные для этого сроки, исключая использование нормативных источников, основной и дополнительной литературы, конспектов лекций и иного вспомогательного материала, кроме случаев специального указания или разрешения преподавателя;
- владения обучающимся понятийно-категориальным аппаратом;
- логически последовательного, взаимосвязанного и правильно структурированного изложения обучающимся учебного материала, умения устанавливать и прослеживать причинно-следственные связи между событиями, процессами и явлениями, о которых идет речь;
- приведения обучающимся надлежащей аргументации, наличия у обучающегося логически и нормативно обоснованной точки зрения при освещении проблемных, дискуссионных аспектов учебного материала по вопросам;
- лаконичного и правильного ответа обучающегося на дополнительные вопросы преподавателя.

Оценка «зачтено» может быть выставлена также при соблюдении вышперечисленных требований в основном, без существенных ошибок и пробелов при изложении обучающимся учебного материала, приведении ссылок на нормативно-правовые акты, а также на их отдельные принципиально значимые положения.

Оценка «не зачтено» при приеме зачета выставляется в случае:

- отказа обучающегося от ответа по билету с указанием, либо без указания причин;
- невозможности изложения обучающимся учебного материала по одному или всем вопросам;
- допущения обучающимся существенных ошибок при изложении учебного материала по одному или всем вопросам;
- невладения обучающимся понятийно-категориальным аппаратом;
- невозможность обучающегося дать ответы на дополнительные вопросы преподавателя.

Любой из указанных недостатков может служить основанием для выставления обучающемуся оценки «не зачтено».

Дополнительные вопросы могут быть заданы обучающимся в случаях:

- необходимости конкретизации информации по вопросам с целью проверки глубины знаний отвечающего по связанным между собой темам и проблемам;
- необходимости проверки знаний отвечающего по основным темам и проблемам курса при недостаточной полноте его ответа по вопросам билета.

## **7. Перечень основной и дополнительной учебной литературы, необходимой для освоения дисциплины**

### **Основная литература**

1. Фомичев, А. Н. Стратегический менеджмент : учебник для вузов / А. Н. Фомичев. — 2-е изд. — Москва : Дашков и К, 2020. — 468 с. — ISBN 978-5-394-03480-0. — Текст : электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART : [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/110941.html> (дата обращения: 08.06.2023). — Режим доступа: для авторизир. пользователей

2. Томпсон, А. А. Стратегический менеджмент. Искусство разработки и реализации стратегии : учебник для вузов / А. А. Томпсон, Стрикленд Дж. А. ; под редакцией Л. Г. Зайцев, М. И. Соколова. — Москва : ЮНИТИ-ДАНА, 2017. — 577 с. — ISBN 5-85173-059-5. — Текст : электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART : [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/74945.html> (дата обращения: 08.06.2023). — Режим доступа: для авторизир. Пользователей

3. Долгов, А. И. Стратегический менеджмент : учебное пособие / А. И. Долгов, Е. А. Прокопенко. — 5-е изд., стер. — Москва : ФЛИНТА, 2021. — 278 с. — (Экономика и управление). — Режим доступа: по подписке. — URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=83145> (дата обращения: 08.06.2023). — ISBN 978-5-9765-0146-1. — Текст : электронный.

### **Дополнительная литература**

1. Гатина, Л. И. Стратегическое планирование развития предприятия : учебно-методическое пособие / Л. И. Гатина. — Казань : Казанский национальный исследовательский технологический университет, 2012. — 144 с. — ISBN 978-5-7882-1339-2. — Текст : электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART : [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/62291.html> (дата обращения: 08.06.2023). — Режим доступа: для авторизир. пользователей

2. Беликова, И. П. Основы стратегического управления : учебное пособие / И. П. Беликова, В. А. Ивашова. — Ставрополь : Ставропольский государственный аграрный университет, 2020. — 128 с. — Текст : электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART : [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/109395.html> (дата обращения: 08.06.2023). — Режим доступа: для авторизир. пользователей

## **8 Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети "Интернет", справочных систем и профессиональных баз данных, необходимых для освоения дисциплины**

1. <http://biblioclub.ru/> – электронная библиотечная система «Университетская библиотека Онлайн»
2. [www.iprbookshop.ru](http://www.iprbookshop.ru) - электронная библиотечная система IPR BOOKS
3. <http://www.yurist.ru>
4. <http://www.garant.ru> – ГАРАНТ: [Информационно-правовой портал]
5. Справочная правовая система Консультант Плюс (сетевая):  
- Российское законодательство

## **9 Лицензионное программное обеспечение**

- MS Windows 7 Профессиональная
- MS Windows 10 Pro

## **10 Описание материально-технической базы, необходимой для осуществления образовательного процесса по дисциплине**

В зависимости от вида проводимых занятий используется следующее материально-техническое обеспечение дисциплины:

- лекционные аудитории (оборудованные видеопроекционным оборудованием для презентаций, средствами звуковоспроизведения, экраном и имеющие выход в Интернет);
- помещения для проведения семинарских (практических) занятий (с типовым оборудованием, обеспечивающим применение современных информационных технологий и наглядными пособиями);
- библиотека (имеющая читальные залы и рабочие места для обучающихся, оснащенные компьютерами с доступом к базам данных и Интернет).

Для инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья форма проведения занятий по дисциплине устанавливается образовательной организацией с учетом особенностей психофизического развития, индивидуальных возможностей и состояния здоровья. При определении формы проведения занятий с обучающимся-инвалидом образовательная организация должна учитывать рекомендации, данные по результатам медико-социальной экспертизы, содержащиеся в индивидуальной программе реабилитации инвалида, относительно рекомендованных условий и видов труда. При необходимости для обучающихся из числа инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья создаются специальные рабочие места с учетом нарушенных функций и ограничений жизнедеятельности.