

**МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ
ФЕДЕРАЦИИ ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ
ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
«МОСКОВСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ ЮРИДИЧЕСКИЙ
УНИВЕРСИТЕТ ИМЕНИ О.Е. КУТАФИНА (МГЮА)»**

Кафедра управления и экономики

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)

**СТРАТЕГИЧЕСКИЙ МЕНЕДЖМЕНТ
(ПРОДВИНУТЫЙ УРОВЕНЬ)**

Б1.О.04

год набора - 2023

Код и наименование направления подготовки:	38.04.04	Государственное муниципальное управление	и
Уровень высшего образования:	магистратура		
Направленность (профиль) ОПОП ВО:	Проектная	деятельность государственном управлении	в
Форма (формы) обучения:	очная, заочная		
Квалификация:	магистр		

Москва – 2023

Программа утверждена на заседании кафедры управления и экономики, протокол № 9 от «27» апреля 2022 года, обновлена – протокол №7 от «30» марта 2023 года.

Автор(ы):

Романенко Н.Ю. – кандидат экономических наук, доцент кафедры управления и экономики Университета имени О.Е. Кутафина (МГЮА);

Рецензент(ы):

Голубев С.С. – доктор экономических наук, профессор, начальник отдела Центра прогнозирования развития науки, техники и технологий ФГУП ВНИИ «Центр»

Романенко Н.Ю.

«Стратегический менеджмент (продвинутый уровень)»: рабочая программа дисциплины (модуля)/ Романенко Н.Ю. — М.: Издательский центр Университета имени О.Е. Кутафина (МГЮА), 2023.

Программа составлена в соответствии с требованиями ФГОС ВО

©Университет имени О.Е. Кутафина (МГЮА), 2023

I. ОБЩИЕ ПОЛОЖЕНИЯ

1.1. Цели и задачи освоения дисциплины (модуля)

Цель определяет результаты освоения данной дисциплины (модуля).

Реализация поставленной цели требует решения определенного ряда задач. Решение каждой задачи вносит свой вклад и продвигает обучающегося к достижению поставленной цели.

Целью освоения дисциплины (модуля) «Стратегический менеджмент (продвинутый уровень)» является формирование знаний в области теории и практики стратегического управления как современной концепции управления и реализации стратегии развития организации, а также формирование профессиональных навыков практической работы с использованием методов стратегического менеджмента в различных видах профессиональной деятельности.

Задачами освоения дисциплины (модуля) «Стратегический менеджмент (продвинутый уровень)» являются формирование умения и готовности выпускника в процессе своей профессиональной деятельности разрабатывать стратегию развития предприятия и применять на практике инструменты стратегического анализа.

1.2. Место дисциплины (модуля) в структуре ОПОП ВО

Дисциплина (модуль) «Стратегический менеджмент (продвинутый уровень)» относится к обязательной части Блока 1. «Дисциплины (модули) основной профессиональной образовательной программы высшего образования.

Освоение дисциплины дает возможность расширения и углубления знаний, полученных на предшествующем этапе обучения, приобретения умений и навыков, определяемых содержанием программы. Компетенции, которые формируются в процессе освоения дисциплины, необходимы для успешной профессиональной деятельности. Обучающиеся приобретают способность самостоятельно находить и использовать необходимые содержательно-логические связи с другими дисциплинами программы, такими как «Экономика государственного и муниципального сектора», «Теория проектного управления», «Муниципальное управление и местное самоуправление».

1.3. Формируемые компетенции и индикаторы их достижения (планируемые результаты освоения дисциплины (модуля))

По итогам освоения дисциплины (модуля) обучающийся должен обладать следующими компетенциями в соответствии с ФГОС ВО:

Общепрофессиональные компетенции:

ОПК-2 - способен осуществлять стратегическое планирование деятельности органа власти; организовывать разработку и реализацию управленческих решений; обеспечивать осуществление контрольно-надзорной деятельности на основе риск-ориентированного подхода.

ОПК-4 - способен организовывать внедрение современных информационно-коммуникационных технологий в соответствующей сфере профессиональной деятельности и обеспечивать информационную открытость деятельности органа власти.

Разделы (темы) дисциплины (модуля)	Код и наименование формируемых компетенций	Индикатор достижения компетенций (планируемый результат освоения дисциплины (модуля))
1. Содержание и структура процесса стратегического управления.	ОПК-4 Способен организовывать внедрение современных информационно-коммуникационных технологий в соответствующей сфере профессиональной деятельности и обеспечивать информационную открытость деятельности органа власти.	ИОПК 4.1 Знает и понимает значение современных информационно-коммуникационных технологий, умеет использовать их основные элементы в соответствующей сфере профессиональной деятельности ИОПК 4.2 Организует внедрение информационно-коммуникационных технологий на основе актуальных задач и особенностей сферы профессиональной деятельности; способен к диагностированию общественных мнений и настроений ИОПК 4.3 Способен обеспечить информационную открытость в деятельности органа власти с привлечением разнообразных информационно-коммуникационных технологий в зависимости от сферы профессиональной деятельности. Определяет алгоритм и последовательность решения поставленных информационных задач с применением
2. Базовые модели стратегического планирования, процедура анализа и определения стратегических	ОПК-2 Способен осуществлять стратегическое планирование деятельности органа власти;	ИОПК 2.1 Понимает сущность и основные инструменты стратегического планирования, способен формулировать цели и задачи управленческой деятельности органа власти; знает

позиций.	организовывать разработку и реализацию управленческих решений; обеспечивать осуществление контрольно-надзорной деятельности на основе риск-ориентированного подхода.	основные функции контрольно-надзорной деятельности ИОПК 2.2 Способен проектировать и обеспечивать реализацию стратегических управленческих решений в органах власти и корпоративных организациях на основе риск-ориентированного подхода ИОПК 2.3 Демонстрирует умения профессионально сопровождать весь цикл стратегического проектирования и реализации управленческих решений на основе риск-ориентированного подхода; способен использовать контрольно-надзорные инструменты
3. Стратегия повышения конкурентоспособности национальной экономики.	ОПК-2 Способен осуществлять стратегическое планирование деятельности органа власти; организовывать разработку и реализацию управленческих решений; обеспечивать осуществление контрольно-надзорной деятельности на основе риск-ориентированного подхода.	ИОПК 2.1 Понимает сущность и основные инструменты стратегического планирования, способен формулировать цели и задачи управленческой деятельности органа власти; знает основные функции контрольно-надзорной деятельности ИОПК 2.2 Способен проектировать и обеспечивать реализацию стратегических управленческих решений в органах власти и корпоративных организациях на основе риск-ориентированного подхода ИОПК 2.3 Демонстрирует умения профессионально сопровождать весь цикл стратегического проектирования и реализации управленческих решений на основе риск-ориентированного подхода; способен использовать контрольно-надзорные инструменты

II. СТРУКТУРА И СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)

Объем дисциплины (модуля) составляет 3 з.е., 108 академических часов. Форма промежуточной аттестации – зачет.

СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)

Раздел 1. Содержание и структура процесса стратегического управления

Тема: Содержание и структура процесса управления стратегией организации

Тема: Типовые стратегии: классификация и условия применения

Раздел 2. Базовые модели стратегического планирования, процедура анализа и определения стратегических позиций

Тема: Концептуальные модели построения стратегии

Тема: Анализ стратегической позиции предприятия, выявление стратегических зон хозяйствования, их взаимосвязи, окружения

Тема: Управление конкурентными преимуществами предприятия и источники их формирования.

Раздел 3. Стратегия повышения конкурентоспособности национальной экономики

Тема: Инвестиционная привлекательность отраслей экономики как фактор конкурентоспособности экономики

Тема: Государственное регулирование конкурентных отношений

2.1. Тематические планы

2.1.1. Тематический план для очной формы обучения

№ п / п	Разделы (темы) дисциплины (модуля)	семестр/ триместр	Виды учебной деятельности и объем (в академических часах)			Технолог ия образоват ельного процесса	Форма текущего контроля/ Форма промежуточной аттестации
			лекц ии	ПЗ	СР		
	Содержание и структура процесса стратегического управления						
1	Содержание и структура процесса управления стратегией организации	2	2	2	14	Методы активизац ии традицио нных лекционн ых занятий; активное (эмпатиче ское) слушание ; дискусси	Индивидуальны й ответ; устный опрос; проверка выполнения письменных заданий и расчетно- графических работ; контрольные работы

						и; деловая (производственная) игра.	
2	Типовые стратегии: классификация и условия применения	2		2	13	Активное (эмпатиче-ское) слушание ; дискуссии; деловая (производственная) игра.	Индивидуальны й ответ; устный опрос; проверка выполнения письменных заданий и расчетно-графических работ; контрольные работы
	Базовые модели стратегического планирования, процедура анализа и определения стратегических позиций						
3	Концептуальные моделей построения стратегии	2		2	13	Методы активиза-ции традицио-нных лекционн-ых занятий; активное (эмпатиче-ское) слушание ; дискуссии и; деловая (производ-ственная) игра; занятие с применен-ием затрудня-ющих условий; методы групповог-о решения	Индивидуальны й ответ; устный опрос; проверка выполнения письменных заданий и расчетно-графических работ; контрольные работы

						творчески х задач (метод развиваю щей кооперац ии, мозговой штурм, метод case- study, метод проектов, метод Дельфи).	
4	Анализ стратегической позиции предприятия, выявление стратегических зон хозяйствования, их взаимосвязи, окружения	2		2	13	Активное (эмпатиче ское) слушание ; дискусси и; деловая (производ ственная) игра; занятие с применен ием затрудня ющих условий; методы групповог о решения творчески х задач (метод развиваю щей кооперац ии, мозговой штурм, метод case- study, метод проектов,	Индивидуальны й ответ; устный опрос; проверка выполнения письменных заданий и расчетно- графических работ; контрольные работы

						метод Дельфи).	
5	Управление конкурентными преимуществами предприятия и источники их формирования.	2		2	13	Активное (эмпатиче-ское) слушание ; дискуссии; деловая (производ-ственная) игра; занятие с применением затрудня-ющих условий.	Индивидуальны-й ответ; устный опрос; проверка выполнения письменных заданий и расчетно-графических работ; контрольные работы
	Стратегия повышения конкурентоспособнос-ти национальной экономики						
6	Инвестиционная привлекательность отраслей экономики как фактор конкурентоспособност-и экономики	2		2	13	Активное (эмпатиче-ское) слушание ; дискуссии; деловая (производ-ственная) игра).	Индивидуальны-й ответ; устный опрос; проверка выполнения письменных заданий и расчетно-графических работ; контрольные работы
7	Государственное регулирование конкурентных отношений	2		2	13	Методы активизац-ии традицио-нных лекционн-ых занятий; активное (эмпатиче-ское) слушание ; дискуссии; деловая (производ-	Индивидуальны-й ответ; устный опрос; проверка выполнения письменных заданий и расчетно-графических работ; контрольные работы

						ственная) игра; занятие с применен ием затрудня ющих условий.	
	Всего по ОФО		2	14	92		Зачет

2.1.2. Тематический план для заочной формы обучения

№ п / п	Разделы (темы) дисциплины (модуля)	курс	Виды учебной деятельности и объем (в академических часах)			Технолог ия образоват ельного процесса	Форма текущего контроля/ Форма промежуточной аттестации
			лекц ии	ПЗ	СР		
	Содержание и структура процесса стратегического управления	1					
1	Содержание и структура процесса управления стратегией организации		2	2	34	Методы активизац ии традицио нных лекционн ых занятий; активное (эмпатиче ское) слушание ; дискусси и; деловая (производ ственная) игра.	Индивидуальны й ответ; устный опрос; проверка выполнения письменных заданий и расчетно- графических работ; контрольные работы
2	Типовые стратегии: классификация и условия применения			2	20	Активное (эмпатиче ское) слушание ; дискусси и; деловая (производ	Индивидуальны й ответ; устный опрос; проверка выполнения письменных заданий и расчетно- графических

						ственная) игра.	работ; контрольные работы
	Базовые модели стратегического планирования, процедура анализа и определения стратегических позиций	1					
3	Концептуальные моделей построения стратегии			2	20	Методы активизации традиционных лекционных занятий; активное (эмпатическое) слушание ; дискуссии; деловая (производственная) игра; занятие с применением затрудняющих условий; методы группового решения творческих задач (метод развивающей кооперации, мозговой штурм, метод case-study,	Индивидуальный ответ; устный опрос; проверка выполнения письменных заданий и расчетно-графических работ; контрольные работы

						метод проектов, метод Дельфи).	
4	Анализ стратегической позиции предприятия, выявление стратегических зон хозяйствования, их взаимосвязи, окружения			2	20	Активное (эмпатичное) слушание ; дискуссии; деловая (производственная) игра; занятие с применением затрудняющих условий; методы группового решения творческих задач (метод развивающей кооперации, мозговой штурм, метод case-study, метод проектов, метод Дельфи).	Индивидуальный ответ; устный опрос; проверка выполнения письменных заданий и расчетно-графических работ; контрольные работы
	Всего по ЗФО		2	8	94	Зачет 4 ак. часа	

2.2. Занятия лекционного типа

Лекция 1. Содержание и структура процесса управления стратегией организации

Содержание:

1. Концепция современного стратегического менеджмента.

2. Основные элементы стратегического управления
3. Этапы формирования стратегии инвестиционного развития предприятия
4. Реализация стратегии и корректирующие воздействия
5. Проблемы и перспективы использования стратегического управления в отечественных условиях

Задания для подготовки:

Изучение рекомендованной основной и дополнительной литературы, нормативного материала.

2.3. Занятия семинарского типа

Практическое занятие 1. Содержание и структура процесса управления стратегией организации

Содержание:

1. Концепция современного стратегического менеджмента.
2. Основные элементы стратегического управления
3. Этапы формирования стратегии инвестиционного развития предприятия
4. Реализация стратегии и корректирующие воздействия
5. Проблемы и перспективы использования стратегического управления в отечественных условиях

Задания для подготовки:

- 1) Вопросы для подготовки к практической работе:
 1. Определите понятия оперативного и стратегического управления.
 2. Объясните взаимосвязи и различия между долгосрочным планированием, стратегическим планированием и стратегическим менеджментом?
 3. Сформулируйте три вопроса, ответы на которые отражают сущность стратегического менеджмента?
 4. Опишите структуру и основные этапы процесса стратегического управления.
 5. В чем заключается стратегический выбор: задачи, механизмы, ограничения.
 6. Определите основные подходы к разработке стратегии.
 7. Определите понятие видения организации, его параметры и характеристики, а также понятие миссии и ее составляющие.
 8. В чем причины возрастания роли и значения стратегического менеджмента в современных условиях?

9. Перечислите и кратко охарактеризуйте основные этапы стратегического менеджмента.

10. Что понимается под внешней средой функционирования организации и какие факторы внешней среды влияют на деятельность организации?

11. Какую методику целесообразно использовать при анализе факторов общей, или дальней, окружающей среды?

12. Какие факторы М. Портер называет факторами конкурентного окружения?

13. Какие факторы относят к факторам внутренней среды организации, или факторам ресурсного потенциала?

14. Перечислите и кратко охарактеризуйте методики анализа внутренней среды организации.

15. Какие факторы, на Ваш взгляд, определяют необходимость стратегического управления на предприятии – базе практики.

16. По каким признакам вы можете установить о наличии или отсутствии системы стратегического управления на предприятии?

2) Задания для выполнения:

Задание 1. Сформулируйте видение для вашей компании.

Задание 2. Сформулируйте миссию предприятия. Оцените ее соответствие параметрам (если миссия существует, необходимо только оценить ее соответствие основным параметрам).

Задание 3. Определить заинтересованные стороны и описать их интересы.

Практическое занятие 2. Типовые стратегии: классификация и условия применения

Содержание:

1. Классификация стратегий и их характеристика
2. Классификация стратегий по Ф. Котлеру
3. Классификация стратегий по М. Портеру
4. Разделение задачи разработки стратегии по уровням иерархии
5. Виды стратегий в зависимости от уровня устойчивости предприятия и по отношению к внешней среде

6. Стратегии для слабых организаций и организаций в кризисном состоянии

7. Стратегия конкуренции на различных этапах жизненного цикла отрасли

Задания для подготовки:

1) Вопросы для подготовки к практической работе:

1. Назовите классификационные признаки стратегий. Какие сложности можно отметить при проведении классификации стратегий?

2. Какие стратегии относятся к базовым и какие к конкурентным?

3. Что означает «наступательная» и «оборонительная» стратегия?
4. Какие виды функциональных стратегий целесообразно разрабатывать для предприятия?
5. Какие корпоративные стратегии характерны для крупных компаний и какие для малого бизнеса?
6. Сколько и каких стратегий одновременно можно использовать в организации?
7. Какие стратегии разного уровня могут быть в организации, где вы работаете (учитесь)?
8. Попробуйте охарактеризовать место и роль стратегического управления в общей эволюции управленческой мысли.
9. Чем отличается корпоративная стратегия от других стратегий предприятия (функциональной, деловой, операционной)?
10. На каком уровне стратегических решений принимается корпоративная стратегия?
11. Охарактеризуйте основные стратегии бизнеса.
12. Назовите базовые стратегии конкуренции.
13. Каковы условия реализации и риски стратегии лидерства в издержках?
14. В чем проявляются преимущества и недостатки стратегии дифференциации?
15. Охарактеризуйте стратегию фокусирования?
16. Что понимается под стратегией диверсификации?
17. Каковы особенности процесса развития конкурентных стратегий в современном мире?
18. Какие конкурентные стратегии используются сегодня на российских предприятиях?

Практическое занятие 3. Концептуальные модели построения стратегии

Содержание:

1. Концепция стратегического планирования «Анализ трех «К» (3 Cs Analysis)»
2. Анализ отрасли по модели пяти сил Майкла Портера
3. SWOT-анализ
4. Матрица оценки возможностей (Opportunity Evaluation Matrix)
5. Стратегические группы
6. Эволюционная модель жизненного цикла товара

Задания для подготовки:

- 1) Вопросы для подготовки к практической работе:
 1. Определите, существуют ли универсальные методы разработки стратегий?
 2. В чем существо подхода К. Эндрюса к разработке стратегии?

3. Каковы особенности подхода к разработке стратегии М. Портера?
4. В чем специфика подхода «Анализ трех «К» (3 Cs Analysis)» к разработке стратегии?
5. Каковы возможности метода SWOT-анализа?
6. Чем ограничены возможности модели пяти сил конкуренции?
7. Дайте характеристику стержневым компетенциям как факторам разработки стратегии.

2) Задания для выполнения:

Задание 1. Проанализировать имеющуюся систему иерархии стратегий для конкретного предприятия. Оценить соблюдение иерархичности. Разработать стратегии для каждого уровня иерархии.

Задание 2. Проанализировать с использованием матрицы BCG продуктовый портфель предприятия. На основе анализа предположить стратегически важные направления развития конкурентных преимуществ продукта компании.

Практическое занятие 4. Анализ стратегической позиции предприятия, выявление стратегических зон хозяйствования, их взаимосвязи, окружения

Содержание:

1. Анализ стратегической позиции предприятия
2. Выявление стратегических зон хозяйствования
3. Матрица BCG (Boston Consulting Group)
4. Матрица бизнес-профиля фирмы
5. Матрицы Ансоффа и Портера
6. Оценка гибкости стратегического портфеля
7. Оценка синергетического эффекта существующего стратегического набора

Задания для подготовки:

1) Вопросы для подготовки к практической работе:

1. внешняя среда организации;
2. макросреда организации;
3. цель анализа макросреды;
4. STEEP-анализ. Факторы STEEP-анализа;
5. модель 5 сил конкуренции. Факторы модели Портера.

2.) Задания для выполнения:

Задание 1. Провести STEEP-анализ предприятия. Четко описать влияние каждого фактора. Определить наиболее влияющие на предприятие параметры внешней среды.

Задание 2. Провести анализ по модели пяти сил конкуренции, привести подробную характеристику каждой составляющей анализа.

Оценить влияние ближайшего окружения на предприятие.

Практическое занятие 5. Управление конкурентными преимуществами предприятия и источники их формирования

Содержание:

1. Сущность и классификация ценностей
2. Методические основы управления конкурентными преимуществами объектов
3. Классификация конкурентных преимуществ различных объектов
4. Оценка потенциала и качества системы управления организацией
5. Анализ и прогнозирование организационно-технического уровня производства
6. Формирование портфелей новшеств и инноваций

Задания для подготовки:

Задание 1. Нарисуйте схему продвигающих и препятствующих сил для конкретного организационного изменения, имеющего стратегический характер.

Задание 2. Используя полученные знания, сформируйте план реализации выбранной стратегии с учетом целей, механизмов, ответственных, оценки достигнутых результатов, роли организационной культуры предприятия. Сделайте прогноз о сопротивлении изменениям и предложите пути его преодоления.

Практическое занятие 6. Инвестиционная привлекательность отраслей экономики как фактор конкурентоспособности экономики

Содержание:

1. Инвестиционная привлекательность отраслей экономики как фактор конкурентоспособности экономики
2. Основные подходы к оценке инвестиционной привлекательности отрасли
3. Анализ инвестиционной привлекательности как элемент экономической безопасности
4. Показатели и методика оценки инвестиционной привлекательности региона
5. Пути повышения инвестиционных рейтингов

Задания для подготовки:

1. Изучить конспекты лекции по теме
2. На основании информации, выданной на лекции по данной теме, а также с учетом изучения основной и дополнительной литературы по данной теме, провести анализ инвестиционной привлекательности на примере конкретной отрасли. Отчет о выполнении СРС представьте в виде эссе.

Практическое занятие 7. Государственное регулирование

конкурентных отношений

Содержание:

1. Государственное регулирование конкурентных отношений
2. Промышленная политика как фактор конкурентоспособности экономики

Задания для подготовки:

- 1) Вопросы для подготовки к практической работе:
 1. Охарактеризуйте существующие модели государственного регулирования конкуренции на рынке.
 2. Каковы основные направления и методы антимонопольной политики в России?
 3. Какие существуют формы недобросовестной конкуренции и каковы методы ее государственного регулирования?
 4. Охарактеризуйте методы государственного регулирования процессов экономической концентрации.
 5. Каковы роль и содержание методов государственного регулирования естественных монополий?
 6. Сформулируйте понятие и раскройте экономическое содержание государственной промышленной политики.
 7. В чем отличие дирижистской модели промышленной политики от либеральной?
 8. Охарактеризуйте приоритетные направления стратегии инновационного развития экономики и механизм их реализации.
 9. В чем заключается структурный аспект государственной промышленной политики?

2.4. Самостоятельная работа

Эффективным способом развития творческих способностей обучающихся при изучении дисциплины является самостоятельная работа, которая нацелена на проработку материала прошедших контактных занятий и подготовку к предстоящим занятиям.

Самостоятельная работа наряду с аудиторной представляет собой одну из форм учебного процесса и является существенной его частью. Эффективность аудиторной работы всегда зависит от самоподготовки обучающихся и проводится ими в соответствии с собственными возможностями. Можно, однако, рекомендовать групповое изучение материалов, обеспечивающее совместную работу нескольких обучающихся, что положительно влияет на качество проработки программы курса.

В рамках учебного процесса взаимосвязаны три вида нагрузки: аудиторная работа (лекции, практические занятия), самостоятельная

работа, контактные часы, в рамках которых преподаватель, с одной стороны, оказывает индивидуальные консультации по ходу выполнения самостоятельных заданий, с другой стороны, осуществляет контроль и оценивает результаты этих индивидуальных заданий. Оптимальный вариант планирования и организации обучающимся времени, необходимого для изучения дисциплины – распределить учебную нагрузку равномерно, то есть каждую неделю знакомиться с необходимым теоретическим материалом на лекционных занятиях и закреплять полученные знания самостоятельно, прочитывая рекомендуемую литературу.

Виды самостоятельной работы:

1) подготовка к лекциям и практическим занятиям;
2) самостоятельное изучение той части теоретического материала дисциплины, который достаточно хорошо изложен в литературе и рекомендован в РПД для изучения;

3) освоение разделов, отраженных в программе курса и вопросах экзаменационного зачета, но не рассмотренных в ходе лекционных и практических занятий. Такая деятельность направлена на выработку навыков работы с литературой специального характера, с периодическими изданиями и электронными ресурсами.

4) углубленное освоение отдельных разделов курса по одной из основных и сложных тем курса, предварительного изложения на лекциях или практических занятиях;

5) выполнение реферативных работ, обзоров новых специализированных изданий и литературы, подготовка отзывов и рецензий на научные статьи в периодических изданиях;

6) индивидуальные или групповые комплексные задания с элементами творческого использования знаний по отдельным темам (вопросам) учебного курса для достижения конечного результата при рассмотрении проблемы общего характера и последующего обсуждения на практических занятиях;

7) самостоятельная работа в виде подготовки к обучающим играм, презентациям и другим активным формам участия в образовательной деятельности;

Самостоятельная работа включает воспроизводящие и творческие процессы в деятельности обучающегося. В зависимости от этого различают три уровня самостоятельной учебной деятельности обучающегося:

1) репродуктивный (тренировочный)– тренировочные самостоятельные работы выполняются по образцу: решение задач, заполнение таблиц, схем и т.д. Познавательная деятельность обучающегося проявляется в узнавании, осмыслении, запоминании. Цель такого рода работ – закрепление знаний, формирование умений, навыков;

2) реконструктивный – в ходе реконструктивных самостоятельных работ осуществляются перестройка решений, составление плана, тезисов, аннотирование. На этом уровне могут выполняться рефераты;

3) творческий, поисковый – творческая самостоятельная работа требует анализа проблемной ситуации, получения новой информации; обучающийся должен самостоятельно произвести выбор средств и методов решения (учебно-исследовательские задания, курсовые и выпускные квалификационные работы).

Основные варианты заданий по самостоятельной работе указаны тематически в разделе 2.3. «Задания по подготовки» к практическому занятию и контролю самостоятельной работы..

Организация самостоятельной работы по освоению содержания дисциплины «Стратегический менеджмент (продвинутый уровень)» включает в себя такие виды работ как самостоятельное изучение текстов лекций, учебников из списка основной и дополнительной рекомендуемой литературы, использование ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет» и пр.

1. Подготовка к лекции:

В ходе лекционных занятий рекомендуется вести конспектирование учебного материала, обращать внимание на категории, формулировки, раскрывающие содержание тех или иных явлений и процессов, научные выводы и практические рекомендации по их применению. Задавать преподавателю уточняющие вопросы с целью уяснения теоретических положений, разрешения спорных ситуаций. Желательно оставить в рабочих конспектах поля, на которых во внеаудиторное время можно сделать пометки из рекомендованной литературы, дополняющие материал прослушанной лекции, а также подчеркивающие особую важность тех или иных теоретических положений.

В то же время высокая степень усвоения изучаемой дисциплины достигается при постоянной работе над текущим материалом. В этой связи желательна проработка лекционного материала в день его прочтения, что позволяет, оперативно снимать возникающие вопросы.

2. К практическим занятиям необходимо готовиться заранее, чтобы была возможность проконсультироваться с преподавателем по трудным вопросам. В случае пропуска занятия, необходимо предоставить письменную разработку пропущенной темы.

Самостоятельную работу следует выполнять согласно графику и требованиям, предложенным преподавателем. Рекомендуется следующим образом планировать и организовать время, необходимое на изучение дисциплины.

При подготовке к практическим занятиям, обучающимся необходимо изучить основную литературу, ознакомиться с дополнительной литературой, новыми публикациями в периодических

изданиях: журналах, газетах и т.д. При этом учесть рекомендации преподавателя и требования учебной программы. В ходе подготовки к практическим занятиям необходимо освоить основные понятия и методики расчета показателей, ответить на контрольные вопросы. Творчески подойти к подготовке своего участия в дебатах, круглых столах, деловых играх.

При подготовке к практическим занятиям также необходима проработка лекционного материала. Это позволит осознанно работать с предлагаемым материалом преподавателем на практическом занятии, а, следовательно, закладывать базу методик и приемов при решении практических задач.

3. В случае пропусков занятий, наличия индивидуального графика обучения и для закрепления практических навыков обучающимся могут быть выданы типовые индивидуальные задания, которые должны быть сданы в установленный преподавателем срок. Для понимания материала и качественного его усвоения рекомендуется такая последовательность действий:

- изучение конспекта лекции в тот же день (после лекции) – 10-15 минут. Изучение конспекта лекции за день перед следующей лекции – 10-15 минут. Изучение теоретического материала по учебнику и конспекту – 2 час. В неделю, всего в неделю – 2 час. 30 минут;

- в течение недели 1 час. Работать с литературой в библиотеке (электронной библиотеке);

- при подготовке к практическим занятиям следующего дня, необходимо сначала прочитать основные понятия и подходы по теме практического занятия. При подготовке к выполнению внеаудиторных заданий нужно сначала понять, что и как требуется сделать, какой теоретический материал нужно использовать, наметить план решения задач и заданий.

4. Рекомендации по работе с литературой заключаются в необходимости изучения книг. Рекомендуется после изучения очередного параграфа книги выполнить несколько простых упражнений на данную тему. Кроме того, очень полезно мысленно задать себе следующие вопросы (и попробовать ответить на них): о чем этот параграф? Какие новые понятия введены, каков их смысл? Что даст это на практике?

5. При подготовке к экзамену по дисциплине «Актуальные проблемы реализации государственных проектов» обучающийся прорабатывает содержание лекций по своему конспекту и по рекомендованным учебникам. На каждый вопрос, обучающийся должен написать план ответа, кратко перечислить и запомнить основные факты, положения. На этапе подготовки к Экзамену обучающийся систематизирует и интегрирует информацию, относящуюся к разным разделам лекционного

материала, лучше понимает взаимосвязь различных фактов и положений дисциплины, восполняет пробелы в своих знаниях.

6. Особое место среди форм контроля занимает тестирование по темам дисциплины. Тестирование позволяет осуществить не только контроль, но и самоконтроль знаний обучающегося, систематизировать их. Тесты являются средством для подготовки к экзамену. При выполнении тестов, прежде всего рекомендуется внимательно задание закрытой формы (отметить один или более правильных ответов), необходимо прочитать тестовое утверждение и в приведенном списке отметить сначала те ответы, в которых обучающийся уверен, и определить те, которые точно являются ошибочными, затем еще раз прочитать оставшиеся варианты, подумать, не являются ли еще какие-то из них правильными. Важно дочитать варианты ответов до конца, чтобы различить близкие по форме, но разные по содержанию ответы. Тестовые задания служат основой проверки знаний в качестве промежуточного контроля и с целью контроля остаточных знаний после окончания изучения дисциплины «Стратегический менеджмент (продвинутый уровень)».

7. Выполнение домашнего задания является повторением, закреплением и усвоением пройденного на занятии материала, подготовка к изучению новых вопросов, расширение и углубление знаний, формирование умений и навыков. Преподаватель формулирует домашнее задание оптимальным по объёму и содержанию с вопросами для обсуждения и расчетными задачами, предполагая преемственность перехода от ранее изученного к новому.

8. При освоении дисциплины «Стратегический менеджмент (продвинутый уровень)» рекомендуется использовать доступ к открытым файловым серверам сети Internet. При подготовке презентаций по темам самостоятельной работы. Структура презентации должна иметь следующий вид:

- титульный слайд (1 слайд);
- актуальность темы презентации, цели и задачи исследования (2-3 слайда);
- постановка задач исследования (1-2 слайд);
- методы и результаты решения поставленных задач (6-8 слайдов);
- общие выводы и личный вклад обучающегося в исследование (2-3 слайда);
- финальный слайд (1 слайд).

Общее число слайдов в презентации должно составлять 12-18.

Таким образом, целями самостоятельной работы обучающегося являются: формирование навыков самостоятельной образовательной деятельности; выявление и устранение обучающимся пробелов в знаниях, необходимых для изучения данного курса; осознание роли и места

изучаемой дисциплины в образовательной программе, по которой производится обучение.

Методические рекомендации по написанию эссе

Эссе – это самостоятельная письменная работа на тему, предложенную преподавателем (тема может быть предложена и обучающимся, но обязательно должна быть согласована с преподавателем). Цель эссе состоит в развитии навыков самостоятельного творческого мышления и письменного изложения собственных мыслей. Писать эссе чрезвычайно полезно, поскольку это позволяет автору научиться четко и грамотно формулировать мысли, структурировать информацию, использовать основные категории анализа, выделять причинно-следственные связи, иллюстрировать понятия соответствующими примерами, аргументировать свои выводы; овладеть научным стилем речи.

Эссе должно содержать: четкое изложение сути поставленной проблемы, включать самостоятельно проведенный анализ этой проблемы с использованием концепций и аналитического инструментария, рассматриваемого в рамках дисциплины, выводы, обобщающие авторскую позицию по поставленной проблеме. В зависимости от специфики дисциплины формы эссе могут значительно дифференцироваться. В некоторых случаях это может быть анализ имеющихся статистических данных по изучаемой проблеме, анализ материалов из средств массовой информации и использованием изучаемых моделей, подробный разбор предложенной задачи с развернутыми мнениями, подбор и детальный анализ примеров, иллюстрирующих проблему и т.д.

Построение эссе

Построение эссе — это ответ на вопрос или раскрытие темы, которое основано на классической системе доказательств.

Структура эссе.

1. Титульный лист (заполняется по единой форме);
2. Введение - суть и обоснование выбора данной темы, состоит из ряда компонентов, связанных логически и стилистически;

На этом этапе очень важно правильно сформулировать вопрос, на который вы собираетесь найти ответ в ходе своего исследования.

При работе над введением могут помочь ответы на следующие вопросы: «Надо ли давать определения терминам, прозвучавшим в теме эссе?», «Почему тема, которую я раскрываю, является важной в настоящий момент?», «Какие понятия будут вовлечены в мои рассуждения по теме?», «Могу ли я разделить тему на несколько более мелких подтем?».

3. Основная часть - теоретические основы выбранной проблемы и изложение основного вопроса.

Данная часть предполагает развитие аргументации и анализа, а также обоснование их, исходя из имеющихся данных, других аргументов и

позиций по этому вопросу. В этом заключается основное содержание эссе и это представляет собой главную трудность. Поэтому важное значение имеют подзаголовки, на основе которых осуществляется структурирование аргументации; именно здесь необходимо обосновать (логически, используя данные или строгие рассуждения) предлагаемую аргументацию/анализ. Там, где это необходимо, в качестве аналитического инструмента можно использовать графики, диаграммы и таблицы.

В зависимости от поставленного вопроса анализ проводится на основе следующих категорий:

Причина — следствие, общее — особенное, форма — содержание, часть — целое, Постоянство — изменчивость.

В процессе построения эссе необходимо помнить, что один параграф должен содержать только одно утверждение и соответствующее доказательство, подкрепленное графическим и иллюстративным материалом. Следовательно, наполняя содержанием разделы аргументацией (соответствующей подзаголовкам), необходимо в пределах параграфа ограничить себя рассмотрением одной главной мысли. Хорошо проверенный (и для большинства — совершенно необходимый) способ построения любого эссе — использование подзаголовков для обозначения ключевых моментов аргументированного изложения: это помогает посмотреть на то, что предполагается сделать (и ответить на вопрос, хорош ли замысел). Такой подход поможет следовать точно определенной цели в данном исследовании. Эффективное использование подзаголовков - не только обозначение основных пунктов, которые необходимо осветить. Их последовательность может также свидетельствовать о наличии или отсутствии логичности в освещении темы.

4. Заключение - обобщения и аргументированные выводы по теме с указанием области ее применения и т.д. Подытоживает эссе или еще раз вносит пояснения, подкрепляет смысл и значение изложенного в основной части. Методы, рекомендуемые для составления заключения: повторение, иллюстрация, цитата, впечатляющее утверждение. Заключение может содержать такой очень важный, дополняющий эссе элемент, как указание на применение (импликацию) исследования, не исключая взаимосвязи с другими проблемами.

Требования к фактическим данным и другим источникам

При написании эссе чрезвычайно важно то, как используются эмпирические данные и другие источники (особенно качество чтения). Все (фактические) данные соотносятся с конкретным временем и местом, поэтому прежде, чем их использовать, необходимо убедиться в том, что они соответствуют необходимому для исследований времени и месту. Соответствующая спецификация данных по времени и месту — один из способов, который может предотвратить чрезмерное обобщение, результатом которого может, например, стать предположение о том, что

все страны по некоторым важным аспектам одинаковы (если вы так полагаете, тогда это должно быть доказано, а не быть голословным утверждением).

Всегда можно избежать чрезмерного обобщения, если помнить, что в рамках эссе используемые данные являются иллюстративным материалом, а не заключительным актом, т.е. они подтверждают аргументы и рассуждения и свидетельствуют о том, что автор умеет использовать данные должным образом. Нельзя забывать также, что данные, касающиеся спорных вопросов, всегда подвергаются сомнению. От автора не ждут определенного или окончательного ответа. Необходимо понять сущность фактического материала, связанного с этим вопросом (соответствующие индикаторы? Насколько надежны данные для построения таких индикаторов? К какому заключению можно прийти на основании имеющихся данных и индикаторов относительно причин и следствий? и т.д.), и продемонстрировать это в эссе. Нельзя ссылаться на работы, которые автор эссе не читал сам.

Как подготовить и написать эссе?

Качество любого эссе зависит от трех взаимосвязанных составляющих, таких как:

- исходный материал, который будет использован (конспекты прочитанной литературы, лекций, записи результатов дискуссий, собственные соображения и накопленный опыт по данной проблеме);
- качество обработки имеющегося исходного материала (его организация, аргументация и доводы);
- аргументация (насколько точно она соотносится с поднятыми в эссе проблемами).

Процесс написания эссе можно разбить на несколько стадий: обдумывание — планирование — написание — проверка — правка.

Планирование — определение цели, основных идей, источников информации, сроков окончания и представления работы.

Цель должна определять действия. Идеи, как и цели, могут быть конкретными и общими, более абстрактными. Мысли, чувства, взгляды и представления могут быть выражены в форме аналогий, ассоциации, предположений, рассуждений, суждений, аргументов, доводов и т.д.

Аналогии — выявление идеи и создание представлений, связь элементов значений. Ассоциации — отражение взаимосвязей предметов и явлений действительности в форме закономерной связи между нервно — психическими явлениями (в ответ на тот или иной словесный стимул выдать «первую пришедшую в голову» реакцию).

Предположения — утверждение, не подтвержденное никакими доказательствами.

Рассуждения — формулировка и доказательство мнений.

Аргументация - ряд связанных между собой суждений, которые высказываются для того, чтобы убедить читателя (слушателя) в верности (истинности) тезиса, точки зрения, позиции.

Суждение — фраза или предложение, для которого имеет смысл вопрос: истинно или ложно?

Доводы — обоснование того, что заключение верно абсолютно или с какой-либо долей вероятности. В качестве доводов используются факты, ссылки на авторитеты, заведомо истинные суждения (законы, аксиомы и т.п.), доказательства (прямые, косвенные, «от противного», «методом исключения») и т.д.

Перечень, который получится в результате перечисления идей, поможет определить, какие из них нуждаются в особенной аргументации. Источники. Тема эссе подскажет, где искать нужный материал. Обычно пользуются библиотекой, Интернет-ресурсами, словарями, справочниками. Пересмотр означает редактирование текста с ориентацией на качество и эффективность. Качество текста складывается из четырех основных компонентов: ясности мысли, внятности, грамотности и корректности.

Мысль — это содержание написанного. Необходимо четко и ясно формулировать идеи, которые хотите выразить, в противном случае вам не удастся донести эти идеи и сведения до окружающих.

Внятность — это доступность текста для понимания. Легче всего ее можно достичь, пользуясь логично и последовательно тщательно выбранными словами, фразами и взаимосвязанными абзацами, раскрывающими тему.

Грамотность отражает соблюдение норм грамматики и правописания. Если в чем-то сомневаетесь, загляните в учебник, справьтесь в словаре или руководстве по стилистике или дайте прочитать написанное человеку, чья манера писать вам нравится.

III. ОЦЕНКА КАЧЕСТВА ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)

III.1. Вопросы для письменного тестирования по лекционному материалу дисциплины:

1. Согласно классической теории конкуренции различают следующие рыночные ситуации:

- 1) Чистая конкуренция, чистая монополия, олигополия, монополистическая конкуренция
- 2) Прямая конкуренция, косвенная конкуренция, монополия, олигополия
- 3) Чистая конкуренция, монополистическая конкуренция, монополия, чистая олигополия

- 4) Чистая конкуренция, косвенная монополия, прямая олигополия, монополистическая конкуренция

2. Наиболее благоприятным стратегическим положением обладает организация:

- 1) С высокими конкурентными преимуществами на рынке с высоким уровнем конкуренции
- 2) С низкими конкурентными преимуществами на рынке с низким уровнем конкуренции
- 3) С высокими конкурентными преимуществами на рынке с низким уровнем конкуренции
- 4) Со средними конкурентными преимуществами на рынке со средним уровнем конкуренции

3. Важнейшие вопросы, в ответе на которые заключается сущность стратегического менеджмента:

- 1) В каком положении оно хотело бы находиться через три, пять, десять лет
- 2) В каком положении предприятие находится в настоящее время
- 3) Каким способом достигнуть желаемого
- 4) Каким образом мы достигли настоящего результата

4. Высший уровень стратегического менеджмента – это... уровень
(впишите пропущенное слово с заглавной буквы)

5. К числу стратегических решений можно отнести:

- 1) Внедрение новой технологии
- 2) Выход на новые рынки сбыта
- 3) Приобретение, слияние предприятий
- 4) Реконструкцию предприятия

6. Кто считается предшественником стратегического управления и первым стратегом, Философы древности и военные...(впишите пропущенное слово с заглавной буквы)

7. Наиболее часто повторяющаяся ошибка при реализации новой стратегии – это новая стратегия автоматически налагается на старую ... (впишите пропущенное слово с заглавной буквы)

8. Основные различия между стратегическим управлением на коммерческом предприятии и в государственном учреждении заключаются в ... формирования миссии и целей, в способах мониторинга и контроля, в характере ответственности, в способах оценки деятельности (впишите пропущенное слово с заглавной буквы)

9. Перефразируя П. Друкера, И. Ансофф пишет: «Стратегическое планирование – это управление по планам, а стратегический менеджмент – это управление по ...» (впишите пропущенное слово с заглавной буквы)

10. Руководящая философия бизнеса, обоснование существования фирмы, не сама цель, а скорее, чувство основной цели фирмы – это ... (впишите пропущенное слово с заглавной буквы)

11. Стратегический менеджмент включает элементы всех предшествующих ... управления бюджетирования, перспективного и стратегического планирования (впишите пропущенное слово с заглавной буквы)

12. Факторы, которые включает в себя понятие стратегического менеджмента...

- 1) Политические
- 2) Правовые
- 3) Социальные
- 4) Экономические
- 5) Культурные

13. Функциональный анализ внешней среды деятельности предприятия должен проводиться службой (впишите пропущенное слово с заглавной буквы)

14. Характерные особенности стратегических решений:

- 1) Инновационны по своей природе
- 2) Неопределенны по своей природе

- 3) Субъективны по своей природе
- 4) Объективны по своей природе

15. Точка безубыточности равна ... единиц товара если переменные затраты на производство единицы изделия составляют 48 руб. цена единицы изделия 60 руб. общая сумма условно-постоянных расходов равна 1200 руб. общая сумма переменных затрат 14400 руб. маржинальный доход на весь объем продукции - 3600 руб (введите число).

16. Выручка от продаж составляет в предыдущем году 1000 тыс. руб. в отчетном – 1200 тыс. руб. средняя рентабельность продаж в предыдущем году - 10% в отчетном году - 11%. За счет увеличения выручки дополнительно получено ... тыс. руб. прибыли. (введите число).

17. Управление на основе экстраполяции предполагает:

- 1) Составление прогнозов, основанных на перенесении тенденций прошлого на будущий период
- 2) Рациональное использование внутренних ресурсов
- 3) Выбор эффективных стратегий и их реализация
- 4) Определение стратегических целей и решение тактических задач

18. Под стратегическим альянсом понимается:

Соглашение об объединении капиталов

- 1) Форма сотрудничества, связанная с поглощением нескольких компаний
- 2) Соглашение о партнерстве, направленное на совместное достижение стратегической цели с сохранением хозяйственной и юридической самостоятельности соглашение о совместной деятельности компании путем слияния и усиления конкурентных преимуществ

19. Основные элементы, составляющие процесс стратегического менеджмента:

- 1) Реализация стратегии
- 2) Стратегический контроль и регулирование
- 3) Стратегическое планирование

4) Организационные изменения

20. Позиции, по которым стратегический план отличается от других видов плана:

- 1) Период действия
- 2) Степень точности
- 3) Структура
- 4) Цели
- 5) Трудовые ресурсы

21. Главной задачей стратегического менеджмента является:

- 1) Анализ внешней и внутренней среды
- 2) Разработка и реализация стратегии
- 3) Разработка эффективной инновационной политики
- 4) Разработка стратегии

22. Выработка долгосрочных целей организации, прогнозирование и перспективное планирование являются составными частями:

- 1) Оперативного управления
- 2) Стратегического планирования
- 3) Процесса принятия решений
- 4) Стратегического управления

23. Основными типами систем в стратегическом менеджменте являются:

- 1) Внешние и внутренние
- 2) Случайные и выборочные
- 3) Открытые и закрытые
- 4) Динамические и статические

24. Синергизм как свойство системы управления означает:

- 1) Многократное усиление свойств системы в результате взаимодействия ее отдельных элементов
- 2) Появление у системы новых свойств, не присущих ее составным частям
- 3) Эволюция системы в качественно новое состояние

- 4) Взаимосвязь и взаимообусловленность составных частей системы

25. Ограничениями стратегического менеджмента являются:

- 1) Разработка альтернативных вариантов стратегий
- 2) Необходимость привлечения дополнительных ресурсов
- 3) Высокий уровень конкурентной борьбы
- 4) Отсутствие однозначных процедур и схем

26. Как соотносятся понятия «миссия» и «цель» предприятия:

- 1) Миссия конкретизирует содержание цели
- 2) Миссия – это основная общая цель предприятия
- 3) Эти понятия равнозначны
- 4) Миссия носит подчиненный характер по отношению к цели

27. Концепция стратегического менеджмента предусматривает ориентацию на:

- 1) Стратегическое планирование
- 2) Решение тактических задач
- 3) Достижение долгосрочных целей
- 4) Достижение целей организации

28. Основным объектом стратегического контроля являются:

- 1) Финансово-экономические результаты деятельности предприятия
- 2) Уровень издержек и доля рынка
- 3) Процесс разработки и реализации стратегии
- 4) Сопоставление достигнутых результатов с установленными стандартами

29. Способность менеджера к стратегическому мышлению включает следующие элементы:

- 1) Умение моделировать ситуацию и выявлять необходимость изменений
- 2) Способность разрабатывать стратегию изменений и использовать надежные модели и методы принятия решений
- 3) Способность воплощать стратегию в жизнь

4) Все вышеперечисленное

30. Разработка конкретных стратегий на уровне отдельных структурных подразделений характерна для:

- 1) Функциональной стратегии
- 2) Корпоративной стратегии
- 3) Стратегии роста
- 4) Бизнес - стратегии

31. Основная общая цель предприятия, выражающая причину его существования—это...(впишите пропущенное слово с заглавной буквы)

32. Цель организации – это ...

- 1) Желаемое состояние объекта управления в будущем
- 2) Генеральное направление деятельности организации
- 3) Задание, ориентирующее на достижение желаемого результата
- 4) Предписания, обязательные для исполнения работниками организации

33. Основой стратегического менеджмента является:

- 1) Достижение предприятием технико-экономических показателей
- 2) Выявление и удовлетворение спроса покупателей
- 3) Контроль за изменениями внешней среды
- 4) Оперативная адаптация к изменениям рыночных факторов

34. Для какого вида стратегического менеджмента характерны учет изменчивости внешней среды и возможность корректировки стратегии:

- 1) Управление на основе предвидения изменений
- 2) Управление на основе экстраполяции
- 3) Управление на основе ранжирования стратегических задач
- 4) Управление на основе долгосрочного планирования

35. Основным содержанием долгосрочных планов предприятия является определение:

- 1) Бюджета
- 2) Механизмов деятельности

- 3) Политики
- 4) Целей и стратегии

36. Миссия – это:

- 1) Образное представление смысла деятельности и перспектив организации
- 2) Конечное состояние, которого стремится достичь организация
- 3) Основная общая цель организации, характеризующая ее предназначение
- 4) Применяемые управленческие технологии и функции, позволяющие реализовать предназначение организации

37. Основное содержание стратегического менеджмента составляет:

- 1) Комплекс мероприятий, направленных на достижение долгосрочных целей и повышение конкурентоспособности организации
- 2) Умение прогнозировать изменения покупательского спроса и осуществлять необходимые корректировки стратегии
- 3) Анализ стратегических альтернатив и выбор оптимального варианта стратегии организации
- 4) Установление стратегических приоритетов, анализ и моделирование рыночных ситуаций

38. Основой концепции стратегического менеджмента является:

- 1) Оперативное управление
- 2) Управление инновациями
- 3) Управление проектами
- 4) Долгосрочное управление

39. Базовыми (эталонными) стратегиями развития бизнеса (по М. Мескону) являются:

- 1) Рост, сокращение, дифференциация, сегментация
- 2) Увеличение, снижение, сочетание
- 3) Ограниченный рост, рост, сокращение, сочетание
- 4) Слияние, приобретение, интеграция, диверсификация

40. Характеристики, которыми должны обладать цели, согласно принципу SMART:

- 1) Приемлемость
- 2) Измеримость
- 3) Определенность во времени, сроках достижения
- 4) Достижимость
- 5) Гибкость

3.2. Кейс-задания для оценки умения оперировать знаниями и применять их для выполнения:

Пример кейс-задания к теме 1. «Состояние стратегического управления на предприятии»

Цель работы: сформировать представление о месте и роли современного стратегического анализа в системе управления предприятием.

Задания для выполнения:

Задание 1. Выберите предприятие (организацию) для дальнейшего анализа. Опишите выбранное предприятие: направления деятельности, продукцию, клиентов, ситуацию на рынке, конкурентов, внутренние проблемы.

Задание 2. Рассмотрите и опишите важный стратегический выбор, который пришлось совершить выбранной вами организации. Какие стратегические вопросы или требования лежат в основе этого выбора? С какими вопросами из перечисленных в разделе связан данный выбор?

Задание 3. Какие из приведенных в первом разделе факторов внешней среды оказывают наибольшее влияние на ваше предприятие (описать не менее четырех) и каким образом?

Пример кейс-задания к теме 1. Стратегические цели организации

Цель работы: сформировать представление о целях организации, их постановке и декомпозиции.

Задания для выполнения:

Задание 1. Сформулировать цель предприятия в соответствии с методом SMART.

Задание 2. Провести декомпозицию целей выбранной вами организации уровням управления (декомпозировать).

Пример кейс-задания к теме 5. Формирование цепочки ценностей и ресурсный анализ

Цель работы: познакомить обучающегося с механизмом формирования и оценки цепочки ценностей предприятия.

Задания для выполнения

Задание 1. Провести ресурсный анализ с выявлением ключевых компетенций предприятия.

Задание 2. Сформировать цепочку ценностей предприятия с учетом видов деятельности и их влияния.

Задание 3. Смоделировать ситуацию, в которой требуется сокращение цепочки ценностей.

3.3. Задачи

Задача №1.

Каждый из двух видов бизнеса Корпорации А можно кратко охарактеризовать следующим образом:

Бизнес А: Бизнес достаточно молодой, находится на стадии освоения рынка товаров, основанных на новейших технологиях. Энергично осуществляется поиск новых потребителей своей инновационной продукции. Объем продаж растет достаточно быстро, но ощутимой прибыли пока нет. Поток денежной наличности отрицательный, так как фирма инвестирует наличность в развитие данного вида бизнеса.

Независимо от поведения своих конкурентов данный вид бизнеса сам выбирает стратегии поведения на рынке, так как имеет определенные преимущества перед конкурентами, относительная доля рынка достаточно высокая, но абсолютного преимущества на рынке бизнес пока не имеет.

Бизнес Б: Покупатели постепенно теряют интерес к продукции данного бизнеса, так как продукция бизнеса вытесняется с рынка более совершенными и инновационными товарами бизнеса А. Происходит заметное падение спроса, уменьшение числа конкурентов и сужение ассортимента выпускаемой продукции. В результате у бизнеса практически отсутствуют важные ресурсы для его поддержания, он имеет целый ряд слабых сторон, мешающих ему приносить ощутимую прибыль Корпорации А.

Используя данную информацию:

А) определите стадии зрелости и конкурентные позиции данных отраслей Корпорации А;

Б) определите положение каждого вида бизнеса на матрице модели ADL/LC;

В) осуществите «естественный выбор» стратегии развития каждого бизнеса в соответствии с его позицией на матрице.

Задача №2.

Вы изучили, что исходным этапом процесса разработки стратегии является анализ стратегических факторов среды, в которой действует предприятие.

На основании изученного материала, а, также применяя источники

дополнительной литературы, составьте перечень слабых и сильных сторон организации (предприятия), с деятельностью которого Вы хорошо знакомы, а также список конкретных возможностей и угроз, имеющих место или только зарождающихся в окружении данной организации.

Задача №3.

Молочный комбинат «Здоровье» производит молочную продукцию. Продукция комбината пользуется спросом, и руководство планирует увеличить объемы производства в отчетном году, а также расширить ассортимент молочной продукции. В рамках этого продолжает развиваться программа "Школьное молоко", а также проводится техническое усовершенствование производственных мощностей.

С этого года на предприятии внедрен новый проект "Тетра Фино Асептик", в соответствии с которым введена в действие новая упаковочная линия. Это позволяет увеличить срок годности молочных продуктов до 30 дней.

На основании имеющихся данных, предложите некоторые мероприятия, которые помогут совершенствоваться:

А) сбытовую политику предприятия;

Б) коммуникационную политику.

Обозначьте проблемы, которые могут возникнуть у данного предприятия при разработке сбытовой и коммуникационной политики.

Задача №4.

Провести стратегическую диагностику коммерческого предприятия. Разработать предварительные рекомендации по стратегии развития предприятия, исходя из результатов анализа.

Задача №5.

В 1932 г. была основана японская кампания «Мацусита Электрик Индастриал Ко, Лтд», являющаяся одним из мировых лидеров в производстве электротехники и электроники. В России, как и в других странах известны торговые марки этой компании: «Технике» и «Панасоник».

Основатель компании Комоскэ Мацусита сформулировал цель основных положений менеджмента:

- не хитря, будь честным;
- будь хозяином на своем месте;
- не живи вчерашним днем, постоянно совершенствуй свои знания;
- относись с уважением и вниманием к окружающим;
- все время помни о внешнем мире, приспосабливайся к законам его развития;
- с благодарностью относись к тому, что имеешь и получаешь - мы

все берем у общества в долг;

- не уставай задавать себе вопрос: «На кого я работаю»? Ответ только один — на общество.

3.4. Темы Эссе

1. Предпосылки стратегического менеджмента. Понятия и сущность «стратегический менеджмент» и «стратегическое управление».

2. Модели стратегического управления: характеристика и сущность

3. Этапы развития и функции стратегического управления.

4. Специфические особенности стратегического управления организационнохозяйственных структур, ориентированных на участие в государственных программах.

5. Процесс принятия стратегического управленческого решения.

6. Определение и сущность миссии организации.

7. Характеристика стратегической зоны хозяйствования

8. Сущность, функции и роль стратегического планирования

9. Виды стратегического планирования.

10. Понятие «стратегия», уровни стратегий.

11. Процесс формирования стратегии организации.

12. Характеристика и цели анализа внешней среды организации.

13. PEST – анализ макросреды организации.

14. Анализ общей ситуации и конкуренции в отрасли.

15. Стратегический анализ внутренней среды организации.

16. Технология SWOT – анализа.

17. Метод проектирования профиля среды организации.

18. Метод ключевых вопросов.

19. Области выработки стратегии.

20. Основные стратегии развития организации.

21. Цепочки ценностей: содержание и направление использования.

22. Создание конкурентных преимуществ.

23. Оценка конкурентного статуса организации

24. Сущность и принципы технологий портфельного анализа

25. Технология построения товарной стратегии на основе матрицы

БКГ

26. Технология построения товарной стратегии на основе матрицы McKinsey.

27. Основания для разработки стратегических изменений и понятие «стратегического разрыва».

28. Базовые модели стратегического планирования.

29. Базовые модели стратегического управления.

30. Методы управления спонтанными изменениями.

31. Стратегическое управление в государственных организациях и коммерческих структурах

32. Современные особенности применения стратегического управления в России

33. Реализация стратегий в системе стратегического управления организационнохозяйственных структур, ориентированных на участие в государственных программах.

34. Процедура стратегического планирования развития организационно-хозяйственных структур, ориентированных на участие в государственных программах.

35. Преимущества, ограничения и проблемы стратегического управления развитием организационно-хозяйственных структур, ориентированных на участие в государственных программах.

3.5. Перечень вопросов к зачету по дисциплине:

1. Оперативное и стратегическое управление;
2. Стратегический менеджмент как инструмент и как парадигма;
3. Стратегия предприятия как образ действий;
4. Стратегический выбор: задачи, механизмы, ограничения;
5. Базовый постулат теории стратегического менеджмента;
6. Подходы к разработке стратегии;
7. Стратегическое планирование (отличия от долгосрочного).
8. Совокупность ориентиров стратегического менеджмента;
9. Цели и задачи организации;
10. Уровни целей организации;
11. Дерево целей: шаги формирования;
12. Финансовые цели; методика SMART;
13. Заинтересованные стороны;
14. Внутренний анализ;
15. Ресурсный анализ;
16. Материальные и нематериальные ресурсы;
17. Компетенции и ключевые компетенции;
18. Цепочка ценностей;
19. Виды деятельности предприятия в ценностной цепочке;
20. Составляющие ценностной цепочки.
21. Внешний анализ;
22. Внутренний анализ;
23. Стратегическая зона хозяйствования и стратегический хозяйственный центр;
24. Модель генерической стратегии Портера;
25. Тип конкуретного преимущества;
26. Характеристики эталонных стратегий;
27. Уровни разработки стратегий.
28. Внешний анализ;

29. Стратегическая зона хозяйствования и стратегический хозяйственный центр;

30. Модель генерической стратегии Портера;

31. Тип конкуретного преимущества;

32. Характеристики эталонных стратегий;

33. Матрица BCG. типы стратегических изменений;

34. Система реализации стратегии;

35. Структура плана стратегических изменений;

36. Реализация стратегии как регулярный процесс;

37. Ответственность при реализации стратегии;

38. Информация в системе реализации стратегии;

39. Организационная культура;

40. Организационная парадигма;

41. Соппротивление изменениям. Способы преодоления изменений.

42. Чем различаются существующие трактовки сущности понятия «конкуренция»?

43. В чем различия статического и динамического подходов к исследованию природы конкуренции?

44. Какие функции выполняет конкуренция в экономике?

45. Раскройте содержание основных типов конкуренции.

46. В чем различие ценовой и неценовой конкуренции? Перечислите основные формы неценовой конкуренции и определите их роль.

47. Какие типы рынков выделяет современная экономическая теория?

48. Представьте характеристику каждого типа.

49. Дайте определение доминирующего положения хозяйствующего субъекта на товарном рынке.

50. Поясните экономический смысл расчета основных показателей концентрации товарного рынка.

51. Перечислите структурные барьеры входа на товарный рынок.

52. Охарактеризуйте поведенческие барьеры входа на товарный рынок.

53. Охарактеризуйте существующие модели государственного регулирования конкуренции на рынке.

54. Каковы основные направления и методы антимонопольной политики в России?

55. Какие существуют формы недобросовестной конкуренции и каковы методы ее государственного регулирования?

56. Охарактеризуйте методы государственного регулирования процессов экономической концентрации.

57. Каковы роль и содержание методов государственного регулирования естественных монополий?

58. Сформулируйте понятие и раскройте экономическое содержание

государственной промышленной политики.

59. В чем отличие дирижистской модели промышленной политики от либеральной?

60. Охарактеризуйте приоритетные направления стратегии инновационного развития экономики и механизм их реализации.

61. В чем заключается структурный аспект государственной промышленной политики?

IV. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ

1. Список нормативных правовых документов

1. «Конституция Российской Федерации» (принята всенародным голосованием 12.12.1993) (с учетом поправок, внесенных Законами РФ о поправках к Конституции РФ от 30.12.2008 N 6-ФКЗ, от 30.12.2008 № 7-ФКЗ, от 05.02.2014 № 2-ФКЗ, от 21.07.2014 №11-ФКЗ) // Электронный ресурс. – Режим доступа: КонсультантПлюс.

2. «Федеральный закон от 06.10.1999 № 184-ФЗ (ред. от 13.07.2015) "Об общих принципах организации законодательных (представительных) и исполнительных органов государственной власти субъектов Российской Федерации» // Электронный ресурс. – Режим доступа: КонсультантПлюс.

3. Федеральный закон от 28.06.2014 № 172 ФЗ «О стратегическом планировании в Российской Федерации» // Электронный ресурс. – Режим доступа: КонсультантПлюс.

2. Основная литература

1. Макрусов В.В. Системный анализ и управление в таможенном деле : учебник / В.В. Макрусов. - Москва : Флинта, 2021. - 512 с. - Библиогр.: с. 438-440. - ISBN 978-5-9765-4441-3. - Текст : непосредственный.

2. Сильвестров С.Н. Экономическая безопасность России: методология, стратегическое управление, системотехника : монография / С. Н. Сильвестров. - М. : Русайнс, 2018. - 349 с. - ISBN 978-5-4365-2164-0. - Текст : электронный. <https://www.book.ru/book/927792>

3. Дополнительная литература

1. Каменских Н.А. Региональное управление и территориальное планирование: стратегическое партнерство в системе регионального развития : учеб. пособие / Н.А. Каменских. - Москва : ИНФРА-М, 2019. - 127 с. - Текст : электронный. <http://znanium.com/catalog/product/992994>

2. Турганбаев А.О. Административно-правовое обеспечение и реализация стратегического планирования в государственном управлении / А.О. Турганбаев ; под ред. В.К. Ботнева. - Москва : Буки Веди, 2019. - 203 с. - Библиогр.: с. 151-202. - ISBN 978-5-4465-2540-9. - Текст :

непосредственный.

3. Формы и методы государственного управления в современных условиях развития : монография / Б. В. Россинский, А. И. Стахов [и др.] ; отв. ред. С. В. Запольский ; Ин-т гос-ва и права РАН. - М. : Прометей, 2017. - 394 с. - (Юриспруденция). - ISBN 978-5-906879-58-5.

V. МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ

5.1. Обеспечение образовательного процесса иными библиотечно-информационными ресурсами и средствами обеспечения образовательного процесса

Обучающимся обеспечивается доступ (удаленный доступ) к современным профессиональным базам данных и информационным справочным системам. Полнотекстовая рабочая программа дисциплины (модуля) размещена в Цифровой научно-образовательной и социальной сети Университета (далее - ЦНОСС), в системе которой функционируют «Электронные личные кабинеты обучающегося и научно-педагогического работника». Доступ к материалам возможен через введение индивидуального пароля. ЦНОСС предназначена для создания личностно-ориентированной информационно-коммуникационной среды, обеспечивающей информационное взаимодействие всех участников образовательного процесса Университета имени О.Е. Кутафина (МГЮА), в том числе предоставление им общедоступной и персонализированной справочной, научной, образовательной, социальной информации посредством сервисов, функционирующих на основе прикладных информационных систем Университета имени О.Е. Кутафина (МГЮА).

Каждый обучающийся в течение всего периода обучения обеспечен индивидуальным неограниченным доступом к электронно-библиотечным системам (электронным библиотекам) и к электронной информационно-образовательной среде Университета имени О.Е. Кутафина (МГЮА). Помимо электронных библиотек Университета имени О.Е. Кутафина (МГЮА), он обеспечен индивидуальным неограниченным доступом ко всем удаленным электронно-библиотечным системам, базам данных и справочно-правовым системам, подключенным в Университете имени О.Е. Кутафина (МГЮА) на основании лицензионных договоров, и имеющие адаптированные версии сайтов для обучающихся с ограниченными возможностями здоровья.

Электронно-библиотечная система (электронная библиотека) и электронная информационно-образовательная среда обеспечивают возможность одновременного доступа 100 процентов обучающихся из любой точки, в которой имеется доступ к информационно-

телекоммуникационной сети «Интернет», как на территории Университета имени О.Е. Кутафина (МГЮА), так и вне ее.

Фонд электронных ресурсов Библиотеки включает следующие справочно-правовые системы, базы данных и электронные библиотечные системы:

5.1.1. Справочно-правовые системы:

1.	ИС «Континент»	сторонняя	http://continent-online.com	ООО «Агентство правовой интеграции «КОНТИНЕНТ», договоры: - № 18032020 от 20.03.2018 г. с 20.03.2018 г. по 19.03.2019 г.; - № 19012120 от 20.03.2019 г. с 20.03.2019 г. по 19.03.2020 г.; - № 20040220 от 02.03.2020 г. с 20.03.2020 г. по 19.03.2021 г.; - № 21021512 от 16.03.2021 г. с 20.03.2021 г. по 19.03.2022 г.; - № 22021712 от 09.03.2022 г. с 20.03.2022 г. по 19.03.2023 г.; - № 23020811 от 06.03.2023 г. с 20.03.2023 г. по 19.03.2024 г.
2.	СПС Westlaw Academics	сторонняя	https://uk.westlaw.com	Филиал Акционерного общества «Томсон Рейтер (Маркетс) Юроп СА», договоры: - № 2TR/2019 от 24.12.2018 г. с 01.01.2019 г. по 31.12.2019 г.; - № RU03358/19 от 11.12.2019 г., с 01.01.2020 г. по 31.12.2020 г.; - № ЭБ-6/2021 от 06.11.2020 г. с 01.01.2021 г. по 31.12.2021 г.; - № ЭР-5/2022 от 27.10.2021 г., период доступа с 01.01.2022 г. по 31.12.2022 г.; - № 32211783551 от 16.11.2022 г. с 01.01.2023 г. по 31.12.2023 г.
3.	КонсультантПлюс	сторонняя	http://www.consultant.ru	Открытая лицензия для образовательных организаций
4.	Гарант	сторонняя	https://www.garant.ru	Открытая лицензия для образовательных организаций

5.1.2. Профессиональные базы данных:

3.	Коллекции	сторонняя	http://	ООО «ЦНИ НЭИКОН»,
----	-----------	-----------	-------------------------------	-------------------

	полнотекстовых электронных книг информационного ресурса EBSCOHost БД eBook Collection		web.a.ebscohost.com	договор № 03731110819000006 от 18.06.2019 г. бессрочно
4.	Национальная электронная библиотека (НЭБ)	сторонняя	https://rusneb.ru	ФГБУ «Российская государственная библиотека», договор № 101/НЭБ/4615 от 01.08.2018 г. с 01.08.2018 по 31.07.2023г. (безвозмездный)
5.	Президентская библиотека имени Б.Н. Ельцина	сторонняя	https://www.prlib.ru	ФГБУ «Президентская библиотека имени Б. Н. Ельцина, Соглашение о сотрудничестве № 23 от 24.12.2010 г., бессрочно
6.	eLIBRARY.RU НЭБ	сторонняя	http://elibrary.ru	ООО «РУНЕБ», договоры: - № SU-13-03/2019-1 от 27.03.2019 г. с 01.04.2019 г. по 31.03.2020 г.; - № ЭР-1/2020 от 17.04.2020 г. с 17.04.2020 г. по 16.04.2021 г.; - № ЭР-2/2021 от 25.03.2021 г. с 25.2021 г. по 24.03.2022 г.; - № ЭР-3/2022 от 04.03.2022 г. с 09.03.2022 г. по 09.03.2023 г.; - № SU-1494/2023 от 22.03.2023 г. с 27.03.2023 г. по 26.03.2024 г.
7.	Legal Source	сторонняя	http://web.a.ebscohost.com	ООО «ЦНИ НЭИКОН», договоры: - № 414-EBSCO/2020 от 29.11.2019 г., с 01.01.2020 г. по 31.12.2020 г.; - № ЭБ-5/2021 от 02.11.2020 г. с 01.01.2021 г. по 31.12.2021 г.; - № ЭР-2/2022 от 01.10.2021 г., с 01.01.2022 г. по 31.12.2022 г.; - № 414- EBSCO/23 от 21.10.2022 г. с 01.01.2023 г. по 31.12.2023 г.
8.	ЛитРес: Библиотека		http://biblio.litres.ru	ООО «ЛитРес», договоры:

		сторонняя		- № 290120/Б-1-76 от 12.03.2020 г. с 12.03.2020 г. по 11.03.2021 г.; - № 160221/Б-1-157 от 12.03.2021 г. с 12.03.2021 г. по 11.03.2022 г.; - № ЭР-6/2022 от 18.03.2022 г. с 18.03.2022 г. по 17.03.2023 г.; - № 130223/Б-1-136 от 02.03.2023 г. с 18.03.2023 г. по 17.03.2024 г.
--	--	-----------	--	---

5.1.3. Электронно-библиотечные системы:

1.	ЭБС ZNANIUM.COM	сторонняя	http://znanium.com	ООО «Научно-издательский центр ЗНАНИУМ», договоры: - № 3489 бс от 14.12.2018 г. с 01.01.2019 г. по 31.12.2019 г.; - № 3/2019эбс от 29.11.2019 г. с 01.01.2020 г. по 31.12.2020 г.; - № 3/2021 эбс от 02.11.2020 г. с 01.01.2021 г. по 31.12.2021 г.; - № 1/2022эбс от 01.10.2021 г. с 01.01.2022 г. по 31.12.2022 г.; - № 32211747575эбс от 07.10.2022 г. с 01.01.2023 г. по 31.12.2023 г.
2.	ЭБС Book.ru	сторонняя	http://book.ru	ООО «КноРус медиа», договоры: - № 18494735 от 17.12.2018 г. с 01.01.2019 г. по 31.12.2019 г.; - № ЭБ-2/2019 от 29.11.2019 г. с 01.01.2020 г. по 31.12.2020 г.; - № ЭБ-4/2021 от 02.11.2020 г. с 01.01.2021 г. по 31.12.2021 г.; - № ЭР-4/2022 от 01.10.2021 г. с 01.01.2022 г. по 31.12.2022 г.; - № 32211783653 от 21.10.2022 г. с 01.01.2023 г. по 31.12.2023 г.
3.	ВЧЗ РГБ (Виртуальный читальный зал Российской государственной библиотеки)	сторонняя	https://search.rsl.ru/	ФГБУ «Российская государственная библиотека», договор № 32312116538 от 14.02.2023 г. с 02.03.2023 г. по 01.03.2024 г.
4.	ЭБС Юрайт	сторонняя	http://www.biblio-online.ru	ООО «Электронное издательство Юрайт», договоры:

				-№ ЭБ-1/2019 от 01.04.2019 г. с 01.04.2019 г. по 31.03.2020 г.; - № ЭБ-1/2020 от 01.04.2020 г. с 01.04.2020 г. по 31.03.2021 г. - № ЭР-1/2021 от 23.03.2021 г. с 03.04.2021 г. по 02.04.2022 г.; - № ЭР-7/2022 от 09.03.2022 г. с 03.04.2022 по 02.04.2023 г.; -№ 32312233331 от 29.03.2023 г. с 03.04.2023 г. по 02.04.2024 г.
5.	ЭБС «Юстицинформ»	сторонняя	https://elknigi.ru/	ООО «Юридический дом «Юстицинформ», договор № ЭР-1/2023 от 30.03.2023 г. с 05.04.2023 г. по 04.04.2024 г.
6.	ЭБС Проспект	сторонняя	http://ebs.prospekt.org	ООО «Проспект», договоры: -№ ЭБ-1/2019 от 03.07.2019 г. с 03.07.2019 г. по 02.07.2020 г.; - № ЭБ-2/2020 от 03.07.2020 г. с 03.07.2020 г. по 02.03.2021 г.; - № ЭР-3/2021 от 21.06.2021 с 03.07.2021 г. по 02.07.2022 г.; - № 32211498857 от 24.06.2022 г. с 03.07.2022 г. по 02.07.2023 г.; - 32312506505 от 27.06.2023 с 03.07.2023 г. по 02.07.2024 г.

Университет имени О.Е. Кутафина (МГЮА) обеспечен необходимым комплектом лицензионного программного обеспечения.

5.2. Перечень программного обеспечения (ПО), установленного на компьютерах, задействованных в образовательном процессе по дисциплине (модулю)

Все аудитории, задействованные в образовательном процессе по реализации дисциплины (модуля), оснащены следующим ПО:

№	Описание ПО	Наименование ПО, программная среда, СУБД	Вид лицензирования
ПО, устанавливаемое на рабочую станцию			
1.	Операционная система	Windows 7	Лицензия
		Windows 10	Лицензия
		По договорам: № 32009118468 от 01.06.2020 г. № 31907826970 от 27.05.2019 г. № 31806485253 от 20.06.2018 г.	

		№31705236597 от 28.07.2017 г. №31604279221 от 12.12.2016 г.	
4.	Антивирусная защита	Kaspersky Workspace Security	Лицензия
		По договорам: № 31907848213 от 03.06.2019 г. № 31806590686 от 14.06.2018 №31705098445 от 30.05.2017 № 31603346516 от 21.03.2016	
5.	Офисные пакеты	Microsoft Office	Лицензия
		По договорам: № 32009118468 от 01.06.2020 г. № 31907826970 от 27.05. 2019 г. № 31806485253 от 21.06.2018 г. №31705236597 от 28.07.2017 г. №31604279221 от 12.12.2016 г.	
7.	Архиваторы	7-Zip	Открытая лицензия
		WinRar	Открытая лицензия
8.	Интернет браузер	Google Chrome	Открытая лицензия
9.	Программа для просмотра файлов PDF	Adobe Acrobat reader	Открытая лицензия
		Foxit Reader	Открытая лицензия
10.	Программа для просмотра файлов DJVU	DjVu viewer	Открытая лицензия
11.	Пакет кодеков	K-Lite Codec Pack	Открытая лицензия
12.	Видеоплеер	Windows Media Player	В комплекте с ОС
		vlc pleer	Открытая лицензия
		flashpleer	Открытая лицензия
13.	Аудиоплеер	Winamp	Открытая лицензия
12.	Справочно- правовые системы (СПС)	Консультант плюс	Открытая лицензия
		Гарант	Открытая лицензия

Университет имени О.Е. Кутафина (МГЮА) располагает материально-технической базой, соответствующей действующим противопожарным правилам и нормам, и обеспечивающей проведение всех видов дисциплинарной и междисциплинарной подготовки, практической и научно-исследовательской работы обучающихся, предусмотренных учебным планом.

В реализации дисциплины (модуля) задействованы учебные аудитории для проведения лекционных занятий, практических (семинарских) занятий, групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации, а также помещения для самостоятельной работы и помещения для хранения и профилактического обслуживания учебного оборудования. Для проведения занятий лекционного типа обучающимся предлагаются наборы демонстрационного оборудования и учебно-наглядных пособий, обеспечивающие тематические иллюстрации,

которые хранятся на электронных носителях. Учебная дисциплина (модуль) обеспечена помещением для хранения и профилактического обслуживания учебного оборудования.

5.3. Помещения для самостоятельной работы обучающихся

Помещения для самостоятельной работы обучающихся расположенные по адресу г. Москва ул. Садовая-Кудринская д.9 стр.1, оснащены компьютерной техникой с возможностью подключения к сети «Интернет» и обеспечением доступа в ЭИОС Университета и включают в себя:

1. Электронный читальный зал на 135 посадочных мест:

- стол студенческий двухместный – 42 шт.,
- стол студенческий трехместный – 10 шт.,
- кресло для индивидуальной работы – 3 шт.,
- стул – 135 шт.,
- компьютер студенческий 50 МАС АВ – 76 шт. (компьютерная техника подключена к сети «Интернет» и обеспечивает доступ в электронную информационно-образовательную среду),
- проектор с моторизованным лифтом Epson EB-1880 – 1 шт.,
- экран Projecta с электронным приводом – 1 шт.

Электронный читальный зал располагается на первом этаже, предназначенного для инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья, рабочие места в читальном зале оборудованы современными эргономичными моноблоками с качественными экранами, а также аудио гарнитурами.

Комплекс средств:

- рабочее место с увеличенным пространством – 2 шт.,
- наушники «накладного» типа – 1 компл.,
- лупа ручная для чтения 90mmx13.5mm – 1 шт.,
- линза Френеля в виниловой рамке 300*190 – 1 шт.

2. Читальные залы на 93 посадочных мест:

- стол студенческий двухместный – 24 шт.,
- стол студенческий трехместный – 2 шт.,
- кресло для индивидуальной работы – 7 шт.,
- стул – 93 шт.,
- компьютер студенческий 50 МАС АВ – 11 шт.

3. Абонемент научной литературы на 4 посадочных мест:

- стол студенческий одноместный – 4 шт.,
- компьютер студенческий 50 МАС АВ – 4 шт.,
- стул – 4 шт.

Помещение для самостоятельной работы обучающихся, расположенное по адресу г. Москва наб. Шитова д. 72 корп. 3, оснащено компьютерной техникой с возможностью подключения к сети «Интернет» и обеспечением доступа в ЭИОС Университета и включает в себя:

- компьютер студенческий Lenovo – 16 шт.,
- стол студенческий одноместный – 16 шт.,
- стол студенческий двухместный – 17 шт.,
- стул – 42 шт.