Документ подписан простой электронной подписью
Информация о владельце:
ФИО: Олейник Татьяна Львовна
Должность: Ректор
Дата подписания: 20.05.2024 15:57:20
Уникальный программный ключ:
db617f6be0984312d0f57edc131227da9529b2f7

Негосударственное частное образовательное учреждение высшего образования
«Московский институт экономики, политики и права»

Утверждаю
Ректор НЧОУ ВО «МИЭПП»
Т.Л. Олейник
_____
«26» апреля 2024 г.

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ

Б1.В.03 «Стратегический анализ деятельности организации»

Направление подготовки **38.03.02 Менеджмент**
Профиль подготовки: Управление организацией

Квалификация **– «бакалавр»**
Форма обучения очная / очно-заочная / заочная

Москва – 2024 г.

СОДЕРЖАНИЕ

1. Требования к результатам обучения по дисциплине (модулю)

2 Объем, структура и содержание дисциплины (модуля)

3. Оценочные материалы для проведения текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине (модулю)

4. Учебно-методическое и материально-техническое обеспечение дисциплины (модуля)

5. Организация образовательного процесса для лиц с ограниченными возможностями

Рабочая программа дисциплины (модуля) «Стратегический анализ деятельности организации», включая оценочные материалы

1. Требования к результатам обучения по дисциплине (модулю)

1.1. Перечень компетенций, формируемых дисциплиной (модулем) в процессе освоения образовательной программы

Группа компетенций	Категория компетенций	Коды и содержание компетенций
Универсальные	-	-
Общепрофессиональные	-	-
Профессиональные	-	ПК-1 Способен формировать возможные решения на основе разработанных для них целевых показателей
	-	ПК-4 Способен осуществлять тактическое управление процессами организации производства

1.2. Компетенции и индикаторы их достижения, формируемых дисциплиной (модулем) в процессе освоения образовательной программы

Код компетенции	Код индикатора компетенции	Содержание индикатора компетенции
ПК-1	ПК-1.2	Анализирует внешние и внутренние факторы, влияющие на деятельность организации
ПК-4	ПК-4.2	Изучает изменяющиеся внешние и внутренние условия для разработки стратегии организации

1.3. Результаты обучения по дисциплине (модулю)

Цель изучения дисциплины (модуля) – формирование научных представлений о методах стратегического анализа организации, имеющих конкретно практическое содержание, определяющих профессионализм деятельности современного менеджера.

В результате изучения дисциплины (модуля) обучающийся должен

знать:

- сущность стратегического анализа;
- внешние и внутренние факторы;
- элементы макро и микро среды,
- структур рынков и конкурентной среды отрасли;
- методы анализа для принятия стратегических управленческих решений;
- методики стратегического анализа;
- методологии стратегического анализа и выбора стратегических альтернатив.

уметь:

- использовать методы и модели стратегического анализа внешней и внутренней среды организации;
- использовать результаты анализа внешних и внутренних факторов для выбора стратегии организации;
- использовать результаты анализа конкурентов для разработки стратегии;
- определять принадлежность компании к стратегической группе при стратегическом позиционировании;
- оценивать воздействие макро и микро среды на функционирование организаций;

владеть:

- методами стратегического анализа;
- навыками анализа внешних и внутренних факторов, влияющих на деятельность организации;
- практикой применения стратегического анализа для принятия правленческих;
- навыками количественного и качественного анализа информации при принятии стратегических управленческих решений,

- построения организационно-управленческих стратегических моделей на основе проведения анализа внешних и внутренних факторов.

2. Объем, структура и содержание дисциплины (модуля)

2.1. Объем дисциплины (модуля)

Виды учебной работы	*Формы обучения*		
	Очная	*Очно-заочная*	*Заочная*
Общая трудоемкость: зачетные единицы/часы	5/180		
Контактная работа (вкл. практич. подготовку):	68	30	16
Занятия лекционного типа	30	12	6
Занятия семинарского типа	38	18	10
Консультации	0	0	0
Промежуточная аттестация: экзамен	36	36	9
Место дисциплины в образовательной программе: Б1.В.03	**5 семестр**		
Самостоятельная работа (СР)	76	114	155

Примечания: зачет, зачет с оценкой по очной форме обучения проводится в рамках занятий семинарского типа. В учебном плане часы не выделены.

2.2. Темы (разделы) дисциплины (модуля) с указанием отведенного на них количества часов по формам образовательной деятельности

Очная форма обучения

№ п/п	Наименование тем (разделов)	Виды учебной работы (в часах)						
		Контактная работа						СР
		Занятия лекционного типа		Занятия семинарского типа				
		Л	Иные	ПЗ	С	ЛР	Иные	
1.	Стратегический анализ в системе стратегического управления	2			4			10
2.	Анализ макросреды (общей среды) микросреды (оперативной среды).	4		2	4			10
3.	Комплексный анализ: SWOT-анализ, PEST-анализ.	4		2	4			8
4.	Конкурентный анализ	4		2	4			8
5.	Методики проведения стратегического анализа.	4			4			10
6.	Портфельный анализ. Методология портфельного анализа	4		2	2			10
7.	Анализ эффективности функционирования организации	4			4			10
8.	Анализ конкурентного потенциала	4			4			10
	ИТОГО:	30		38				76

Очно-заочная форма обучения

№ п/п	Наименование тем (разделов)	Виды учебной работы (в часах)						
		Контактная работа						СР
		Занятия лекционного типа		Занятия семинарского типа				
		Л	Иные	ПЗ	С	ЛР	Иные	
1.	Стратегический анализ в системе стратегического	2			1			14

	управления							
2.	Анализ макросреды (общей среды) микросреды (оперативной среды).	2		2	2			14
3.	Комплексный анализ: SWOT-анализ, PEST-анализ.	2		2	2			14
4.	Конкурентный анализ	2		1	2			14
5.	Методики проведения стратегического анализа.	1			1			16
6.	Портфельный анализ. Методология портфельного анализа	1		1	2			14
7.	Анализ эффективности функционирования организации	1			1			14
8.	Анализ конкурентного потенциала	1			1			14
	ИТОГО:	12		18				114

Заочная форма обучения

№ п/п	**Наименование тем (разделов)**	**Виды учебной работы (в часах)**						
		Контактная работа						**СР**
		Занятия лекционного типа		**Занятия семинарского типа**				
		Л	**Иные**	**ПЗ**	**С**	ЛР	**Иные**	
1.	Стратегический анализ в системе стратегического управления	1			1			18
2.	Анализ макросреды (общей среды) микросреды (оперативной среды).	1			1			20
3.	Комплексный анализ: SWOT-анализ, PEST-анализ.	1			1			20
4.	Конкурентный анализ	1			1			18
5.	Методики проведения стратегического анализа.				2			20
6.	Портфельный анализ. Методология портфельного анализа	1			1			20
7.	Анализ эффективности функционирования организации				2			20
8.	Анализ конкурентного потенциала	1			1			19
	ИТОГО:	6		10				155

Примечания:

Л – лекции, ПЗ – практические занятия, С – семинары, ЛР – лабораторные работы, СР – самостоятельная работа.

2.3. Содержание дисциплины (модуля), структурированное по темам (разделам) и видам работ

Содержание лекционного курса

№	**Наименование тем (разделов)**	**Содержание лекционного курса**

п/п		
1.	Стратегический анализ в системе стратегического управления	Предпосылки возникновения и сущность стратегического управления. Основные этапы стратегического управления. Содержание и взаимосвязь основных этапов стратегического управления.
2.	Анализ макросреды (общей среды) микросреды (оперативной среды).	Сущность и значение анализа макросреды. Факторы макросреды. Источники получения информации о макросреде. Сущность и компоненты микросреды. Методы анализа микросреды.
3.	Комплексный анализ: SWOT-анализ, PEST-анализ.	Назначение комплексного анализа. SWOT- анализ как инструмент обобщения результатов стратегического анализа и формирования поля стратегических ориентиров организации. Понятие и виды конкурентных преимуществ.
4.	Конкурентный анализ	Сущность конкурентного анализа. Определение набора стратегий в конкурентной борьбе.Бенчмаркинг.
5.	Методики проведения стратегического анализа.	Отраслевой анализ. Анализ стратегических групп. Анализ стоимостных цепочек.
6.	Портфельный анализ. Методология портфельного анализа	Методология портфельного анализа Классические модели конкурентного позиционирования:
7.	Анализ эффективности функционирования организации	Управление организацией как социально–экономической системой. Понятие эффективности экономической системы. Эффективность и цели системы, целевая эффективность. Технологическая (ресурсная) эффективность. Внутренняя эффективность.
8.	Анализ конкурентного потенциала	Устойчивость конкурентного преимущества. Потенциал ресурсов и способностей организации как источников конкурентных преимуществ.

Содержание занятий семинарского типа

№ п/п	Наименование тем (разделов)	Тип	Содержание занятий семинарского типа
1.	Стратегический анализ в системе стратегического управления	С	Подходы к классификации стратегий. Роль и место стратегического анализа в системе стратегического управления.
2.	Анализ макросреды (общей среды) микросреды (оперативной среды).	С	Методы анализа макросреды. Источники получения информации о микросреде. Модель 5 сил М.Портера.
		ПЗ	PEST-анализ, PEST+M – анализ, STEEP – анализ, PESTEL - анализ
3.	Комплексный анализ: SWOT-анализ	С	Матрица взаимовлияний. Определение стратегических альтернатив. Ключевые факторы успеха
		ПЗ	Анализ возможностей и угроз. Определение сильных и слабых сторон. Выбор стратегических альтернатив
4.	Конкурентный анализ	С	Количественные и качественные показатели, характеризующие структуру рынка. Чек-лист конкурентного анализа.
		ПЗ	Методы конкурентного анализа (построение карты стратегических групп, сопоставление цепочек ценностей, оценка конкурентной силы).
5.	Методики проведения стратегического анализа.	С	Анализ продуктового портфеля компании. SNW анализ. Модель 7S McKinsey: Стратегический анализ диверсифицированной компании
6.	Портфельный анализ. Методология портфельного анализа	С	Матрица БКГ. Матрица Дженерал Электрик - Маккинзи. Матрица Хофера-Шенделя. Матрица Ансоффа. Матрица ADL/LC
		ПЗ	Позиционирование бизнес-единиц в матрицах БКГ и Дженерал Электрик - Маккинзи.
7.	Анализ эффективности функционирования организации	С	Дихотомия «результативность–эффективность» Ч. Барнарда. Показатели эффективности стейкхолдер–организаций и методы их расчета. Построения организационно-управленческих стратегических моделей на основе проведения анализа

8.	Анализ конкурентного потенциала	С	Модель структуры рыночного потенциала. Использование зарубежного опыта: Хосин Канри, метод Эйджил

Содержание самостоятельной работы

№ п/п	Наименование тем (разделов)	Содержание самостоятельной работы
1.	Стратегический анализ в системе стратегического управления	Предпосылки развития стратегического менеджмента на российских предприятиях. Связь стратегического и управленческого анализа.
2.	Анализ макросреды (общей среды) микросреды (оперативной среды).	Особенности изменения внешней среды в условиях турбулентности и неопределенности.
3.	Комплексный анализ: SWOT-анализ, PEST-анализ.	Метод SPACE (Strategic Position and ACtion Evaluation) как альтернатива: SWOT-анализу
4.	Конкурентный анализ	Виды конкурентных рынков, основные критерии. Закон «жертвы»
5.	Методики проведения стратегического анализа.	EFAS форма, Сценарное планирование.
6.	Портфельный анализ. Методология портфельного анализа	Развитие портфельных методов: Модель Hofer/Schendel., Модель Shell/DPM
7.	Анализ эффективности функционирования организации	Стратегический анализ издержек Корпоративный профиль организации
8.	Анализ конкурентного потенциала	Модель VRIO Дж. Барни. Модифицированный VRIO–анализ стейкхолдер–организации.

3. Оценочные материалы для проведения текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине (модулю)

По дисциплине (модулю) предусмотрены следующие виды контроля качества освоения:

- текущий контроль успеваемости;
- промежуточная аттестация обучающихся по дисциплине (модулю).

3.1. Оценочные материалы для проведения текущей аттестации по дисциплине (модулю)

№ п/п	Контролируемые темы (разделы)	Наименование оценочного средства
1.	Стратегический анализ в системе стратегического управления	Устный опрос. Информационный проект (доклад)
2.	Анализ макросреды (общей среды) микросреды (оперативной среды).	Устный опрос. Исследовательский проект (реферат)
3.	Комплексный анализ: SWOT-анализ, PEST-анализ.	Устный опрос. Исследовательский проект (реферат). Кейсы. Мини-тест.
4.	Конкурентный анализ	Устный опрос. Информационный проект (доклад). Кейсы
5.	Методики проведения стратегического анализа.	Устный опрос. Исследовательский проект (реферат)
6.	Портфельный анализ. Методология портфельного анализа	Устный опрос. Информационный проект (доклад). Мини-тест
7.	Анализ эффективности функционирования организации	Устный опрос. Исследовательский проект (реферат)
8.	Анализ конкурентного потенциала	Устный опрос. Исследовательский проект (реферат)

3.1.1 Типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности в процессе текущего контроля успеваемости

Устный опрос

№ п/п	Контролируемые темы (разделы)	Вопросы к опросу
1.	Стратегический анализ в системе стратегического управления	1. Предпосылки возникновения и сущность стратегического управления.

		2. Основные этапы стратегического управления. Содержание и взаимосвязь основных этапов стратегического управления. 3. Подходы к классификации стратегий. 4. Роль и место стратегического анализа в системе стратегического управления.
2.	Анализ макросреды (общей среды) микросреды (оперативной среды).	1. Сущность и значение анализа макросреды. 2. Факторы макросреды. 3. Источники получения информации о макросреде. 4. Сущность и компоненты микросреды. 5. Методы анализа микросреды. 6. Методы анализа макросреды. 7. Источники получения информации о микросреде. 8. Модель 5 сил М.Портера.
3.	Комплексный анализ: SWOT-анализ, PEST-анализ.	1. Назначение комплексного анализа. 2. SWOT- анализ как инструмент обобщения результатов стратегического анализа и формирования поля стратегических ориентиров организации. 3. Понятие и виды конкурентных преимуществ. 4. Матрица взаимовлияний. Определение стратегических альтернатив. 5. Ключевые факторы успеха
4.	Конкурентный анализ	1. Сущность конкурентного анализа. 2. Определение набора стратегий в конкурентной борьбе. 3. Бенчмаркинг. 4. Количественные и качественные показатели, характеризующие структуру рынка. 5. Карта стратегических групп конкурентов 6. Чек-лист конкурентного анализа.
5.	Методики проведения стратегического анализа.	Отраслевой анализ. Анализ стратегических групп. Анализ стоимостных цепочек Анализ продуктового портфеля компании SNW анализ. Модель 7S McKinsey: Стратегический анализ диверсифицированной компании
6.	Портфельный анализ. Методология портфельного анализа	Методология портфельного анализа Классические модели конкурентного позиционирования: Матрица БКГ. Матрица Дженерал Электрик - Маккинзи. Матрица Хофера-Шенделя. Матрица Ансоффа. Матрица ADL/LC
7.	Анализ эффективности функционирования организации	1. Управление организацией как социально–экономической системой. 2. Понятие эффективности экономической системы. 3. Эффективность и цели системы, целевая эффективность. 4. Технологическая (ресурсная) эффективность. 5. Внутренняя эффективность. 6. Дихотомия «результативность–эффективность» Ч. Барнарда. 7. Показатели эффективности стейкхолдер–организации и методы их расчета.
8.	Анализ конкурентного потенциала	1. Устойчивость конкурентного преимущества.

		2. Потенциал ресурсов и способностей организации как источников конкурентных преимуществ. 3. Модель структуры рыночного потенциала 4. Использование зарубежного опыта 5. Метод Хосин Канри, 6. Метод Эйджил

Кейсы (ситуации и задачи с заданными условиями)

Ситуация 1

Тема 3. Комплексный анализ :SWOT-анализ

«Производство джинсовой одежды»»:

Основные отличительные черты джинсовой одежды COLIN'S – реальная цена одежды, доступная людям разных возрастов, профессий и социальных групп; качество и отменный дизайн; использование современных технологий в производстве и дизайне одежды.

Ассортимент джинсовой одежды COLIN'S – джинсовые: куртки, рубашки, жилеты, юбки, сарафаны, шорты, комбинезоны; хлопчато- бумажный и шерстяной трикотаж: топы, футболки, толстовки, свитера; верхняя одежда: жакеты, куртки; детская одежда; разнообразные аксессуары; модели авангардного направления.

Diesel – одежда для молодых и дерзких. В настоящее время Diesel, пожалуй, самая молодая компания, получившая признание модной индустрии. Торговая марка Diesel появилась более 20 лет назад, производит кроме джинсовой одежды, повседневную одежду для молодых, а также различные аксессуары.

Если Вы выбираете Diesel, то гарантированно получаете продукцию высокого качества, поскольку покупаете одежду у передовой дизайнерской компанией, лидера в создании новых материалов и методов производства.

Сегодня более 6000 торговых точек и 200 фирменных магазинов компании Diesel представлены более, чем в 80 странах мира.

Торговая марка Diesel предлагает 4 линии одежды:

Diesel Style Lab – высококлассная повседневная одежда, которая стала первым выпуском марки.

D-Diesel - коллекция, которая сфокусирована на одежде из денима.

Diesel Kids – одежда, предназначенная для детей, которые не хотят, чтобы их таковыми считали. Яркие цвета, эксклюзивность, модные линии.

55-DSL – спортивная одежда для любителей приключений и активного отдыха.

GLORIA JEANS – компания-создатель модных джинсовых брендов, успешно осваивающая сегменты одежного рынка модный casual и city life style, – ведет свою историю с конца 80-х годов. GLORIA JEANS – это два супербренда: Gee Jay и Gloria Jeans. Gee Jay – модный молодежный бренд

одежды. Изначально это была марка одежды для мальчиков, затем марка выросла в бренд модной универсальной джинсовой одежды «unisex» для подростков и молодежи, с 2004 года это не только джинсовая одежда, это модный casual и city life style для молодых мужчин и мальчиков. Gloria

Jeans – это идеальная мода по идеальной цене для девушек, молодых женщин и девочек. Девочкам марка гарантирует комфорт и защиту, девушкам – моду и стиль, молодым женщинам дарит отличную одежду на все случаи жизни. Сегодня GLORIA JEANS – это не только одежда для

детей, но и модный, динамичный стиль для активной, идущей в ногу со временем молодежи.

Levi Strauss – известная джинсовая компания. Повседневная одежда, а именно брюки, юбки, куртки, футболки, рубашки, бейсболки, ремни.

Знаменитая джинсовая одежда под маркой <501> заслужила признания у молодежи всего мира.

Levi Strauss известная компания производящая denim, повседневную одежду casual, обувь и аксессуары. Приемущественно это джинсовая одежда. Первые джинсы были сшиты Леви Страусс в 1853 году.

Jeans Symphony. Появившись совсем недавно в 1995 году, компания Jeans Symphony к настоящему времени имеет в своем арсенале пять сетей магазинов: JS Casual, Pierre Cardin Menswear, Camaieu, MUSTANG, Tom Tailor.

JS Casual – то есть Jeans Symphony Casua – отображает стиль коллекций, представленных в магазинах этой сети. В JS Casual можно найти и классические, и модные джинсовые бренды с мировым именем.

Коллекции всегда дополнены актуальными аксессуарами и обувью. В магазинах можно найти повседневную одежду известных мировых брендов, таких как: G-Star, Diesel, Pepe Jeans, Pierre Cardin Jeanswear, Mustang, Firetrap, CK Jeans, Lee, Wrangler, Guess, Levi's, Tom Tailor, Pioneer, Gin Tonic, Big Star, Ben Sherman, Buffalo by David Bitton, Kowalsky, Mioko & Fresh и т.д.

MUSTANG – Одежда немецкой марки MUSTANG продается в 44 странах и с каждым днем становится популярней. В MUSTANG отлично сочетаются классика и самые модные идеи для тех, кто хочет выразить в одежде новый жизненный стиль и новые эмоции. MUSTANG – в авангарде мировой моды. Это – первые женские модели джинсов, первые джинсы из вельвета, первые стрейчевые джинсы в Европе. Сегодня MUSTANG предлагает полноценные мужские и женские коллекции, включающие в себя джинсовую одежду, куртки, юбки, платья, свитера, белье, обувь и аксессуары.

Pierre Cardin Menswear – марка классической и повседневной мужской одежды, предлагает комфорт, стиль, качество и носит имя великого кутюрье – мэтра французской моды Пьера Кардена.

Tom Tailor. Компания Tom Tailor строго контролирует качество выпускаемой одежды, благодаря чему эта торговая марка стала одним из ведущих поставщиков одежды. Дизайнеры Tom Tailor создают модели одежды для динамичных людей, ведущих активный образ жизни. Каждая новая коллекция Tom Tailor отражает самые последние тенденции моды.

Вопросы к ситуации:

1. Каковы конкурентные преимущества организаций, предлагающих одежду?
2. Используя приведенные в статье сведения, а также информацию из других источников проведите SWOT-анализ организаций.
3. Какие рекомендации Вы могли бы дать организациям по развитию их бизнеса?

Тема 4. Конкурентный анализ

Ситуация 2.

На рисунке представлена карта стратегических групп конкурентов в розничной торговле ювелирными изделиями.

Размеры окружностей приблизительно пропорциональны рыночным долям каждой группы конкурентов.

Рис.1 Карта стратегических групп конкурентов в розничной торговле ювелирными изделиями.

1 Мелкие независимые ювелиры

2 Общенациональные, региональные и местные ювелирные фирмы и

магазины ювелирных товаров (около 10 тыс. фирм, включая такие широко известные, как Tiffany's и Cartier)
3 Дорогие престижные магазины (Saks Fifth Avenue, Neiman-Marcus, Nordstrom's, Parisian)
4 Крупные универмаги(Macy's? Jordan-Marsh, Dillard's, Blomingdale's, May, Marshall-Field's, Rich's, Dayton-Hudson, Lazarus)
5 Общенациональные сети ювелирных магазинов (Carlyle & Co, Gordon's) Местные ювелиры (около 10 тыс. магазинов)
6 Сети розничных магазинов (J. C. Penney, Sears, Montgomery-Ward)
7 Продающие в кредит ювелиры (lorch's, Kay's, Busch's)
8 Магазины, торгующие по каталогам (Service Merchandise) Магазины, продающие по ценам ниже рыночных (mervin's, Cohoes(N. Y.), Marshall's)
9 Магазины сниженных цен(Kmart, Target, Wal-Mart, Venture)
10 Уличные продавцы.
Вопросы к ситуации:
1 Какие организации являются более явными конкурентами?
2 Какие организации можно объединить в стратегические группы конкурентов?
3 Можно ли применить данную матрицу для розничной торговли ювелирными изделиями Вашего региона?

Исследовательский проект (реферат)

1. Анализ внешней среды прямого и косвенного воздействия.
2. Анализ сильных и слабых сторон организации.
3. Анализ конкурентоспособности продукции и организации
4. Анализ альтернатив выбора стратегии
5. Анализ политических и экономических факторов.
6. Метод SPACE (Strategic Position and ACtion Evaluation)
7. Развитие портфельных методов: Модель Hofer/Schendel. ,
8. Модель Shell/DPM
9. Модель VRIO Дж. Барни.
10. Модифицированный VRIO–анализ стейкхолдер–организации.
11. Стратегический анализ издержек
12. Корпоративный профиль организации

Информационный проект (доклад)

1. Практическая методология стратегического анализа
2. Проблемы использования стратегического анализа в России?
3. Драйверы начала процесса стратегического планирования
4. Сессии стратегического планирования как форма организации разработки стратегии
5. Технологии опросов на этапе стратегической диагностики
6. Методы и технологии стратегического анализа активов корпорации: проблемы применения
7. Методы и технологии стратегического анализа: проблемы применения
8. Реконструкция цепочки ценностей или экономия в ее звеньях?
9. Проблемы информационного обеспечения процесса стратегического аудита
10. Использование консалтинга в стратегическом управлении российскими компаниями
11. Экспертные оценки в стратегическом анализе: методы получения, обработка, ограничения, применение
12. Технологии стратегического финансового анализа (на материалах конкретной организации)
13. Как можно дополнить конкурентный анализ М.Портера
14. Новые возможности портфельного анализа.

Мини-тест

Тема 3. Комплексный анализ :SWOT-анализ

1.Результат анализа сильных и слабых сторон организации, а также определения возможностей и препятствий ее развития, это:
1. стратегическое планирование
2. стратегия
3. SWOT – анализ
4. стратегическое управление

2. Заранее спланированная реакция организации на изменения внешней среды – это:
1. стратегическое планирование
2. стратегия
3. SWOT – анализ
4. стратегическое управление

3. SWOT-анализ позволяет провести анализ
1.состояния компании
2.доли на рынке
3.достижимости цели

4. Что не входит в SWOT анализ:
1. сильные стороны
2. слабые стороны
3. опасности
4. перспективы
5. возможности

5. Фактор внешней среды, за которым организация должна следить в области науки, техники и передовых технологий
1. экономический фактор
2. рыночный фактор
3. политический фактор
4. технический фактор

Тема 6. Портфельный анализ. Методология портфельного анализа

1.К какой концепции относится данное определение: Модель представляет из себя матрицу, состоящую из 9 ячеек для отображения и сравнительного анализа стратегических позиций направлений хозяйственной деятельности организации.
1. Концепция Бостонской консультативной группы
2. Концепция Дженерал Электрик/Маккензи
3. Концепция Артур де Литтл
4. Концепция конкуренции Shell/DPM

2.К какой концепции относится данное определение: Основное теоретическое положение модели состоит в том, что и отдельно взятый вид бизнеса любой организации может находиться на одной из указанных стадий жизненного цикла, и, следовательно, его нужно анализировать в соответствии именно с этой стадией.
1. Концепция Бостонской консультативной группы
2. Концепция Дженерал Электрик/Маккензи
3. Концепция Артур де Литтл
4. Концепция конкуренции Shell/DPM

3.К какой концепции относится данное определение: матрица этой модели, как и матрица GE/McKinsey, является двухфакторной матрицей размерности 3х3, базирующейся на множественных оценках как качественных, так и количественных параметров бизнеса.
1. Концепция Бостонской консультативной группы
2. Концепция Дженерал Электрик/Маккензи
3. Концепция Артур де Литтл
4. Концепция конкуренции Shell/DPM

4.Для модели БКГ характерны четыре вида стратегий: «Звезды», «Трудные дети», «Дойные коровы», «Собаки». Определите какая стратегия соответствует данной

характеристике: «Довольствоваться своим положением, либо сокращать его, либо ликвидировать данный вид бизнеса в своей организации»
1. «Собаки»
2. «Дойные коровы»
3. «Трудные дети»
4. «Звезды»

5.Для модели БКГ характерны четыре вида стратегий: «Звезды», «Трудные дети», «Дойные коровы», «Собаки». Определите какая стратегия соответствует данной характеристике: «Стараться сохранять или увеличивать долю своего бизнеса на рынке»
1. «Собаки»
2. «Дойные коровы»
3. «Трудные дети»
4. «Звезды»

6.Для модели БКГ характерны четыре вида стратегий: «Звезды», «Трудные дети», «Дойные коровы», «Собаки». Определите какая стратегия соответствует данной характеристике: «Либо идти на увеличение доли бизнеса на рынке, либо довольствоваться тем, что достигнуто, либо сокращать данный бизнес»
1. «Собаки»
2. «Дойные коровы»
3. «Трудные дети»
4. «Звезды»

7.Для модели БКГ характерны четыре вида стратегий: «Звезды», «Трудные дети», «Дойные коровы», «Собаки». Определите какая стратегия соответствует данной характеристике: «Стараться сохранить или увеличить долю своего бизнеса на рынке»
1. «Собаки»
2. «Дойные коровы»
3. «Трудные дети»
4. «Звезды»

8.Если бизнес обладает относительно незначительными конкурентными преимуществами организации, вовлеченной в весьма привлекательный и перспективный с точки зрения состояния рынка бизнес, то этот бизнес относится по матрице GE/McKinsey к:
1. пограничным
2. сомнительным
3. проигравшим
4. победившим

9.Виды бизнеса, попадающие в три клетки, расположенные вдоль диагонали, идущей от нижнего левого к верхнему правому краю матрицы, то этот бизнес относится по матрице GE/McKinsey к:
1. пограничным
2. сомнительным
3. проигравшим
4. победившим

10.Виды бизнеса, которые при позиционировании имеют лучшие или средние по сравнению с остальными значения факторов привлекательности рынка и преимуществ организации на рынке, то этот бизнес относится по матрице GE/McKinsey к:
1. пограничным
2. сомнительным
3. проигравшим
4. победившим

3.1.2. Методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности в ходе текущего контроля успеваемости

Устный ответ

Оценка знаний предполагает дифференцированный подход к обучающемуся, учет его индивидуальных способностей, степень усвоения и систематизации основных понятий и категорий по дисциплине. Кроме того, оценивается не только глубина знаний поставленных вопросов, но и умение использовать в ответе практический материал. Оценивается культура речи, владение навыками ораторского искусства.

Критерии оценивания: последовательность, полнота, логичность изложения, анализ различных точек зрения, самостоятельное обобщение материала, использование профессиональных терминов, культура речи, навыки ораторского искусства. Изложение материала без фактических ошибок.

Оценка *«отлично»* ставится в случае, когда материал излагается исчерпывающе, последовательно, грамотно и логически стройно, при этом раскрываются не только основные понятия, но и анализируются точки зрения различных авторов. Обучающийся не затрудняется с ответом, соблюдает культуру речи.

Оценка *«хорошо»* ставится, если обучающийся твердо знает материал, грамотно и по существу излагает его, знает практическую базу, но при ответе на вопрос допускает несущественные погрешности.

Оценка *«удовлетворительно»* ставится, если обучающийся освоил только основной материал, но не знает отдельных деталей, допускает неточности, недостаточно правильные формулировки, нарушает последовательность в изложении материала, затрудняется с ответами, показывает отсутствие должной связи между анализом, аргументацией и выводами.

Оценка *«неудовлетворительно»* ставится, если обучающийся не отвечает на поставленные вопросы.

Кейсы (ситуации и задачи с заданными условиями)

Обучающийся должен уметь выделить основные положения из текста задачи, которые требуют анализа и служат условиями решения. Исходя из поставленного вопроса в задаче, попытаться максимально точно определить проблему и соответственно решить ее.

Задачи могут решаться устно и/или письменно. При решении задач также важно правильно сформулировать и записать вопросы, начиная с более общих и, кончая частными.

Критерии оценивания – оценка учитывает методы и средства, использованные при решении ситуационной, проблемной задачи.

Оценка *«отлично»* ставится в случае, когда обучающийся выполнил задание (решил задачу), используя в полном объеме теоретические знания и практические навыки, полученные в процессе обучения.

Оценка *«хорошо»* ставится, если обучающийся в целом выполнил все требования, но не совсем четко определяется опора на теоретические положения, изложенные в научной литературе по данному вопросу.

Оценка *«удовлетворительно»* ставится, если обучающийся показал положительные результаты в процессе решения задачи.

Оценка *«неудовлетворительно»* ставится, если обучающийся не выполнил все требования.

Исследовательский проект (реферат)

Исследовательский проект – проект, структура которого приближена к формату научного исследования и содержит доказательство актуальности избранной темы, определение научной проблемы, предмета и объекта исследования, целей и задач, методов, источников, историографии, обобщение результатов, выводы.

Результаты выполнения исследовательского проекта оформляется в виде реферата.

Критерии оценивания - поскольку структура исследовательского проекта максимально приближена к формату научного исследования, то при выставлении

учитывается доказательство актуальности темы исследования, определение научной проблемы, объекта и предмета исследования, целей и задач, источников, методов исследования, выдвижение гипотезы, обобщение результатов и формулирование выводов, обозначение перспектив дальнейшего исследования.

Оценка *«отлично»* ставится в случае, когда обучающийся демонстрирует полное понимание проблемы, все требования, предъявляемые к заданию выполнены.

Оценка *«хорошо»* ставится, если обучающийся демонстрирует значительное понимание проблемы, все требования, предъявляемые к заданию выполнены.

Оценка *«удовлетворительно»* ставится, если обучающийся, демонстрирует частичное понимание проблемы, большинство требований, предъявляемых к заданию, выполнены

Оценка *«неудовлетворительно»* ставится, если обучающийся демонстрирует непонимание проблемы, многие требования, предъявляемые к заданию, не выполнены.

Информационный проект (доклад с презентацией)

Информационный проект – проект, направленный на стимулирование учебно-познавательной деятельности студента с выраженной эвристической направленностью (поиск, отбор и систематизация информации об объекте, оформление ее для презентации).

Информационный проект отличается от исследовательского проекта, поскольку представляет собой такую форму учебно-познавательной деятельности, которая отличается ярко выраженной эвристической направленностью.

Критерии оценивания - при выставлении оценки учитывается самостоятельный поиск, отбор и систематизация информации, раскрытие вопроса (проблемы), ознакомление студенческой аудитории с этой информацией (представление информации), ее анализ и обобщение, оформление, полные ответы на вопросы аудитории с примерами.

Оценка *«отлично»* ставится в случае, когда обучающийся полностью раскрывает вопрос (проблему), представляет информацию систематизировано, последовательно, логично, взаимосвязано, использует более 5 профессиональных терминов, широко использует информационные технологии, ошибки в информации отсутствуют, дает полные ответы на вопросы аудитории с примерами.

Оценка *«хорошо»* ставится, если обучающийся раскрывает вопрос (проблему), представляет информацию систематизировано, последовательно, логично, взаимосвязано, использует более 2 профессиональных терминов, достаточно использует информационные технологии, допускает не более 2 ошибок в изложении материала, дает полные или частично полные ответы на вопросы аудитории.

Оценка *«удовлетворительно»* ставится, если обучающийся, раскрывает вопрос (проблему) не полностью, представляет информацию не систематизировано и не совсем последовательно, использует 1-2 профессиональных термина, использует информационные технологии, допускает 3-4 ошибки в изложении материала, отвечает только на элементарные вопросы аудитории без пояснений.

Оценка *«неудовлетворительно»* ставится, если вопрос не раскрыт, представленная информация логически не связана, не используются профессиональные термины, допускает более 4 ошибок в изложении материала, не отвечает на вопросы аудитории.

Тестирование

Является одним из средств контроля знаний обучающихся по дисциплине (модулю).

Критерии оценивания – правильный ответ на вопрос

Оценка *«отлично»* ставится в случае, если правильно выполнено 90-100% заданий.

Оценка *«хорошо»* ставится, если правильно выполнено 70-89% заданий.

Оценка *«удовлетворительно»* ставится в случае, если правильно выполнено 50-69% заданий.

Оценка *«неудовлетворительно»* ставится, если правильно выполнено менее 50% заданий.

3.2. Оценочные материалы для проведения промежуточной аттестации
3.2.1. Критерии оценки результатов обучения по дисциплине (модулю)

Шкала оценивания	Результаты обучения	Показатели оценивания результатов обучения
ОТЛИЧНО	Знает:	- обучающийся глубоко и всесторонне усвоил материал, уверенно, логично, последовательно и грамотно его излагает, опираясь на знания основной и дополнительной литературы, - на основе системных научных знаний делает квалифицированные выводы и обобщения, свободно оперирует категориями и понятиями.
	Умеет:	- обучающийся умеет самостоятельно и правильно решать учебно-профессиональные задачи или задания, уверенно, логично, последовательно и аргументировано излагать свое решение, используя научные понятия, ссылаясь на нормативную базу.
	Владеет:	- обучающийся владеет рациональными методами (с использованием рациональных методик) решения сложных профессиональных задач, представленных деловыми играми, кейсами и т.д.; При решении продемонстрировал навыки - выделения главного, - связкой теоретических положений с требованиями руководящих документов, - изложения мыслей в логической последовательности, - самостоятельного анализа факты, событий, явлений, процессов в их взаимосвязи и диалектическом развитии.
ХОРОШО	Знает:	- обучающийся твердо усвоил материал, достаточно грамотно его излагает, опираясь на знания основной и дополнительной литературы, - затрудняется в формулировании квалифицированных выводов и обобщений, оперирует категориями и понятиями, но не всегда правильно их верифицирует.
	Умеет:	- обучающийся умеет самостоятельно и в основном правильно решать учебно-профессиональные задачи или задания, уверенно, логично, последовательно и аргументировано излагать свое решение, не в полной мере используя научные понятия и ссылки на нормативную базу.
	Владеет:	- обучающийся в целом владеет рациональными методами решения сложных профессиональных задач, представленных деловыми играми, кейсами и т.д.; При решении смог продемонстрировать достаточность, но не глубинность навыков, - выделения главного, - изложения мыслей в логической последовательности, - связки теоретических положений с требованиями руководящих документов, - самостоятельного анализа факты, событий, явлений, процессов в их взаимосвязи и диалектическом развитии.
УДОВЛЕТВО-РИТЕЛЬНО	Знает:	- обучающийся ориентируется в материале, однако затрудняется в его изложении; - показывает недостаточность знаний основной и дополнительной литературы; - слабо аргументирует научные положения; - практически не способен сформулировать выводы и обобщения; - частично владеет системой понятий.
	Умеет:	- обучающийся в основном умеет решить учебно-профессиональную задачу или задание, но допускает ошибки, слабо аргументирует свое решение, недостаточно использует научные понятия и руководящие документы.
	Владеет:	- обучающийся владеет некоторыми рациональными методами решения сложных профессиональных задач, представленных деловыми играми, кейсами и т.д.; При решении продемонстрировал недостаточность навыков - выделения главного, - изложения мыслей в логической последовательности, - связки теоретических положений с требованиями руководящих документов,

		- самостоятельного анализа факты, событий, явлений, процессов в их взаимосвязи и диалектическом развитии.
НЕУДОВЛЕТВО-РИТЕЛЬНО	Знает:	- обучающийся не усвоил значительной части материала; - не может аргументировать научные положения; - не формулирует квалифицированных выводов и обобщений; - не владеет системой понятий.
	Умеет:	обучающийся не показал умение решать учебно-профессиональную задачу или задание.
	Владеет:	не выполнены требования, предъявляемые к навыкам, оцениваемым «удовлетворительно».

3.2.2. Контрольные задания и/или иные материалы для проведения промежуточной аттестации

Список вопросов для устных ответов (варианты теста)

1. Основные элементы стратегического анализа.
2. Конкурентный анализ организации, сущность и содержание.
3. Теория конкурентоспособности М. Портера.
4. Понятие неопределенности и нестабильности внешней среды.
5. Конкурентоспособность организации (товара, технологии).
6. Конкурентное преимущество организации, понятие и составляющие.
7. Портфельные модели анализа стратегии.
8. Методы стратегической диагностики деятельности организации.
9. Жизнеспособность и стратегическая устойчивость организации.
10. Сущность и технология проведения SWOT – анализа.
11. Макросреда организации, факторы ее характеризующие.
12. Ключевые факторы успеха организации.
13. Методы диагностики стратегической позиции организации.
14. Микросреда организации: факторы, ее характеризующие.
15. Лидерство в минимизации затрат на производство как конкурентное преимущество организации.
16. Диагностика факторов конкурентной среды организации.
17. Анализ внутренней среды, оперативная диагностика организации.
18. Построение конкурентной карты рынка.
19. Экспертная диагностика и управленческое обследование микросреды организации.
20. Функциональные стратегии, их классификация и содержание.
21. Понятие «стратегические ресурсы» организации.
22. Понятие «стратегическая альтернатива».
23. Инструменты оценки стратегических альтернатив.
24. Исследование макросреды функционирования организации.
25. Сущность конкурентного анализа.
26. Определение набора стратегий в конкурентной борьбе.
27. Бенчмаркинг, сущность, этапы развития.
28. Количественные и качественные показатели, характеризующие структуру рынка.
29. Чек-лист конкурентного анализа.
30. Отраслевой анализ.
31. Анализ стратегических групп.
32. Анализ стоимостных цепочек
33. Анализ продуктового портфеля компании
34. SNW анализ. Модель 7S McKinsey:
35. Матрица БКГ, ее использование для анализа ассортимента продукции.
36. Матрица Дженерал Электрик - Маккинзи.
37. Матрица Хофера-Шенделя.
38. Матрица Ансоффа. Матрица ADL/LC
39. Стратегический анализ диверсифицированной компании.
40. Понятие эффективности экономической системы.

41. Эффективность и цели системы, целевая эффективность.
42. Технологическая (ресурсная) эффективность.
43. Внутренняя эффективность.
44. Дихотомия «результативность–эффективность» Ч. Барнарда.
45. Показатели эффективности стейкхолдер– организации и методы их расчета.
46. Устойчивость конкурентного преимущества.
47. Потенциал ресурсов и способностей организации.
48. Модель структуры рыночного потенциала
49. Метод Хосин Канри,
50. Метод Эйджил

Тексты проблемно-аналитических и (или) практических учебно-профессиональных задач

Задача 1

Заполните таблицу анализа внешних стратегических факторов организации

Результаты анализа внешних стратегических факторов

Внешние стратегические факторы	Вес	Оценка	Взвешенная оценка
Возможности Благоприятная демографическая ситуация Развитие розничной сети Государственная поддержка малого бизнеса Экономическая стабилизация **Угрозы** Усиление государственного регулирования Конкуренция на внутреннем рынке Новые технологии Снижение активности потребителей			
Суммарная оценка			

Задача 2

Используя таблицу, проведите PEST–анализ организации

PEST–анализ факторов макросреды

Политика	P	Экономика	E
1.Правительственная стабильность 2.Изменение законодательства 3. Государственное влияние на отрасли, включая долю госсобственности 4.Государственное регулирование конкуренции в отрасли 5. Налоговая политика		1.Общая характеристика экономической ситуации (подъем, стабилизация, спад) 2. Курс национальной валюты и ставка рефинансирования 3. Уровень инфляции 4. Уровень безработицы 5. Цены на энергоресурсы	
Социум	S	Технология	T
1. Демографические изменения 2. Изменение структуры доходов 3. Отношение к труду и отдыху 4. Социальная мобильность населения 5. Активность потребителей		1. Государственная техническая политика 2. Значимые тенденции в области НИОКР 3. Новые продукты (скорость обновления и освоения новых технологий) 4. Новые патенты	

Задача 3

Проведите Стратегический *SNW* -анализ внутренней среды организации

№ л/п	Наименование стратегической позиции	Качественная оценка позиций

		S Сильная	***N*** **Нейтральная**	***W*** **Слабая**
1	**2**	**3**	**4**	**5**
1	Стратегия организации			
2	Бизнес-стратегии (в целом), в том числе:			
	Бизнес № 1			
	Бизнес № 2			
	…			
	Бизнес № *m*			
3	Организационная структура			
4	Финансы как общее финансовое положение, в том числе:			
4.1	Финансы как состояние текущего баланса			
4.2	Финансы как уровень бухучета			
4.3	Финансы как финансовая структура			
4.4	Финансы как доступность инвестиционных ресурсов (кредиты, размещение ценных бумаг и т.д.)			
4.5	Финансы как уровень финансового менеджмента			
5	Продукт как конкурентоспособность (в целом), в том числе:			
	Продукт № 1			
	Продукт № 2			
	Продукт № *t*			
6	Структура затрат (уровень себестоимости) по бизнесу (в целом), в том числе:			
	Бизнес № 1			
	Бизнес № 2			
.	…			
	Бизнес № *m*			
7	Дистрибуция как система реализации продукта (в целом), в том числе:			
7.1	Как материальная структура			
7.2	Как умение торговать			
8	Информационная технология			
9	Инновации как способность к реализации на рынке новых продуктов			
10	Способность к лидерству в целом (как синтез субъективных и объективных факторов), в том числе:			
10.1	Способность к лидерству 1-го лица организации			
10.2	Способность к лидерству всего персонала			
10.3	Способность к лидерству как совокупность объективных факторов			
11	Уровень производства (в целом), в том числе:			
11.1	Качество материальной базы			
11.2	Как качество инженеров (ключевых			

	производственных специалистов)			
11.3	Как качество рабочих (основное производство)			
12	Уровень маркетинга			
13	Уровень менеджмента (т.е. качество и способность обеспечить рыночный успех всей системой менеджмента в целом)			
14	Качество торговой марки			
15	Качество персонала (в целом)			
16	Репутация на рынке			
17	Репутация как работодателя			
18	Отношения с органами власти (в целом), в том числе:			
18.1	На федеральном уровне			
18.2	На уровне субъекта Федерации			
18.3	На уровне местного самоуправления			
18.4	С системой налогового контроля			
…	…			
18. *k*				
19	Отношения с профсоюзами (в целом), в том числе			
19.1	С корпоративным			
19.2	С отраслевым			
20	Отношения со смежниками (качество ключевых звеньев кооперационной сети организации)			
21	Инновации как исследования и разработки			
22	Послепродажное обслуживание			
23	Степень вертикальной интегрированности			
24	Корпоративная культура			
25	Стратегические альянсы			
Дополнительные стратегические позиции (с учетом специфики организации)				
26				
27				
28				
29				
30				

Задача 4

1. Рассмотрите возможности и угрозы, а также оцените сильные и слабые стороны российских предприятий различных отраслей:
- строительные организации;
- образовательные учреждения;
- автомобильное производство;
- пищевая промышленность;
- производство одежды, обуви и т.д.

2. В чем заключаются сила и слабость фирмы? Приведите примеры. Какие материальные и нематериальные активы предприятий можно отнести к сильным, а какие к слабым сторонам предприятия?

3. Обратитесь к какой-либо из известных вам компаний. Можете ли вы определить ее возможности и угрозы? В чем они заключаются?

Определите итоговые оценки анализа сильных и слабых сторон

Сильные и слабые стороны предприятия

Показатели	Степень важности показателя (в баллах от 1 до 3)	Балльная оценка конкурентоспособности				
		1	2	3	4	5
Сильные стороны: наличие оригинальных конструкторских разработок экономичность эксплуатации небольшие габариты и хорошая маневренность						
Итого						
Слабые стороны: узкий ассортимент продукции, невысокая доля продукции негибкая ценовая политика неразвитая сбытовая сеть						
Итого						

3.2.3. Методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков в ходе промежуточной аттестации

Процедура оценивания знаний (тест)

Предлагаемое количество заданий	20
Последовательность выборки	Определена по разделам
Критерии оценки	- правильный ответ на вопрос
«5» если	правильно выполнено 90-100% тестовых заданий
«4» если	правильно выполнено 70-89% тестовых заданий
«3» если	правильно выполнено 50-69% тестовых заданий

Процедура оценивания знаний (устный ответ)

Предел длительности	10 минут
Предлагаемое количество заданий	2 вопроса
Последовательность выборки вопросов из каждого раздела	Случайная
Критерии оценки	- требуемый объем и структура - изложение материала без фактических ошибок - логика изложения - использование соответствующей терминологии - стиль речи и культура речи - подбор примеров их научной литературы и практики
«5» если	требования к ответу выполнены в полном объеме
«4» если	в целом выполнены требования к ответу, однако есть небольшие неточности в изложении некоторых вопросов
«3» если	требования выполнены частично – не выдержан объем, есть фактические ошибки, нарушена логика изложения, недостаточно используется соответствующая терминологии

Процедура оценивания умений и навыков (решение проблемно-аналитических и практических учебно-профессиональных задач)

Предлагаемое количество заданий	1
Последовательность выборки	Случайная
Критерии оценки:	- выделение и понимание проблемы - умение обобщать, сопоставлять различные точки зрения - полнота использования источников

	- наличие авторской позиции - соответствие ответа поставленному вопросу - использование социального опыта, материалов СМИ, статистических данных - логичность изложения - умение сделать квалифицированные выводы и обобщения с точки зрения решения профессиональных задач - умение привести пример - опора на теоретические положения - владение соответствующей терминологией
«5» если	требования к ответу выполнены в полном объеме
«4» если	в целом выполнены требования к ответу, однако есть небольшие неточности в изложении некоторых вопросов. Затрудняется в формулировании квалифицированных выводов и обобщений
«3» если	требования выполнены частично – пытается обосновать свою точку зрения, однако слабо аргументирует научные положения, практически не способен самостоятельно сформулировать выводы и обобщения, не видит связь с профессиональной деятельностью

4. Учебно-методическое и материально-техническое обеспечение дисциплины (модуля)

4.1. Электронные учебные издания

1. Казакова, Н. А. Современный стратегический анализ : учебник и практикум для вузов / Н. А. Казакова. — 4-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 453 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-17949-1. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/534031
2. Абрамов, В. С. Стратегический менеджмент : учебник и практикум для вузов / В. С. Абрамов, С. В. Абрамов ; под редакцией В. С. Абрамова. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 444 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-14595-3. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/520203
3. Молчанова, О. П. Стратегический менеджмент некоммерческих организаций : учебник для вузов / О. П. Молчанова. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 261 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-00757-2. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/511752

4.2. Электронные образовательные ресурсы

1. Образовательная платформа ЮРАЙТ – электронная библиотека по всем отраслям знаний https://urait.ru/- Режим доступа: для авториз. пользователей.
2. e-Library.ru: Научная электронная библиотека [Электронный ресурс]. – URL: http://elibrary.ru/.- Режим доступа: свободный.
3. Научная электронная библиотека «КиберЛенинка» [Электронный ресурс]. – URL: http://cyberleninka.ru/.- Режим доступа: свободный.
4. Информационная система «Единое окно доступа к образовательным ресурсам» [Электронный ресурс]. – URL: http://window.edu.ru/- Режим доступа: свободный.
5. Федеральный центр информационно-образовательных ресурсов [Электронный ресурс]. – URL: http://fcior.edu.ru/- Режим доступа: свободный.

4.3. Современные профессиональные базы данных и информационные справочные системы

Обучающимся обеспечен доступ (удаленный доступ) к ниже следующим современным профессиональным базам данных и информационным справочным системам:

1. Словари и энциклопедии на Академике [Электронный ресурс]. – URL: http://dic.academic.ru. - Режим доступа: свободный.
2. Система информационно-правового обеспечения «Гарант» [Электронный ресурс]. – http://www.garant.ru/- Режим доступа: для авториз. пользователей.
3. Справочно-правовая система «КонсультантПлюс» [Электронный ресурс]. – https://consultant.ru/- Режим доступа: для авториз. пользователей.
4. База данных «Библиотека управления» -Корпоративный менеджмент- [Электронный ресурс]. – URL: https://www.cfin.ru/rubricator.shtml- Режим доступа: свободный.
5. Федеральный образовательный портал «Экономика Социология Менеджмент» [Электронный ресурс]. – URL: http://ecsocman.hse.ru- Режим доступа: свободный.

4.4. Комплект лицензионного и свободно распространяемого программного обеспечения, в том числе отечественного производства

1. MS Office;
2. Операционная система Windows;
3. Свободно распространяемое программное обеспечение: свободные пакеты офисных приложений Apache Open Office, LibreOffice.

4.5. Оборудование и технические средства обучения

Для реализации дисциплины (модуля) используются учебные аудитории для проведения учебных занятий, которые оснащены оборудованием и техническими средствами обучения, и помещения для самостоятельной работы обучающихся, которые оснащены компьютерной техникой с возможностью подключения к сети «Интернет» и обеспечены доступом в электронную информационно-образовательную среду НЧОУ ВО «МИЭПП». Допускается замена оборудования его виртуальными аналогами.

№ аудитории	Наименование помещений для проведения всех видов учебной деятельности, предусмотренной учебным планом, в том числе помещения для самостоятельной работы	Перечень основного оборудования, учебно-наглядных пособий
№ 101	«Аудитория для проведения занятий лекционного типа, для занятий семинарского типа, для групповых и индивидуальных консультаций, для текущего контроля и промежуточной аттестации, для самостоятельной работы, для курсового проектирования (выполнения курсовых работ)»	Стол преподавателя, стул преподавателя, доска ученическая, комплект учебной мебели (ученические столы-12шт. стулья – 24 шт.), ноутбук – 1 шт., проектор -1шт. Обеспечен доступ к сети Интернет и в электронную информационную образовательную среду организации.
№ 102	«Аудитория для проведения занятий лекционного типа, для занятий семинарского типа, для групповых и индивидуальных консультаций, для текущего контроля и промежуточной аттестации, для самостоятельной работы, для курсового проектирования (выполнения курсовых работ)»	Стол преподавателя, стул преподавателя, доска ученическая, комплект специализированной учебной мебели (ученические столы-21шт. и стулья 42шт.), проектор -1 шт., принтер t – 1 шт., роутер – 1шт., ноутбук -1 шт. Обеспечен доступ к сети Интернет и в электронную информационную образовательную среду организации
№ 209	«Аудитория для проведения занятий лекционного типа, для занятий семинарского типа, для групповых и индивидуальных консультаций, для текущего контроля и промежуточной аттестации, для самостоятельной работы, для курсового проектирования (выполнения курсовых работ)»	Стол преподавателя, стул преподавателя, доска ученическая, комплект учебной мебели (ученические столы -7шт.; и стулья-14 шт.), ноутбук– 1 шт., проектор - 1 шт., Обеспечен доступ к сети Интернет и в электронную информационную образовательную среду организации
№ 210	«Лаборатория вычислительных машин и сетей для проведения занятий лекционного типа, для занятий семинарского типа, для групповых и индивидуальных консультаций, для текущего контроля и промежуточной	Стол преподавателя, стул преподавателя, доска ученическая, комплект учебной мебели (ученические столы 15шт.; и стулья-30шт.), ноутбук -1 шт. проектор - 1 шт., Обеспечен доступ к сети Интернет и в электронную

	аттестации, для самостоятельной работы, для курсового проектирования (выполнения курсовых работ)»	информационную образовательную среду организации
№ 211	«Лаборатория вычислительных машин и сетей для проведения занятий лекционного типа, для занятий семинарского типа, для групповых и индивидуальных консультаций, для текущего контроля и промежуточной аттестации, для самостоятельной работы, для курсового проектирования (выполнения курсовых работ)».	Стол преподавателя, стул преподавателя, доска ученическая, комплект учебной мебели (ученические столы -17 шт. стулья-34шт.), колонка для воспроизведения звука (1 шт.), наушники (20 шт.), системный блок (20 шт.); компьютер (20 шт.), клавиатура (20 шт.), компьютерная мышь (20 шт.), принтер– 1 шт., сетевой маршрутизатор – 1шт., роутер – 1шт., проектор -1 шт., ноутбук - 1шт. Обеспечен доступ к сети Интернет и в электронную информационную образовательную среду организации.
№ 213	«Аудитория для проведения занятий лекционного типа, для занятий семинарского типа, для групповых и индивидуальных консультаций, для текущего контроля и промежуточной аттестации, для самостоятельной работы, для курсового проектирования (выполнения курсовых работ)»	Стол преподавателя, стул преподавателя, доска ученическая, комплект учебной мебели (ученические столы -12 шт и стулья – 24шт.), принтер – 1 шт., ноутбук - 1шт., проектор– 1шт.. Обеспечен доступ к сети Интернет и в электронную информационную образовательную среду организации.
№ 214	«Лаборатория вычислительных машин и сетей для проведения занятий лекционного типа, для занятий семинарского типа, для групповых и индивидуальных консультаций, для текущего контроля и промежуточной аттестации, для самостоятельной работы, для курсового проектирования (выполнения курсовых работ)»	Стол преподавателя, стул преподавателя, доска ученическая, комплект учебной мебели (ученические столы-26шт. и стулья -52шт.), Системный блок -10шт.; проектор -1 шт., роутер – 1шт. Обеспечен доступ к сети Интернет и в электронную информационную образовательную среду организации
№ 105	Специальное помещение «Помещение для самостоятельной работы»	Стол преподавателя, стул преподавателя, доска ученическая, комплект специализированной учебной мебели (ученические столы и стулья, компьютерные ученические столы, кресла), системный блок (6 шт.), монитор (6 шт.), клавиатура (6 шт.), компьютерная мышь (6 шт.), сетевой маршрутизатор, информационный стенд, принтер. Обеспечен доступ к сети Интернет и в электронную информационную образовательную среду организации.
№ 109	Специальное помещение «Помещение для самостоятельной работы»	Стол преподавателя, стул преподавателя, доска ученическая, комплект специализированной учебной мебели (ученические столы и стулья, компьютерные ученические столы, кресла), системный блок (3 шт.), монитор (3 шт.), клавиатура (6 шт.), компьютерная мышь (3 шт.), сетевой маршрутизатор, информационный стенд, принтер. Обеспечен доступ к сети Интернет и в электронную информационную образовательную среду организации.

* Номер конкретной аудитории указан в приказе об аудиторном фонде, расписании учебных занятий и расписании промежуточной аттестации.

5. Организация образовательного процесса для лиц с ограниченными возможностями

Организация образовательного процесса для лиц с ограниченными возможностями осуществляется в соответствии с «Методическими рекомендациями по организации образовательного процесса для инвалидов и лиц с ограниченными возможностями

здоровья в образовательных организациях высшего образования, в том числе оснащенности образовательного процесса» Министерства образования и науки РФ от 08.04.2014г. № АК-44/05вн. В образовательном процессе используются социально-активные и рефлексивные методы обучения, технологии социокультурной реабилитации с целью оказания помощи в установлении полноценных межличностных отношений с другими студентами, создании комфортного психологического климата в студенческой группе. Студенты с ограниченными возможностями здоровья, в отличие от остальных студентов, имеют свои специфические особенности восприятия, переработки материала. Подбор и разработка учебных материалов производится с учетом индивидуальных особенностей. Предусмотрена возможность обучения по индивидуальному графику, при составлении которого возможны различные варианты проведения занятий: в академической группе и индивидуально, на дому с использованием дистанционных образовательных технологий.