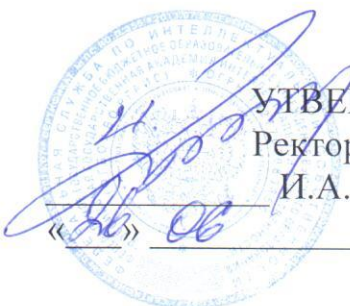


**ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ
ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ
ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ**

**«РОССИЙСКАЯ ГОСУДАРСТВЕННАЯ АКАДЕМИЯ
ИНТЕЛЛЕКТУАЛЬНОЙ СОБСТВЕННОСТИ»**

 УТВЕРЖДАЮ
Ректор РГАИС
И.А. Близнец
«06» 06 2019 г.

**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА УЧЕБНОЙ
ДИСЦИПЛИНЫ**

ПО ДИСЦИПЛИНЕ

**«СОВРЕМЕННЫЙ СТРАТЕГИЧЕСКИЙ
АНАЛИЗ»**

Направление подготовки: 38.04.02 «Менеджмент»
Квалификация (степень) выпускника – магистр
Формы обучения – очная, заочная

Москва – РГАИС – 2019

Рецензент(ы):

Жамойдик К.М. к.ю.н., начальник отдела по правам на результаты интеллектуальной деятельности Акционерного общества «Объединенная двигателестроительная корпорация»

Разработчик: Криуле Е.Г. доцент кафедры Управления инновациями и коммерциализации интеллектуальной собственности. Современный стратегический анализ. Рабочая программа учебной дисциплины предназначена для студентов, обучающихся по направлению 38.04.02 «Менеджмент». — М.: Российская государственная академия интеллектуальной собственности (РГАИС), кафедра «Управления инновациями и коммерциализации интеллектуальной собственности», 2019. — 34 с.

Согласовано:

Рабочая программа учебной дисциплины обсуждена и рекомендована на заседании кафедры «Управления инновациями и коммерциализации интеллектуальной собственности»

Протокол № 8 от «06» сентября 2019 г.

Заведующий кафедрой: Смирнова В.Р.


(подпись)

«06» сентября 2019 г.

© ФГБОУ ВО РГАИС, 2019

© Криуле Е.Г.

1. ПЛАНИРУЕМЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ ОБУЧЕНИЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ, СООТНЕСЕННЫЕ С ПЛАНИРУЕМЫМИ РЕЗУЛЬТАТАМИ ООП

1.1. Цель и задачи дисциплины

Курс «Современный стратегический анализ» ставит своей целью сформировать у обучающихся подход к стратегическому управлению компанией в современных условиях высокой неопределенности рыночной экономики. Уровни неопределенности, с которыми сегодня то и дело сталкиваются менеджеры, настолько высоки, что необходимо другое отношение к анализу рыночной ситуации и выбору стратегии. В быстро меняющихся условиях конкуренции изменяется основная логика создания стоимости, что делает четкое стратегическое мышление одновременно более важным и более сложным. «Новое» в стратегическом анализе относится скорее не к методам управления, сколько к новой логике. Ведь всякая стратегия начинается со стратегического мышления, которое, работая только в правильном направлении, дает шанс увидеть бизнес под другим углом и понять, что именно необходимо сделать сегодня, чтобы добиться успеха завтра (ОК-1, ОК-2, ПК-2, ПК-3, ПК-5, ПК-6).

Задачи изучения учебной дисциплины:

- сформировать у обучающихся современное отношение к выбору стратегии компании в условиях высокой неопределенности внешней среды; ОК-1
- развить навыки анализа и оценки уровня неопределенности бизнес-среды компании для выбора правильной стратегии; ОК-2
- сформировать новое понимание взаимосвязи между созданием стоимости компании и ее стратегией, связанное с цепочкой ценностей; ПК-3
- пополнить стандартный набор стратегических инструментов; ПК-5
- изучить и применить на практике методы сценарного планирования при разработке стратегий; ПК-6
- выработать умение использовать взаимосвязи между различными подразделениями и стратегическими зонами хозяйствования компании в целях усиления ее конкурентных позиций; ОК-2
- приобрести теоретические знания по вопросам стратегического управления интеллектуальным капиталом и интеллектуальной собственностью; ПК-3
- изучить новый объект стратегического управления – стратегический альянс. ПК-2

1.2. Место дисциплины в структуре образовательной программы

Дисциплина «Современный стратегический анализ» относится к Вариативной части Блока 1 дисциплина Рабочего Учебного Плана по программе магистратуры, направление подготовки 38.04.02 «Менеджмент», с индексом Б1.В.01. Дисциплина «Современный стратегический анализ» следует за дисциплиной «Современные проблемы теории и практики управления инновациями»

2. ОБЪЕМ ДИСЦИПЛИНЫ В ЗАЧЕТНЫХ ЕДИНИЦАХ С УКАЗАНИЕМ КОЛИЧЕСТВА АКАДЕМИЧЕСКИХ (АСТРОНОМИЧЕСКИХ) ЧАСОВ ПО ВИДАМ УЧЕБНЫХ ЗАНЯТИЙ

Виды занятий	Объем дисциплины	
	Форма обучения	
	Очная форма обучения	Заочная форма обучения
Объем зачетных единиц	3	3
Общая трудоемкость в часах	108	108
Аудиторные занятия	32	14
Лекции	10	4
Практические занятия (семинары)	22	10
Общая трудоемкость самостоятельной работы	76	94
Обоснование времени на внеаудиторную работу		
Самостоятельная работа в форме проработки и повторения лекционного материала, материала учебников и учебных пособий, подготовка к практическим занятиям и экзамену	40	47
	36	47
Форма контроля	Экзамен	Экзамен

3. СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ, СТРУКТУРИРОВАННОЕ ПО ТЕМАМ (РАЗДЕЛАМ) С УКАЗАНИЕМ ЧАСОВ И ВИДОВ УЧЕБНЫХ ЗАНЯТИЙ

3.1. Учебно-тематический план курса и распределение часов по темам занятий

Очная форма обучения

№	Название тем	Всего часов	Аудиторные занятия, в т.ч.		Самостоятельная работа
			Л	С (П/З)	
1	Современная логика формирования стратегии ОК-1,	15	1	4	10
2	Стратегическое управление в условиях неопределенности внешней среды (интерактивная форма)*ОК-2, ПК-2	13	2*	2*	9
3	Стратегический анализ рисков ПК-5	14	1	3	10
4	Цепочка ценностей фирмы ПК-2	13	1	3	9
5	Новые инструменты формирования стратегии (интерактивная форма)* ПК-3,	12	1*	2*	9
6	Стратегии интеллектуального капитала и интеллектуальной собственности ПК-2	14	1	3	10
7	Стратегическая синергия (интерактивная форма)* ПК-3, ПК-5	14	2*	2*	10
8	Стратегические альянсы ПК-3, ПК-5	13	1	3	9
ИТОГО		108	10	22	76

*Общий удельный вес интерактивной формы проведения занятий по дисциплине составляет 34,38 % (11 академических часов) от аудиторного фонда.

Заочная форма обучения

№	Название тем	Всего часов	Аудиторные занятия, в т.ч.		Самостоятельная работа
			Л	С (П/3)	
1	Современная логика формирования стратегии ОК-1, ПК-6	13,5	0,5	1	12
2	Стратегическое управление в условиях неопределенности внешней среды (интерактивная форма)* ОК-2, ПК-2	13,5	0,5*	2*	11
3	Стратегический анализ рисков (интерактивная форма)* ПК-5	15,5	0,5*	2*	13
4	Цепочка ценностей фирмы ПК-2	13,5	0,5	1	12
5	Новые инструменты формирования стратегии (интерактивная форма) * ПК-3, ПК-6	13,5	0,5*	1*	12
6	Стратегии интеллектуального капитала и интеллектуальной собственности ПК-2	13,5	0,5	1	12
7	Стратегическая синергия ПК-3, ПК-5	12,5	0,5	1	11
8	Стратегические альянсы ПК-3, ПК-5	12,5	0,5	1	11
ИТОГО		108	4	10	94

*Общий удельный вес интерактивной формы проведения занятий по дисциплине составляет 46,43 % (6,5 академических часов) от аудиторного фонда.

3.2. Учебная программа дисциплины

Тема 1. Современная логика формирования стратегии ОК-1, ПК-6

Новый тип стратегического мышления «в ногу со временем». Теория игр в менеджменте. Обучение как стратегическая цель. Реструктуризация, реинжиниринг и управление знаниями.

Тема 2. Стратегическое управление в условиях неопределенности внешней среды ОК-2, ПК-2

Управление в условиях стратегических неожиданностей: «стратегические окна».

Оценка уровня неопределенности внешней среды. Стратегии в соответствии с уровнями неопределенности.

Тема 3. Стратегический анализ рисков ПК-5

Виды рисков в стратегическом менеджменте. Методы управления ими.

Тема 4. Цепочка ценностей фирмы ПК-2

Цепочка ценностей фирмы. Процесс добавления и создания стоимости.

Тема 5. Новые инструменты формирования стратегии ПК-3, ПК-6

Планирование по принципу раскрытия. «Подрывные технологии» в стратегическом менеджменте. Построение «ценностных кривых» при разработке стратегии. Стратегия «временного ритма».

Тема 6. Стратегии интеллектуального капитала и интеллектуальной собственности ПК-2

Две стратегии интеллектуального капитала.

Классификация стратегий интеллектуальной собственности.

Тема 7. Стратегическая синергия ПК-3, ПК-5

Стратегическая синергия и ее применение в корпорациях. Анализ уровня синергии.

Тема 8. Стратегические альянсы ПК-3, ПК-5

Понятие стратегического альянса. Основные виды альянсов, жизненный цикл и управление.

3.3. Активные и интерактивные формы проведения занятий

Исходя из требований к условиям реализации основных образовательных программ магистратуры федерального государственного образовательного стандарта высшего образования, реализация компетентностного подхода должна предусматривать широкое использование в учебном процессе активных и интерактивных форм проведения занятий.

Активная форма изучения дисциплины «Современный стратегический анализ» предполагает такое взаимодействие обучающихся и преподавателя, при которой они сотрудничают друг с другом в ходе занятия не как пассивные слушатели, а активные участники.

Активное освоение дисциплины «Современный стратегический анализ» направлено на развитие у обучающихся самостоятельного мышления и

способности квалифицированно решать нестандартные профессиональные задачи. Цель обучения – развивать стратегическое мышление обучаемых, вовлечение их в решение проблем долгосрочного развития организации, расширение и углубление знаний и одновременное развитие практических навыков и умений управления организацией.

Активное освоение дисциплины «Современный стратегический анализ», которое проходит в формах разбора конкретных управленческих ситуаций, деловых игр, «мозгового штурма», докладов студентов и в др. обеспечивает проявление большей активности, чем традиционные методы обучения.

Интерактивное обучение дисциплины «Современный стратегический анализ» – это специальная форма организации изучения дисциплины. Данная форма изучения дисциплины способствует повышению эффективности освоения материала дисциплины, достижению высоких результатов при рубежном контроле; усиливает мотивацию к изучению дисциплины; формирует и развивает профессиональные навыки обучающихся.

Интерактивное обучение по дисциплине «Современный стратегический анализ» предполагает:

- регулярное обновление и использование электронных учебно-методических материалов;
- использование современных мультимедийных средств обучения (все лекционные аудиторные занятия сопровождаются презентацией в формате Power Point);
- проведение аудиторных занятий в режиме реального времени посредством Интернета (просмотр видеоматериалов по темам).

Удельный вес занятий по дисциплине «Современный стратегический анализ», проводимых в интерактивных формах, составляет не менее 50 процентов аудиторных занятий.

4. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДЛЯ САМОСТОЯТЕЛЬНОЙ РАБОТЫ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ

4.1. Контрольные вопросы для самостоятельной работы (самоконтроля) студентов

- 1) Какую цепочку ценностей имеет каждая фирма? Какие процессы отражает цепочка ценностей? ОК-1
- 2) Какую задачу решает стратегический анализ по цепочки ценностей? ПК-2
- 3) Как различаются основная и вспомогательная деятельность в цепочке ценности? ПК-3
- 4) Как экономические субъекты участвуют в процессе создания стоимости? ОК-2
- 5) Какую роль играет система распространения в процессе создания стоимости? ПК-5
- 6) В чем сущность эффекта синергии? Приведите пример использования компаниями синергетического эффекта. ПК-6
- 7) Какие существуют подходы к оценке эффекта синергии? ОК-1
- 8) Каким образом должна действовать фирма, чтобы усилить отдачу от синергии? ПК-2
- 9) Назовите 4 правила проведения планирования по принципу раскрытия»? ОК-1
- 10) Что демонстрирует «Ценностная кривая»? ПК-3
- 11) В чем состоит польза построения «Ценностных кривых» в случае разработки стратегий интеллектуальной собственности? ПК-5
- 12) Какую деятельность компании предполагает стратегия «Временного ритма»? ОК-1
- 13) Какие современные подходы к управлению организацией имеют стратегический характер? ОК-2
- 14) Что понимается под остаточной неопределенностью внешней среды? ПК-6
- 15) Какие уровни неопределенности внешней среды вам известны? ПК-5
- 16) Что нужно сделать на каждом уровне для снижения его неопределенности? ОК-2

- 17) Какие стратегии использует организация, чтобы противостоять неопределенности (внутренние и внешние)? ПК-3
- 18) Сталкиваясь с ситуацией неопределенности, как может действовать компания? Какие три типа шагов в каждом варианте применяются? ОК-1
- 19) Какая стратегическая важность состоит в процессе отслеживания компанией технологических изменений в отрасли? ПК-3
- 20) Опишите пошаговый подход к планированию в условиях неопределенности? ОК-2
- 21) Каковы недостатки применения традиционного планирования в таких условиях? ПК-5
- 22) Какова принципиальная схема организации управления рисками на предприятии? ОК-1
- 23) Дайте характеристику основных категорий показателей, используемых для оценки риска? ОК-1
- 24) Что такое «кривая риска»? Каковы методы ее построения? ПК-6
- 25) Какие наиболее распространенные методы могут использоваться в процессе управления рисками на предприятии? ПК-2
- 26) Что такое точка безубыточности? Какое другое название носит показатель точки безубыточности? Как он исчисляется? ПК-3
- 27) Что такое стратегический альянс? КП-5
- 28) Какие типы альянсов вы можете назвать? Дайте им характеристику. Приведите примеры. ОК-1
- 29) Каковы основные причины образования альянсов? ОК-2
- 30) Назовите основные условия успешного функционирования стратегического альянса? ПК-2
- 31) Что из себя представляет жизненный цикл стратегического альянса? ПК-3
- 32) В чем заключается содержание процесса управления стратегическими альянсами для достижения конкурентоспособного преимущества? ОК-2
- 33) В чем заключается двойственный характер стратегического альянса? ПК-6

4.2. Методические рекомендации по самостоятельному изучению курса (дисциплины)

Продуктивность усвоения учебного материала во многом определяется интенсивностью и качеством самостоятельной работы студента. Основу

самостоятельной работы студента составляет работа с учебной и научной литературой. Самостоятельная работа предполагает формирование культуры умственного труда, самостоятельности и инициативы в поиске и приобретении знаний; закрепление знаний и навыков, полученных на всех видах учебных занятий; подготовку к предстоящим занятиям, экзаменам.

Самостоятельный труд развивает такие качества, как организованность, дисциплинированность, волю, упорство в достижении поставленной цели, вырабатывает умение анализировать факты и явления, учит самостоятельному мышлению, что приводит к развитию и созданию собственного мнения, своих взглядов. Умение работать самостоятельно необходимо не только для успешного усвоения содержания учебной программы, но и для дальнейшей творческой деятельности.

Чтение приносит пользу и становится продуктивным, когда сопровождается записями. При необходимости следует обращаться за консультацией к преподавателю.

Рекомендации к подготовке доклада на семинарском занятии

Студенты, изучающие дисциплину «Современный стратегический анализ» по очной форме обучения в целях изучения дополнительного материала по тематике курса на семинарском занятии выступают с докладом (студенты очно-заочной формы обучения представляют реферат). *Задача студента* – максимально интересно и понятно донести суть нового материала до слушателей.

Доклад должен быть оформлен в виде презентации. Время доклада ограничено в размере 10 минут.

4.3. Глоссарий

Авторитарная организация - состояние организации, когда на первое место ставятся личные цели действующих на фирме лиц, которые входят в противоречие с установленными правилами, процедурами, нормами, системой контроля, определяемыми организационной составляющей. Такая ситуация ограничена организационным аспектом, который не адаптирован к фирме.

Адаптация - весь существующий персонал, а также оборудование должны использоваться для достижения в дальнейшем большего разнообразия товаров и услуг.

Анализ SWOT (Strengths, Weaknesses, Opportunities and Threats analysis) — анализ сильных и слабых сторон фирмы, оценка ее возможностей и потенциальных угроз.

Аутсорсинг – выполнение всех или части функций по управлению организацией сторонними специалистами. Например, фирма А нанимает фирму Б осуществлять функции по продвижению товара.

Бенчмаркинг (Benchmarking) — новый подход к сбору и анализу информации, необходимой для разработки адекватной стратегии. Цель данного подхода — изучать других и учиться у них, т.е. отбирать в процессе исследований приемы работы из практики фирм-партнеров, конкурентов и фирм из смежных отраслей с целью использования их в деятельности собственной компании для повышения эффективности.

Бизнес-инкубатор — малое предприятие, создаваемое местными органами или крупными компаниями с целью «выращивания» новых предприятий для реализации инновационных проектов.

Видение — картина состояния бизнеса, которое может быть достигнуто в отдаленном будущем при самых благоприятных условиях и к которому устремлены чаяния владельца компании или ее директора.

Внешняя (маркетинговая) среда организации — совокупность действующих за пределами организации сил и лиц, с которыми она сталкивается в своей повседневной и стратегической деятельности и которые влияют на развитие и поддержание выгодных взаимоотношений с целевыми клиентами.

Внешняя среда отрасли — факторы, условия, силы и субъекты, влияющие на ситуацию в отрасли извне, не принадлежа данной отрасли.

Внутренняя среда организации — совокупность всех внутренних факторов, которые определяют процессы жизнедеятельности организации. Внутренняя среда компании, в которой принимаются конкретные решения по ведению бизнеса, интерпретируется как универсальная вне зависимости от организационной формы компании.

Внешняя стратегическая гибкость — возможность сохранять конкурентные позиции при любых изменениях внешней среды. Достигается за счет распределения риска между различными СЗХ, а также зонами стратегических ресурсов, факторами и группами стратегического влияния.

Внутренняя стратегическая гибкость — способность компании обеспечить такую внутрифирменную координацию, при которой мощности, материальные, профессиональные и управленческие ресурсы фирмы могут быть быстро и легко переведены из одной СЗХ в другую. Высшая степень гибкости — это полная финансовая ликвидность: быстрый перевод всех ресурсов фирмы в деньги.

*Высшая степень гибкости – полная финансовая ликвидность.

Взаимосвязь элементов экономической проблемы: цели – задачи – методы – ресурсы – затраты - эффективность.

Венчурные компании — риско-фирмы, которые обычно создаются в областях предпринимательской деятельности, связанных с повышенной опасностью потерпеть убытки

Дерево целей — древообразная ветвящаяся структура разбиения целей по понижающимся уровням. В основе дерева целей лежит согласование целей между собой.

Дифференциация - стратегия, направленная на то, чтобы поставить на рынок товары или услуги, по своим качествам более привлекательные в глазах потребителей, чем конкурирующая продукция (опирается на маркетинговое ноу-хау фирмы, ее превосходство в выявлении и удовлетворении ожиданий покупателей, недовольных существующими товарами).

Диверсификация — процесс проникновения фирмы в другие отрасли производства. Стратегия диверсификации используется для того, чтобы организация не стала чересчур зависимой от одного стратегического хозяйственного подразделения.

Зоны стратегических ресурсов — в широком смысле это мировые источники природных, финансовых, людских ресурсов, которые надо учитывать при разработке стратегических планов. В узком смысле это источники стратегических ресурсов, индивидуальных для каждого предприятия. В зависимости от товара, производимого компанией, стратегические ресурсы могут быть весьма разнообразны.

Инвестиции — весь процесс вовлечения наличных денег должен протекать таким образом, чтобы компания смогла извлечь из этого определенные виды преимуществ (гарантированные поставки сырья, доходы по инвестициям, выгоды от сотрудничества)

Интеллектуальный капитал - способность объектов интеллектуальной собственности приносить доход при вовлечении в хозяйственный оборот, предусмотренными законодательством способами (купля-продажа, залог, мена, аренда и т.п.).

Интеллектуальная собственность - обобщающее понятие для определенных творений человеческого разума, являющихся интеллектуальными ценностями нематериальной природы и обладающих различными уровнями исключительных прав и различными рыночными свойствами. Согласно действующему законодательству Российской Федерации под интеллектуальной собственностью понимается

исключительное право гражданина или юридического лица на результаты интеллектуальной деятельности и приравненные к ним средства индивидуализации юридического лица, индивидуализации продукции, выполняемых работ или услуг (фирменное наименование, товарный знак, знак обслуживания и т.п.).

Конкурентные преимущества – высокая компетентность предприятия в какой-либо области, которая создает наилучшие возможности преодолевать влияние конкуренции, привлекать потребителей и сохранять их приверженность товарам фирмы.

Конкурентоспособность — это свойство объекта, характеризующееся степенью реального или потенциального удовлетворения им конкретной потребности по сравнению с аналогичными объектами, представленными на данном рынке. Конкурентоспособность определяет способность выдерживать конкуренцию по сравнению с аналогичными объектами на данном рынке.

Концепция стратегического маркетинга - философия маркетинга требует, чтобы предпринимательская деятельность, бизнес концентрировались вокруг потребителя. Это означает, что должны производиться и поставляться на рынок товары, которые будут куплены, на которые обязательно будет спрос (производите то, что нужно потребителю, а не пытайтесь продать ему то, что вам удалось произвести).

Ключевые факторы успеха - действия по реализации стратегии, конкурентные возможности, результаты деятельности, которые каждая фирма должна обеспечить (или стремиться к этому), чтобы быть конкурентоспособной и добиться финансового успеха.

Кривая опыта (обучения) — графическое отображение закона опыта, который гласит: «Издержки на единицу продукции при получении добавленной стоимости применительно к стандартному товару, измеренные в постоянных денежных единицах, уменьшаются на фиксированный процент при каждом удвоении выпуска продукции». Анализ кривой опыта показал, что темп снижения издержек на единицу товара варьирует от отрасли к отрасли. Закон опыта был выведен в конце 60-х годов Бостонской консалтинговой группой.

Консюмеризм — организованное движение граждан и государственных (муниципальных) организаций за расширение прав покупателей и усиление возможности их воздействия на продавцов и производителей товаров.

Кейрецу (Keiretsu) — система, в которой каждая компания владеет небольшой долей собственности во всех других компаниях группы. В

данном случае речь идет об альянсе фирм, когда ни одну из компаний нельзя считать вышестоящей, такая ситуация получила название этархии (hetarchy). Система кейрецу характерна для японских фирм.

Лицензирование — в международном бизнесе метод выхода на зарубежный рынок, при котором фирма — владелец лицензии заключает соглашение с зарубежной фирмой — покупателем лицензии на право использования последним производственного процесса, торговой марки, патента, торгового секрета или чего-то другого, представляющего ценность, за определенную плату. Риск выхода на зарубежный рынок продавца лицензии в данном случае минимальный. Однако со временем фирма — покупатель лицензии может превратиться в конкурента.

Миссия организации - основная общая цель организации — четко выраженная причина ее существования — ее философия и предназначение.

Методология — это представление о структуре, логическом построении, методах и средствах деятельности той или иной отрасли знаний это фундамент, на основе которого строится та или иная научная дисциплина.

Метод кабинетных исследований - предполагает изучение вторичных данных, т.е. уже существующей в определенной форме информации, полученной ранее из внутренних и внешних источников для целей, отличных от целей данного исследования.

Метод полевых исследований - предполагает сбор и анализ первичных данных в соответствии с целью конкретного исследования.

Метод уклонения от рисков — страхование, поиск гарантий, отказ от рискованных стратегий

Метод легализации рисков — формирование на предприятии специальных структур, осуществляющих реализацию рискованных проектов, а также участие в стратегических альянсах для снижения степени риска

Метод диссинации рисков — осуществление диверсификации видов деятельности, распределение рисков во времени и распределение ответственности между участниками

Метод компенсации рисков — разработка стратегий, минимизирующих риск, создание системы резервов, системы активного маркетинга.

Матрица баланса жизненных циклов — один из методов уравнивания близких и далеких перспектив развития стратегических зон хозяйствования. Матрица состоит из двух частей: первая отражает положение различных стратегических зон хозяйствования в соответствии с

их конкурентным статусом и фазой жизненного цикла в краткосрочной перспективе, вторая — в долгосрочной.

Мотивация – процесс стимулирования самого себя и других на деятельность, направленную на достижение индивидуальных и общих целей организации.

Международная компания — компания, сфера деятельности которой распространяется на зарубежные страны. По принадлежности и контролю большинство из них — национальные.

Многонациональная стратегия — стратегия, при которой компания приспосабливает свой стратегический подход к конкретной ситуации на рынке каждой страны. В этом случае общая международная стратегия (international strategy) компании представляет собой совокупность стратегии по странам. Многонациональная стратегия приемлема для отраслей, где преобладает многонациональная конкуренция.

Нематериальные активы - более широкое понятие, чем интеллектуальная собственность, поскольку ими могут быть не только права интеллектуальной собственности, но и права пользования недвижимостью, землей, водой и другими природными ресурсами, а также деловая репутация («гудвилл»), списки клиентов и некоторые другие объекты.

Непредвиденные коалиции - состояние организации, когда единственной значащей вещью является поиск и формирование групп по интересам, без учета направления, которое определяет рациональный путь развития фирмы, а также без учета формальных правил, определяющих структуру организации. Структура организации изменяется в соответствии с сиюминутными проблемами и типом коалиций, образованных для решения этих проблем.

Неорганическая система - речь идет об организации, у которой нет ни средств, ни желания выполнять какие-либо задачи, ни ставить перед собой цели.

Отрасль — в стратегическом управлении совокупность всех продавцов какого-либо продукта или производителей, предлагающих какой-либо продукт или группу продуктов, полностью заменяющих друг друга.

Организационная структура – вид и способ структурного построения предприятия или корпорации, предусмотренный законами и другими правовыми нормами страны. Оргструктура зависит от формы собственности, масштаба предприятия, формирования его капитала, характера соединения и соподчинения составных частей предприятия.

Организационная культура – система ценностей и норм, которые разделяются сотрудниками социальной организации и определяют их организационное поведение.

Обновление – приобретение сотрудниками компании новых навыков и знаний, что позволяет организации регенерировать.

Оживление – развитие организации вместе с развитием среды – четко определяет границы между преобразованием организации и ростом или сокращением размеров компании.

Оффшорное производство - означает, что одна стадия производственного процесса размещается за рубежом для того, чтобы уменьшить затраты. Оффшорная фирма обычно открывается в стране с невысокой стоимостью рабочей силы, а конечный продукт продается на внутреннем рынке страны, в которой зарегистрирована корпорация. Это довольно распространенная стратегия в области, например, электроники и текстиля.

Панельные исследования - повторные исследования с одинаковой структурой выборки и каждый раз с одними и теми же участниками, отбирающимися по специальной методике.

Политические стратегии — определяют отношение фирмы к группам стратегического влияния и действия фирмы по отношению к политическим сторонникам и противникам. Включают в себя стратегию игнорирования, стратегию учета политических интересов, стратегию создания стратегических альянсов.

Постоянное движение - состояние организации, когда предпочтение отдается политическому и экономическому аспектам. Процесс формулирования стратегии только в разрезе экономического и политического аспектов может привести к удовлетворительному результату. Однако отсутствие организационного аспекта, позволяющего упорядочить возникающие проблемы и реализовывать направленные на достижение поставленной цели решения, приводит к постоянно возобновляющейся работе по обдумыванию стратегии, а также к постоянному пересмотру решений.

Поглощение – центральные корпоративные функции распространяются и на новый отдел, и на навыки и опыт управления поглощенной компанией и начинают работать в целом на вновь образовавшуюся компанию.

Присоединение – заинтересованность в какой-либо компании, выраженная через непосредственное участие или через контроль над другой компанией.

PEST или STEP анализ (political, economic, social, technological environment; пошаговый анализ) - метод анализа тенденций изменения внешней среды фирмы, позволяет более широко взглянуть на то, как влияет окружение на конкретную фирму.

Рынок - 1) место купли-продажи товаров и услуг, заключения торговых сделок; 2) экономические отношения, связанные с обменом товаров и услуг, в результате которых формируются спрос, предложение и цена; 3) в стратегическом управлении совокупность существующих или потенциальных продавцов и покупателей каких-то продуктов; 4) рынок можно определить как общественный институт, сводящий вместе продавца и покупателя для совершения ими сделки купли-продажи определенного товара и/или услуги.

Рентабельность инвестиций — показатель эффективности инвестиционной деятельности компании, устанавливающий желательность инвестиций как отношение доходности к первоначальному вложению капитала, другими словами, это перевернутая формула окупаемости. Рассчитывается показатель как отношение среднегодовой прибыли после налогов к чистым инвестициям.

Реструктуризация – направлена на достижение конкурентных преимуществ – изменения в стиле поведения, диктуемые внешней средой, приведение внешнего облика в соответствии с ситуацией, а также изменение в организационной структуре.

Рефрейминг – изменение в сознании организации – осознание организацией того, что она из себя представляет, чего может достичь.

Рациональная система - речь идет об организации, которая ищет путь, ведущий к рационально определенным оптимальным решениям и поставленным целям.

Рычащая бюрократия – состояние организации, когда вся деятельность внутри фирмы ориентирована в основном на процесс, который строго регламентируется действующими внутрифирменными правилами и процедурами, а не на конечный результат. Акцент заранее делается на решении специфических проблем в строго определенной последовательности, а не на глобальных целях.

Система (System) — единство, состоящее из взаимозависимых частей, каждая из которых привносит что-то конкретное в уникальные характеристики целого.

Системный подход к СМ - СМ можно рассматривать как систему, состоящую из ряда взаимосвязанных элементов, в качестве которых выступают управленческие процессы.

Стратегия — программа, план, генеральный курс субъекта управления по достижению им стратегических целей в любой области деятельности.

Стратегический менеджмент (СМ) – непрерывная деятельность руководства по обеспечению конкурентоспособности организации путем разработки стратегий, предназначенных для того, чтобы помочь организации достичь своих долгосрочных целей (в специальной литературе отсутствует единое определение СМ).

Стратегическое решение — решение, направленное на достижение долгосрочных целей. Принимается высшим руководством компании. Характеризуется большой степенью риска. Влияет на все сферы деятельности компании.

Стратегическая зона хозяйствования— отдельный сегмент окружения, на который фирма имеет или хочет получить выход / единица анализа деятельности организации, ее окружения, с точки зрения определения тенденций развития = **стратегическая бизнес-единица (Strategic business unit - SBU)** – в качестве такой единицы может выступать подразделение компании (филиал, отдел, группа и т.п.), одно из направлений деятельности компании, вид продукции, одна или несколько торговых марок, и т.д. и т.п. Основным отличительным признаком стратегической бизнес-единицы – относительная рыночная независимость от других подразделений.

Сегмент рынка — это совокупность потребителей, характеризующаяся однотипной реакцией на предлагаемый продукт или комплекс маркетинга.

Стейкхолдеры (факторы и группы стратегического влияния) — совокупность людей, организаций, предприятий, с которыми фирма вступает во взаимоотношения. Акционеры, потребители и ассоциации потребителей, профсоюзы, средства массовой информации, органы власти, влиятельные лица внутри предприятия или из политических кругов страны, оказывающие в определенной степени влияние на судьбу фирмы.

Стратегическая сегментация рынка – исследование рынка с целью стратегического прогнозирования его параметров для разработки стратегии фирмы. Сегментация рынка - основной метод маркетинга, с помощью

которого предприятие делит его с учётом результатов анализа по определенным признакам на некоторые сегменты потребителей.

Синергизм (синергия) — совокупный эффект различных сил. Повышается эффективность, что проявляется в росте производительности и (или) в снижении издержек производства; эффект совместных действий выше простой суммы индивидуальных усилий. Преимущества синергизма определяются как « $2 + 2 = 5$ », иначе говоря, суммарная отдача всех капиталовложений фирмы выше, чем сумма показателей отдачи по всем ее хозяйственным подразделениям без учета преимуществ использования общих ресурсов и взаимодополняемости.

Стратегическое позиционирование — определение предприятием своего места на рынке, выработка направления дальнейшего развития, определение его наиболее целесообразной рыночной ниши в рамках объективной внешней ситуации.

Стратегический потенциал предприятия - совокупность имеющихся ресурсов и возможностей для разработки и реализации разработанной стратегии.

Стратегическая неожиданность — событие, наступление которого нельзя спрогнозировать и которое нарушает стратегически важные закономерности развития. Стратегические неожиданности могут быть благоприятными для фирмы, а могут и таить в себе угрозу для ее конкурентных позиций.

«Стратегические окна» / парадигмический сдвиг — термин используется, когда внезапные внешние изменения потрясают основные рынки. В такой ситуации компании, занимающие на нем лидирующие позиции, обычно оказываются плохо подготовленными к адекватной реакции, а их «более подвижные» соперники получают возможность проскочить в «открытое окно» и занять места лидеров.

Стратегический контроль — процесс наблюдения высшего и оперативного руководства за выполнением стратегии. Включает в себя оценку стратегической траектории развития хозяйственных подразделений компании и их совместимости со стратегией развития корпорации в целом.

Стратегические альянсы — соглашения о сотрудничестве, заключаемые между независимыми компаниями, для достижения общих целей. Соглашения выходят за рамки обычных деловых отношений между фирмами, но не означают слияния, поглощения или создания полного товарищества.

Стратегический анализ – средство преобразования баз данных, полученных в результате анализа среды организации (процесс определения критически важных элементов внешней и внутренней среды, которые могут оказать влияние на способности фирмы в достижении своих целей), в стратегический план организации.

Стратегии интегрированного роста — стратегии, связанные с расширением фирмы путем добавления новых структур. Фирма может осуществлять интегрированный рост как путем приобретения собственности, так и путем расширения изнутри. При этом и в том, и в другом случае происходит изменение положения компании внутри отрасли.

Стратегия обратной вертикальной интеграции - направлена на рост фирмы за счет приобретения либо же усиления контроля над поставщиками.

Стратегия вперед идущей вертикальной интеграции - выражается в росте фирмы за счет приобретения либо же усиления контроля над структурами, находящимися между фирмой и конечным потребителем, а именно системами распределения и продажи.

Стратегии концентрированного (интенсивного) роста — стратегии, связанные с изменением продукта и/или рынка и не затрагивающие другие элементы. В рамках стратегий концентрированного роста можно выделить стратегии: проникновения на рынок, развития рынков, развития продукта.

Стратегия роста - осуществляется путем ежегодного значительного повышения уровня краткосрочных и долгосрочных целей над уровнем показателей предыдущего года.

Стратегия усиления позиции на рынке (проникновения на рынок) - фирма делает все, чтобы с данным продуктом на данном рынке завоевать лучшие позиции.

Стратегия развития рынка – заключается в поиске новых рынков для уже производимого продукта;

Стратегия развития продукта - предполагает решение задачи роста за счет производства нового продукта, который будет реализовываться на уже освоенном фирмой рынке.

Стратегия ограниченного роста / стабилизации - применяют в зрелых стабильных отраслях промышленности, имеющих стабильную прибыль в прошлом.

Стратегия преимущества в издержках - компания добивается самых низких издержек производства и реализации своей продукции. В результате этого она может за счет более низких цен на аналогичную продукцию добиться завоевания большей доли рынка.

Стратегия фокусирования на одном сегменте рынка - фирма досконально выясняет потребности определенного сегмента рынка в определенном типе продукции.

Стратегия сокращения - реализуются, когда фирма нуждается в перегруппировке сил после длительного периода роста или в связи с необходимостью повышения эффективности, когда наблюдаются спады и кардинальные изменения в экономике. Это порой это единственно возможные стратегии обновления бизнеса.

Стратегия Пациентная (нишевая) - ориентирована на выпуск ограниченного числа специализированной продукции высокого качества. Фирмы, придерживающиеся такой стратегии, стремятся уклониться от прямой конкуренции с ведущими компаниями и найти на рынке свою нишу.

Стратегия Виолентная (силовая) - доминирование на обширном рынке, ориентированна на высокую производительность и снижение издержек производства, а, следовательно, и снижение цены продаж. Это достигается организацией массового производства товаров среднего качества, вполне устраивающих массового покупателя.

Стратегия Коммутантная (приспособительная) - направлена на максимально быстрое удовлетворение небольших по объему кратковременных потребностей. Такие фирмы обычно не располагают эффективным оборудованием, но имеют хороших мастеров «на все руки».

Стратегия Эксплерентная (пионерская) - ориентирована на радикальные нововведения и привитие новых потребностей и спроса на принципиально новые товары. Такой стратегии свойственны высокий риск неудачи или высокие доходы в случае удачи.

Сетевое планирование (управление) – графоаналитический метод управления процессами создания (проектирования) любых систем.

Стратегическое равновесие - одновременный учет экономического, политического, организационного аспектов в деятельности организации. Однако это равновесие стабильно лишь относительно, в том смысле, что изменение общей ситуации может вызвать изменения в экономическом, политическом и организационном аспектах стратегического состояния. Тем не менее, речь идет о комбинации, которая очень желательна, так как совокупность этих трех аспектов довольно гармонична.

Слияние – объединение компаний приблизительно одинакового размера и рода деятельности.

«Слепой механизм» - состояние организации, когда упор делается лишь на цели и экономический аспект стратегии, которые базируются на

целой системе правил и процедур, помогающих их реализации. В данном случае фирма находится в совершенно стабильно системе, но все равно не адаптированной к реальной ситуации.

Стандартизация – деятельность по установлению норм, правил и характеристик в целях обеспечения: - безопасности продукции, работ и услуг для окружающей среды, жизни, здоровья и имущества; - технической и информационной совместимости, а также взаимозаменяемости продукции; - качества продукции, работ и услуг в соответствии с уровнем развития науки, техники и технологии; - единства измерений; - экономии всех видов ресурсов; - безопасности хозяйственных субъектов с учетом риска возникновения природных и техногенных катастроф и других чрезвычайных ситуаций; - обороноспособности и мобилизационной готовности страны.

Товар-субститут - товар, удовлетворяющий те же потребности, что и основной продукт, но отличающийся от него по некоторым характеристикам.

Точка безубыточности (порог рентабельности) - объем продаж, при котором общие затраты равны общим доходам и поэтому прибыль равна нулю. Точка безубыточности используется при оценке рисков, в финансовом менеджменте, стоимостном анализе. Чем ниже точка безубыточности, тем выше прибыль и меньше операционный риск. Зная показатель порога рентабельности, компания может определить запас финансовой прочности.

Трансакции - соглашения, контракты, договоры и т.д. Внутренние транзакционные издержки включают в себя затраты на координацию действий различных отделов фирмы при выполнении конкретной работы.

Технологические парки — широко распространенная в развитых странах форма территориальной интеграции науки, образования и производства, способствующая оперативному внедрению научно-технических разработок и новых технологий производства.

Транснациональные корпорации – крупная фирма (или объединение фирм разных стран), имеющая зарубежные активы (капиталовложения) и оказывающая сильное влияние на какую-либо сферу экономики (или несколько сфер) в международном масштабе. К ТНК эксперты ООН относят любую компанию, имеющую производственные мощности за границей.

Трансферт инноваций — законодательно разрешенное право на передачу нововведений другим субъектам инновационной деятельности.

Управленческое решение — директивный акт целенаправленного воздействия на объект управления, основанный на анализе существующей ситуации, определении цели действия и содержащий программу достижения целей.

Управление объектами интеллектуальной собственности - многоуровневый механизм реализации процессов управленческой деятельности в отношении интеллектуальной собственности, который обеспечивает наиболее эффективное ее использование, направленное на достижение поставленных целей.

Франчайзинг — вид экономических взаимоотношений крупных и малых предприятий. Головная компания делегирует малому предприятию права на производство и сбыт продукции под ее торговой маркой. Плата за эти права невысокая. Но условие — обеспечение качества продукции, сохранение престижа марки.

Цели организации - конкретные конечные состояния, к которым стремится организация.

Цепочка ценности фирмы — это система видов ее деятельности, между которыми существуют связи. Эти связи возникают, когда метод какого-либо вида деятельности влияет на стоимость или эффективность других.

«Черный ящик» - системный подход к принятию управленческого решения в стратегическом менеджменте.

Экономический потенциал предприятия - определяет возможность компании обеспечить свою стратегическую гибкость, которая, в свою очередь, зависит от многих факторов, и в том числе от способности фирмы быстро изыскивать и эффективно использовать источники финансирования.

Эффект масштаба производства - предприятия, имеющие большие объемы производства, могут рассчитывать на существенно более низкие удельные затраты, что позволяет им успешно конкурировать по цене предложения.

Эффектом масштаба деятельности - возможность удовлетворять самые разнообразные запросы потребителя, устанавливая при этом высокие цены на конечный продукт за счет его комплексного характера.

Экстраполяция - метод научного прогнозирования, состоящий в распространении выводов, получаемых из наблюдения над одной частью явления на другую его часть.

Этатизм — активное вмешательство государства во все сферы жизни общества, концепция государственной политики, в которой государство рассматривается как высший результат и цель общественного развития.

Экспансия - повышение производительности происходит за счет увеличения количества оборудования и качества организации.

5. ОЦЕНОЧНЫЕ СРЕДСТВА ДЛЯ ПРОВЕДЕНИЯ ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ

5.1. Список вопросов к экзамену

1. Метод построения ценностных кривых при разработке стратегии. ОК-2
2. Цепочка ценности фирмы и процесс создания стоимости. ПК-3
3. Стратегическая синергия: понятие, методы оценки уровня синергии. ОК-1
4. Управление в условиях стратегических неожиданностей: стратегические окна. ПК-5
5. Оценка уровня неопределенности внешней среды. ОК-2
6. Стратегическое планирование по принципу раскрытия. ПК-2
7. «Подрывные технологии» в стратегическом менеджменте и стратегия «временного ритма». ПК-3
8. Виды стратегий в соответствии с уровнями неопределенности внешней среды. Типы шагов для реализации стратегий в условиях неопределенности. ПК-5
9. Классификация стратегий интеллектуальной собственности. ОК-1
10. Стратегии интеллектуального капитала. ПК-3
11. Учет рисков в стратегическом управлении. ПК-6
12. Стратегические альянсы: виды, жизненный цикл, управление. ПК-6
13. Исторические тенденции развития методов стратегического менеджмента. ОК-1
14. Классификация методов стратегического менеджмента. ПК-3
15. Сущность стратегического управления национальной экономикой. ОК-2
16. Современные концепции стратегического управления экономикой России. ПК-5
17. Экономическая стратегия государства как наука и научная категория. ОК-2
18. Национальная экономика как система и объект государственной стратегии. ПК-6
19. Концепции экономической безопасности. ОК-2
20. Метод анализа внешней среды организации: SCP-анализ. ОК-1
21. Метод анализа внутренней среды организации: SNW-анализ. ПК-2

22. Модель анализа внутренней и внешней среды организации стратегического менеджмента: модель Р. Гранта. ПК-3
23. Матрица анализа внешней среды организации стратегического менеджмента: матрица Дж.Х. Вилсона. ПК-5
24. Модель анализа внешней среды организации стратегического менеджмента: модель 5 сил конкуренции Портера. ПК-6
25. Метод анализа внешней среды организации: метод "PDS". ОК-2
26. Метод анализа внешней и внутренней среды организации: конкурентный профиль. ОК-2
27. Метод анализа внутренней среды организации: метод QFD. ПК-3
28. Метод анализа внешней и внутренней среды организации: метод SPACE. ПК-3
29. Модель анализа внутренней среды организации: модель Конана и Гольдера. ПК-2
30. Метод анализа внутренней среды организации: метод credit-men. ПК-6
31. Метод анализа внутренней среды организации: построение графика прибыльности "Майсигмы". ОК-2
32. Метод анализа внешней и внутренней среды организации: GAP-анализ. ПК-5
33. Метод анализа внутренней среды организации: метод SIX SIGMA. ПК-3
34. Метод анализа внешней среды организации: метод "Lot"(лоцман). ОК-1
35. Метод анализа внешней и внутренней среды организации: система McKincey. ПК-6
36. Метод анализа внутренней среды организации: модель Du Pont. ПК-2
37. Метод анализа внутренней среды организации: модель Э. Альтмана. ПК-5
38. Метод анализа внешней среды организации: метод анализа базового рынка Абея. ОК-2
39. Метод анализа внешней и внутренней среды организации: ABC-анализ. ПК-6
40. Метод анализа внутренней среды организации: CVP- анализ. ПК-3
41. Метод анализа внешней и внутренней среды организации: цепочка создания ценностей М.Портера. ОК-1

42. Метод анализа внешней и внутренней среды организации: подход Омаэ. ОК-2
43. Метод позиционирования организации: трехмерная матрица BCG. ПК-6
44. Метод позиционирования организации: модифицированная модель BCG. ПК-3
45. Метод позиционирования организации: модель General Electric-McKinsey, предложенная Дэйем. ПК-3
46. Метод позиционирования организации: модель General Electric-McKinsey, предложенная Мониесоном. ОК-1
47. Метод позиционирования организации: матрица GE-McKinsey по Нейлору. ОК-2
48. Метод позиционирования организации: матрица "товар/рынок" Ансоффа. ПК-5
49. Метод позиционирования организации: модифицированная матрица Ансоффа. ПК-2
50. Метод позиционирования организации: модель "продукт-рынок" А. Дж. Стейнера. ОК-1
51. Метод позиционирования организации: матрица Hussey. ПК-6
52. Метод позиционирования организации: матрица Р. Купера. ПК-3
53. Метод позиционирования организации: матрица оценки проектов новых товаров. ОК-2
54. Метод позиционирования организации: матрица конкурентных стратегий М. Портера. ПК-5
55. Метод позиционирования организации: матрица обоснования диверсификации. ПК-6
56. Метод позиционирования организации: MACS - корпоративная стратегия, активированная рынком. ПК-2
57. Анализ практики построения моделей. ПК-3
58. Основные проблемы применения моделей в практике стратегического менеджмента. ОК-1
59. Особенности внедрения методов стратегического менеджмента в РФ и РТ. ОК-2
60. Методы совершенствования применения методов стратегического менеджмента. ПК-6

5.2. Список тем рефератов

1. Автоматизация стратегического анализа ОК-1

2. Внедрение стратегических преобразований ПК-3
3. Глобализация и стратегический анализ ОК-2
4. Компании долгожители – формула стратегического успеха ПК-5
5. Креативное мышление руководителя в бизнесе ОК-1
6. Модель стратегического состояния организации – стратегический куб. ОК-2
7. Особенности стратегии развития для малого и среднего бизнеса. ПК-5
8. Особенности стратегического менеджмента в сфере туризма. ОК-2
9. Оценка привлекательности стратегических зон хозяйствования. ПК-5
10. Оценка уровня стратегических капиталовложений. ОК-3
11. Оценка конкурентного статуса фирмы (организации). ПК-6
12. Роль корпоративной культуры в реализации стратегии. ОК-2
13. Стратегическое управление инновационной деятельностью. ПК-3
14. Стратегическое позиционирование компании-лидера и компании, следующей за лидером. ПК-2
15. Построение карты стратегических групп влияния. ПК-2
16. Пример стратегии дифференцированного роста. ОК-1
17. Пример стратегии концентрированного роста. ОК-2
18. Пример стратегии интегрированного роста. ПК-3
19. Пример стратегии диверсифицированного роста. ПК-6
20. Проблема стратегического управления предприятиями с иностранными инвестициями. ПК-5
21. Развитие форм стратегического партнерства. ОК-1
22. Системный подход в стратегическом управлении. ПК-3
23. Состав и содержание стратегий бренд-менеджмента. ОК-2
24. Стратегии внешнеэкономической деятельности. ПК-5
25. Стратегия фирмы как комплексный плановый документ. ПК-6
26. Стратегический маркетинг как элемент формирования стратегии предприятия. ОК-2
27. Стратегический подход к управлению человеческими ресурсами. ПК-5
28. Стратегический потенциал предприятия и методика его оценки. ПК-2
29. Стратегические проблемы развития производства. ОК-2
30. Стратегическое управление в условиях кризисов. ПК-3

- 31. Стратегическое управление объектами интеллектуальной собственности на предприятиях. ПК-3
- 32. Стратегическое управление в ВУЗе. ПК-6

6. ПЕРЕЧЕНЬ ОСНОВНОЙ И ДОПОЛНИТЕЛЬНОЙ УЧЕБНОЙ ЛИТЕРАТУРЫ, НЕОБХОДИМОЙ ДЛЯ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

6.1. Основная и дополнительная учебная литература

Основная литература:

1. Стратегическое управление: учебник / И.К. Ларионов, А.Н. Герасин, О.Н. Герасина и др.; под ред. И.К. Ларионова. - 3-е изд. - Москва: Издательско-торговая корпорация «Дашков и К°», 2019. - 235 с. [Электронный ресурс]. - URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=496214>
2. Стратегическое маркетинговое управление: учебник / Н.В. Лужнова, О.М. Калиева; Министерство образования и науки Российской Федерации, Оренбургский Государственный Университет. - Оренбург: ОГУ, 2017. - 289 с. [Электронный ресурс]. - URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=481776>

Дополнительная литература:

1. Стратегический менеджмент : учебное пособие / А.И. Долгов, Е.А. Прокопенко. - 4-е изд., стереотип. - Москва : Издательство «Флинта», 2016. - 278 с. [Электронный ресурс]. - URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=83145>
2. Стратегический менеджмент: учебник для вузов / А.Н. Фомичев. - Москва: Издательско-торговая корпорация «Дашков и К°», 2018. - 468 с. // [Электронный ресурс]. - URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=496068>
3. Блинов, А.О. Управленческое консультирование : учебник / А.О. Блинов, В.А. Дресвянников. - Москва: Издательско-торговая корпорация «Дашков и К°», 2018. - 212 с. [Электронный ресурс]. - URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=496064>
- 4.

7. ПЕРЕЧЕНЬ ИНФОРМАЦИОННЫХ ТЕХНОЛОГИЙ, ПРОГРАММНОГО ОБЕСПЕЧЕНИЯ, ИНФОРМАЦИОННО-СПРАВОЧНЫХ СИСТЕМ И РЕСУРСОВ СЕТИ «ИНТЕРНЕТ», НЕОБХОДИМЫХ ДЛЯ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

7.1. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет»

Для обучающихся обеспечен доступ к современным профессиональным базам данных, информационным справочным и поисковым системам:

1. Министерство образования и науки Российской Федерации <http://минобрнауки.рф/>. 100% доступ
2. Федеральная служба по надзору в сфере образования и науки. 100% доступ - <http://obrnadzor.gov.ru/>
3. Федеральный портал «Российское образование». 100% доступ - <http://www.edu.ru/>
4. Информационная система «Единое окно доступа к образовательным ресурсам». 100% доступ - <http://window.edu.ru/>
5. Федеральный центр информационно-образовательных ресурсов. 100% доступ - <http://fcior.edu.ru/>
6. Электронно-библиотечная система, содержащая полнотекстовые учебники, учебные пособия, монографии и журналы в электронном виде 5100 изданий открытого доступа. 100% доступ - <http://bibliorossica.com/>
7. Федеральная служба государственной статистики. 100% доступ - <http://www.gks.ru>
8. СПС Гарант <http://www.garant.ru>
9. Официальный интернет портал правовой информации <http://www.pravo.gov.ru/>
10. Сайт Президента РФ <http://www.kremlin.ru/>
11. Сайт Правительства РФ <http://government.ru/>
12. Сайт Государственной Думы Федерального Собрания РФ <http://duma.gov.ru/>
13. Сайт Совета Федерации Федерального Собрания РФ <http://council.gov.ru/>
14. Сайт Конституционного суда РФ <http://www.ksrf.ru/ru>
15. Сайт Верховного Суда РФ <http://www.vsrp.ru/>
16. Сайт Генеральной прокуратуры РФ <http://genproc.gov.ru/>
17. Сайт Министерства внутренних дел РФ <https://мвд.рф>
18. Федеральная Антимонопольная Служба <https://fas.gov.ru/>
19. Центральный банк РФ <https://www.cbr.ru/>

7.2. Перечень информационных технологий, программного обеспечения и информационных справочных систем

Учебные аудитории оснащены компьютерами, мультимедиа-проекторами. Все компьютеры РГАИС оснащены лицензионным программным обеспечением (операционной системой Microsoft Windows, офисным пакетом Microsoft Office, антивирусной системой Касперского). Для обучающихся обеспечена возможность оперативного обмена информацией через Интернет с компьютеров, установленных в учебных аудиториях. Также студенты через внутреннюю локальную вычислительную сеть могут работать с общедоступной папкой «Студентам», доступной преподавателям для редактирования, и обращаться к справочно-правовым системам «Консультант плюс», «Гарант» в компьютерном классе, в зале Научной библиотеки, где на рабочем столе размещены соответствующие ссылки к общесетевой папке и указанным системам. Каждому студенту обеспечен доступ к электронно-библиотечной системе с любой точки доступа по паролю и логину.

Также студенты имеют доступ к источникам Научной электронной библиотеки «Киберленинка» <https://cyberleninka.ru/>.

Электронные версии учебно-методических материалов размещаются на сайте ФГБОУ ВО РГАИС и к ним обеспечен свободный доступ всех студентов и преподавателей Академии.

8. МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКАЯ БАЗА, НЕОБХОДИМАЯ ДЛЯ ОСУЩЕСТВЛЕНИЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОГО ПРОЦЕССА ПО ДИСЦИПЛИНЕ (МОДУЛЮ)

Подготовка магистров по направлению подготовки 38.04.02 «Менеджмент» обеспечена современной учебной базой.

Материально-техническая база Академии для ведения образовательной деятельности по направлению подготовки 38.04.02 «Менеджмент» является достаточной и позволяет проводить занятия любых активных и интерактивных форм.

Для организации ведения учебного процесса Академия располагает зданием общей площадью 5936,2 кв.м. учебная и учебно-лабораторная площадь составляет 1249,6 кв.м.

Аудиторные занятия проводятся в специальных помещениях, представляющих собой учебные аудитории для проведения занятий лекционного типа, занятий семинарского типа, курсового проектирования (выполнения курсовых работ), групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации, а также помещения для самостоятельной работы. Имеются помещения для хранения и профилактического обслуживания учебного оборудования. Специальные помещения укомплектованы специализированной мебелью и техническими средствами обучения, служащими для представления учебной информации большой аудитории.

Для проведения занятий лекционного типа имеются наборы демонстрационного оборудования и учебно-наглядных пособий, обеспечивающие тематические иллюстрации, соответствующие примерным программам дисциплин (модулей), рабочим учебным программам дисциплин (модулей).

Помещения для самостоятельной работы обучающихся оснащены компьютерной техникой с возможностью подключения к сети "Интернет" и обеспечением доступа в электронную информационно-образовательную среду организации.

9. ОСОБЕННОСТИ ОБУЧЕНИЯ ЛИЦ С ОГРАНИЧЕННЫМИ ВОЗМОЖНОСТЯМИ ЗДОРОВЬЯ

Организация образовательного процесса для лиц с ограниченными возможностями здоровья 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.

Подбор и разработка учебных материалов для обучающихся с ограниченными возможностями здоровья производится с учетом их индивидуальных особенностей.

Предусмотрена возможность обучения по индивидуальному графику.