

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ
ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ АВТОНОМНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
«Национальный исследовательский ядерный университет «МИФИ»

Обнинский институт атомной энергетики –

филиал федерального государственного автономного образовательного учреждения высшего образования
«Национальный исследовательский ядерный университет «МИФИ»
(ИАТЭ НИЯУ МИФИ)

ОТДЕЛЕНИЕ СОЦИАЛЬНО-ЭКОНОМИЧЕСКИХ НАУК

Одобрено на заседании
Учёного совета ИАТЭ НИЯУ МИФИ
Протокол №23.4 от 24.04.2023

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЫ

СТРАТЕГИЧЕСКИЙ МЕНЕДЖМЕНТ

название дисциплины

для студентов направления подготовки

38.03.02 Менеджмент

код и наименование направления подготовки

образовательная программа

Цифровой маркетинг и цифровая логистика

код и наименование профиля

Форма обучения: очная

г. Обнинск 2023 г.

1. ЦЕЛИ И ЗАДАЧИ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

Цель дисциплины – формирование у обучающихся целостного системного представления о стратегическом менеджменте как современной концепции менеджмента; обучение теоретическим основам, методологии проведения стратегического анализа; получение практических знаний и аналитических навыков, необходимых для разработки и реализации стратегии организации.

Задачи дисциплины:

- осознать место и роль стратегического менеджмента в системе управления организацией;
- изучить концептуальные основы стратегического управления, основные понятия и этапы стратегического менеджмента, типы стратегий;
- изучить процесс планирования и разработки стратегии;
- изучить методы принятия организационно-управленческих решений в области стратегического менеджмента
- изучить методологические подходы к управлению реализацией стратегии;
- приобрести практические навыки использования методического инструментария стратегического анализа, выработки и реализации стратегических решений.

2. МЕСТО ДИСЦИПЛИНЫ В СТРУКТУРЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ (ДАЛЕЕ – ОП) БАКАЛАВРИАТА

Дисциплина реализуется в рамках базовой части и относится к профессиональному модулю.

Для освоения дисциплины необходимы компетенции, сформированные в рамках изучения следующих дисциплин: «Микроэкономика», «Теория организации и организационное поведение», «Менеджмент», «Маркетинг», «Инвестиции», «Управление качеством», «Управленческий учет», «Логистика», «Инновационный менеджмент», «Управление операциями».

Дисциплины и практики, для которых освоение данной дисциплины необходимо как предшествующее: «Производственная практика (преддипломная)».

Дисциплина изучается на 4 курсе в 7 семестре.

3. ПЕРЕЧЕНЬ ПЛАНИРУЕМЫХ РЕЗУЛЬТАТОВ ОБУЧЕНИЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ, СООТНЕСЕННЫХ С ПЛАНИРУЕМЫМИ РЕЗУЛЬТАТАМИ ОСВОЕНИЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ

В результате освоения ОП бакалавриата обучающийся должен овладеть следующими результатами обучения по дисциплине:

Код компетенции	Наименование компетенции	Код и наименование индикатора достижения компетенции
ПК-6	Способен владеть навыками продвижения на рынок инвестиционных проектов	З-ПК-6 Знать: способы стимулирования сбыта и внедрения на рынок инновационных продуктов У-ПК-6 Уметь: анализировать рынок высокотехнологичной продукции и оценивать ее конкурентоспособность В-ПК-6 Владеть: навыками применения методов стратегического анализа и планирования
ПК-7	Способен оценивать экономические и социальные условия осуществления предпринимательской деятельности, выявлять новые рыночные возможности и формировать новые бизнес-модели	З-ПК-7 Знать: методы оценки бизнес-среды организации У-ПК-7 Уметь: анализировать окружающую среду организации В-ПК-7 Владеть: методами формулирования бизнес-идей, навыками разработки маркетингового и финансового плана развития бизнеса

4. ВОСПИТАТЕЛЬНЫЙ ПОТЕНЦИАЛ ДИСЦИПЛИНЫ

Направления / цели воспитания	Задачи воспитания (код)	Воспитательный потенциал дисциплин
Профессиональное воспитание	Формирование научного мировоззрения, культуры поиска нестандартных научно-технических решений, критического отношения к исследованиям лженаучного толка (В-19)	1. Использование воспитательного потенциала дисциплины «Стратегический менеджмент» для формирования понимания основных принципов и способов научного познания мира, развития исследовательских качеств студентов посредством их вовлечения в исследовательские проекты. 2. Использование воспитательного потенциала дисциплины «Стратегический менеджмент» для формирования критического мышления, умения рассматривать различные исследования с экспертной позиции посредством

Направления / цели воспитания	Задачи воспитания (код)	Воспитательный потенциал дисциплин
		обсуждения со студентами современных исследований, исторических предпосылок появления тех или иных открытий и теорий.

Организация интерактивных мероприятий и реализация специализированных заданий с воспитательным и социальным акцентом:

1. Организация научно-практических конференций, круглых столов, встреч с выдающимися учеными и ведущими представителями отраслей.

2. Участие в студенческих олимпиадах и студенческих конкурсах, конкурсах профессионального мастерства.

3. Участие в подготовке публикаций в отечественных и международных журналах.

5. ОБЪЕМ ДИСЦИПЛИНЫ В ЗАЧЕТНЫХ ЕДИНИЦАХ С УКАЗАНИЕМ КОЛИЧЕСТВА АКАДЕМИЧЕСКИХ ЧАСОВ, ВЫДЕЛЕННЫХ НА КОНТАКТНУЮ РАБОТУ ОБУЧАЮЩИХСЯ С ПРЕПОДАВАТЕЛЕМ (ПО ВИДАМ ЗАНЯТИЙ) И НА САМОСТОЯТЕЛЬНУЮ РАБОТУ ОБУЧАЮЩИХСЯ

Вид работы	Количество часов на вид работы:
Контактная работа обучающихся с преподавателем	
Аудиторные занятия (всего)	80
В том числе:	
<i>лекции</i>	32
<i>практические занятия</i>	48
<i>лабораторные занятия</i>	-
Промежуточная аттестация	
В том числе:	
<i>экзамен</i>	54
Самостоятельная работа обучающихся	
Самостоятельная работа обучающихся (всего)	46
Всего (часы):	180
Всего (зачетные единицы):	5

6. СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ, СТРУКТУРИРОВАННОЕ ПО ТЕМАМ (РАЗДЕЛАМ) С УКАЗАНИЕМ ОТВЕДЕННОГО НА НИХ КОЛИЧЕСТВА АКАДЕМИЧЕСКИХ ЧАСОВ И ВИДОВ УЧЕБНЫХ ЗАНЯТИЙ

6.1. Разделы дисциплины и трудоемкость по видам учебных занятий (в академических часах)

Неделя	Наименование раздела / темы дисциплины	Виды учебной работы в часах			
		Очная форма обучения			
		Лек	Пр	Лаб	СРО
1-3	Раздел 1. Общая концепция стратегического менеджмента				
1	Тема 1. Введение в стратегический менеджмент	2	2	-	6
2	Тема 2. Сущность стратегического менеджмента	2	2	-	6
2,3	Тема 3. Основные элементы стратегической концепции организации	2	4	-	8
4-12	Раздел 2. Стратегический анализ организации				
4,5	Тема 4. Анализ внутренней среды организации	2	6	-	5
5, 6,7	Тема 5. Анализ внешней среды организации	2	6	-	5
6,7, 8-10	Тема 6. Анализ конкурентоспособности организации	4	8	-	5
8, 10-12	Тема 7. Принятие стратегических решений на основе SWOT-анализа	2	6	-	5
9-16	Раздел 3. Анализ стратегических альтернатив и выбор стратегии организации				26
9-10, 12-13	Тема 8. Формулирование и выбор стратегии организации	4	4	-	6
11-12, 14	Тема 9. Конкурентные стратегии	4	4	-	6
13-14, 15	Тема 10. Функциональные стратегии	4	2	-	6
15-16	Тема 11. Реализация стратегии организации	4	4	-	8
	Всего:	32	48	0	46

Прим.: Лек – лекции, Пр – практические занятия/семинары, Лаб – лабораторные занятия, СРО – самостоятельная работа обучающихся

6.2. Содержание дисциплины, структурированное по разделам (темам)

Лекционный курс

Неделя	Наименование раздела /темы дисциплины	Содержание
Раздел 1. Общая концепция стратегического менеджмента		
1	Тема 1. Введение в стратегический менеджмент	Предпосылки развития стратегического менеджмента на российских предприятиях. Этапы развития стратегического планирования. Различные подходы к стратегическому менеджменту и пониманию стратегий в бизнесе.
2	Тема 2. Сущность стратегического менеджмента	Сущность и особенности стратегического менеджмента. Стратегические горизонты. Уровни разработки стратегии. Структура стратегического менеджмента. Основные этапы стратегического менеджмента.
3	Тема 3. Основные элементы стратегической концепции организации	Значение разработки миссии и видения для эффективного функционирования организации. Миссия организации и ее функции. Ограничения при формировании миссии. Элементы формулировки миссии. Разработка миссии бизнеса. Параметры выбора направления развития компании. Видение. Назначение видения. Преимущества четко изложенного стратегического видения. Структура видения будущего. Цели в видении и их классификация. Требования SMART к целям. Ценности организации.
Раздел 2. Стратегический анализ организации		
4	Тема 4. Анализ внутренней среды организации	Понятие и основное содержание стратегического анализа. Среда деятельности организации. Внутренняя среда организации. Жизненный цикл организации. Этапы жизненного цикла организации. Факторы успеха на этапах жизненного цикла организации. Исследование стратегического потенциала организации. Методы оценки стратегического потенциала организации. Оценка стратегического потенциала организации методом SNW. Оценка производственного потенциала. Оценка кадрового потенциала. Оценка финансового потенциала. Оценка организационно-управленческого потенциала. Оценка маркетингового потенциала. Итоговая оценка стратегического потенциала. Контрольная карта сильных и слабых сторон.

Нед еля	Наименование раздела /темы дисциплины	Содержание
		Многофакторная диагностическая модель стратегического потенциала.
5	Тема 5. Анализ внешней среды организации	Внешняя среда функционирования организации. Макросреда, мезосреда, микросреда. Характеристика и методы анализа макросреды организации. PEST-анализ. Матрица угроз и возможностей. Основные элементы анализа мезосреды (непосредственного окружения). Характеристика и методы анализа микросреды организации. Источники силы клиента. Область давления клиента на организацию. Факторы противодействия давлению клиента. Источники силы поставщиков. Область давления поставщиков на организацию. Факторы противодействия давлению поставщиков.
6,7	Тема 6. Анализ конкурентоспособности организации	Конкурентные преимущества организации. Уровни конкурентоспособности организации. Факторы, определяющие конкуренцию в отрасли. Модель 5 сил конкуренции М.Портера. Факторы оценки конкурентного давления. Факторы противодействия появлению новых конкурентов. Факторы оценки угрозы появления товаров-заменителей. Стратегические действия по достижению конкурентных преимуществ. Классификация целей и стратегий конкурентов. Сравнительные характеристики основных факторов конкурентоспособности конкурентов. Взвешенная оценка влияния факторов мезосреды. Факторы конкурентоспособности предлагаемых товаров. Ключевые факторы успеха в конкурентной борьбе. Показатели сильных сторон конкурентной позиции организации. Методы конкурентного анализа. Построение карты стратегических групп. Оценка конкурентной силы. Построение многоугольника конкурентоспособности.
8	Тема 7. Принятие стратегических решений на основе SWOT-анализа	Методология SWOT-анализа. Выявление сильных и слабых сторон организации. Определение возможностей и угроз внешней среды. Построение матрицы SWOT.

Нед еля	Наименование раздела /темы дисциплины	Содержание
Раздел 3. Анализ стратегических альтернатив и выбор стратегии организации		
9,10	Тема 8. Формулирование и выбор стратегии организации	Классификация стратегий. Стратегии развития. Стратегии конкуренции. Стратегии действий. Портфельный анализ. Стратегическая единица бизнеса. Стратегическая зона хозяйствования. Основные этапы портфельного анализа. Матрицы стратегического выбора. Матрица «Рост – доля рынка» (БКГ). Матрица «Привлекательность отрасли – конкурентная позиция» (McKinsey). Матрица «Продукт – рынок» (Ansoff). Риски, связанные с выбором стратегии.
11, 12	Тема 9. Конкурентные стратегии	Внешние и внутренние конкурентные преимущества. «Жизненный цикл» конкурентных преимуществ. Конкурентные преимущества на основе низких издержек, дифференциации и концентрации продукции. Стратегия лидерства по издержкам. Стратегия дифференциации. Стратегия концентрации. Четыре стратегии конкуренции Ф. Котлера: «лидер рынка»; «бросающий вызов»; «следующий за лидером»; «нишер» (специалист). Стратегия «Фокусирование на клиенте». Предприятия, ориентированные на клиента. Способности предприятий, ориентированных на клиента.
13, 14	Тема 10. Функциональные стратегии	Маркетинговые стратегии. Составляющие стратегии маркетинга. Финансовая стратегия организации. Финансовый анализ как основа разработки финансовой стратегии организации. Производственные стратегии. Стратегия товара. Стратегия технологического процесса. Стратегия местоположения. Стратегия размещения. Стратегия поставки. Стратегия качества. Ресурсные стратегии. Стратегии инноваций. Кадровые стратегии. Стратегия привлечения персонала. Стратегия отбора персонала. Стратегия перемещения персонала. Стратегия занятости. Стратегия оценки деятельности.
15, 16	Тема 11. Реализация стратегии	Правила и этапы реализации корпоративной стратегии.

Неделя	Наименование раздела /темы дисциплины	Содержание
	организации	Стратегия и организационная структура. Разработка организационной структуры управления в соответствии с выбранной стратегией. Роль корпоративной социальной ответственности в реализации стратегии. Соппротивление изменениям и методы его преодоления. Сбалансированная система показателей.

Практические занятия

Неделя	Наименование раздела/ темы дисциплины	Содержание
Раздел 1. Общая концепция стратегического менеджмента		
1	Тема 1. Введение в стратегический менеджмент	Этапы развития стратегического планирования. Подходы к стратегическому менеджменту в бизнесе. Сравнение стратегического и оперативного управления.
2	Тема 2. Сущность стратегического менеджмента	Структура стратегического менеджмента. Основные этапы стратегического менеджмента.
2,3	Тема 3. Основные элементы стратегической концепции организации	Миссия организации и ее функции. Элементы формулировки миссии. Видение и его назначение. Ценности организации. Сравнение миссии и целей организации. Разработка миссии, видения, целей организации.
Раздел 2. Стратегический анализ организации		
4,5	Тема 4. Анализ внутренней среды организации	Жизненный цикл организации, его этапы. Оценка стратегического потенциала организации.
6,7	Тема 5. Анализ внешней среды организации	PEST-анализ. Построение матрицы возможностей и угроз.
8-10	Тема 6. Анализ конкурентоспособности организации	Модель 5 сил конкуренции М.Портера. Взвешенная оценка конкурентной силы. Построение карты стратегических групп. Оценка конкурентной силы. Построение многоугольника конкурентоспособности.
10-12	Тема 7. Принятие стратегических решений на основе	Анализ сильных и слабых сторон, возможностей и угроз. SWOT-анализ организации.

	SWOT-анализа	Построение матрицы SWOT-анализа для принятия стратегических решений.
Раздел 3. Анализ стратегических альтернатив и выбор стратегии организации		
12-13	Тема 8. Формулирование и выбор стратегии организации	Базовые стратегии. Построение матрицы «Рост – доля рынка» (БКГ). Анализ матрицы БКГ.
14	Тема 9. Конкурентные стратегии	Анализ и разработка конкурентных стратегий.
15	Тема 10. Функциональные стратегии	Анализ и разработка функциональных стратегий.
15-16	Тема 11. Реализация стратегии организации	Сбалансированная система показателей.

7. ПЕРЕЧЕНЬ УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОГО ОБЕСПЕЧЕНИЯ ДЛЯ САМОСТОЯТЕЛЬНОЙ РАБОТЫ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ

1. Методические рекомендации по освоению дисциплины «Стратегический менеджмент», *протокол заседания УС ИАТЭ НИЯУ МИФИ № 23.4 от 23.04.2023.*

8. ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ ДЛЯ ПРОВЕДЕНИЯ ТЕКУЩЕЙ И ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ

8.1. Связь между формируемыми компетенциями и формами контроля их освоения

№ п/п	Контролируемые разделы (темы) дисциплины	Код контролируемой компетенции	Наименование оценочного средства текущей и промежуточной аттестации
Текущая аттестация, 7 семестр			
1.	Темы 1 – 6	3-ПК-6, У-ПК-6, В-ПК-6 3-ПК-7, У-ПК-7, В-ПК-7	Контрольная работа
2.	Раздел 1. Общая концепция стратегического менеджмента	3-ПК-6, У-ПК-6, В-ПК-6 3-ПК-7, У-ПК-7, В-ПК-7	Задания для выполнения малыми группами Кейс-задачи

3.	Раздел 2. Стратегический анализ организации	З-ПК-6, У-ПК-6, В-ПК-6 З-ПК-7, У-ПК-7, В-ПК-7	Задания для выполнения малыми группами Кейс-задачи
4.	Раздел 3. Анализ стратегических альтернатив и выбор стратегии организации	З-ПК-6, У-ПК-6, В-ПК-6 З-ПК-7, У-ПК-7, В-ПК-7	Задания для выполнения малыми группами Кейс-задачи
Промежуточная аттестация, 7 семестр			
	Экзамен	З-ПК-6, У-ПК-6, В-ПК-6 З-ПК-7, У-ПК-7, В-ПК-7	Экзаменационный билет

8.2. Типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки знаний, умений, навыков, характеризующие этапы формирования компетенций

Фонд оценочных средств по дисциплине обеспечивает проверку освоения планируемых результатов обучения (компетенций и их индикаторов) посредством мероприятий текущей и промежуточной аттестации по дисциплине.

Оценочные средства приведены в Приложении «Фонд оценочных средств»

8.3. Методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций

Итоговая аттестация по дисциплине является интегральным показателем качества теоретических и практических знаний и навыков обучающихся по дисциплине и складывается из оценок, полученных в ходе текущего контроля и промежуточной аттестации.

Текущий контроль в семестре проводится с целью обеспечения своевременной обратной связи, для коррекции обучения, активизации самостоятельной работы студентов.

Промежуточная аттестация предназначена для объективного подтверждения и оценивания достигнутых результатов обучения после завершения изучения дисциплины.

Текущий контроль осуществляется два раза в семестр:

- контрольная точка № 1 (КТ № 1) – выставляется в электронную ведомость не позднее 8 недели учебного семестра. Включает в себя оценку мероприятий текущего контроля аудиторной и самостоятельной работы обучающегося по разделам / темам учебной дисциплины с 1 по 8 неделю учебного семестра;

- контрольная точка № 2 (КТ № 2) – выставляется в электронную ведомость не позднее 16 недели учебного семестра. Включает в себя оценку мероприятий текущего контроля аудиторной и самостоятельной работы обучающегося по разделам / темам учебной дисциплины с 9 по 16 неделю учебного семестра.

Результаты текущей и промежуточной аттестации подводятся по шкале балльно-рейтинговой системы.

Этап рейтинговой системы / Оценочное средство	Неделя	Балл	
		Минимум*	Максимум
Текущая аттестация	1-16	36	60
Контрольная точка № 1	8	18	30
Задания для выполнения малыми группами	1-8	4	6
Конкретные ситуации (кейс-задачи)	1-8	5	9
Контрольная работа	8	9	15
Контрольная точка № 2	16	18	30
Задания для выполнения малыми группами	9-16	9	15
Конкретные ситуации (кейс-задачи)	9-16	9	15
Промежуточная аттестация	-	24	40
Экзамен	-		
<i>Экзаменационный билет</i>	-	24	40
ИТОГО по дисциплине	-	60	100

* Минимальное количество баллов за оценочное средство – это количество баллов, набранное обучающимся, при котором оценочное средство засчитывается, в противном случае обучающийся должен ликвидировать появившуюся академическую задолженность по текущей или промежуточной аттестации. Минимальное количество баллов за текущую аттестацию, в т.ч. отдельное оценочное средство в ее составе, и промежуточную аттестацию составляет 60% от соответствующих максимальных баллов.

Процедура оценивания знаний, умений, владений по дисциплине включает учет успешности по всем видам заявленных оценочных средств.

На каждом практическом занятии выполняются задания по изучаемым темам согласно рабочему плану изучения дисциплины. Применяется групповое оценивание ответа или оценивание преподавателем.

По окончании освоения дисциплины проводится промежуточная аттестация в виде экзамена, что позволяет оценить совокупность приобретенных в процессе обучения компетенций. При выставлении итоговой оценки применяется балльно-рейтинговая система оценки результатов обучения.

Экзамен предназначен для оценки работы обучающегося в течение всего срока изучения дисциплины и призван выявить уровень, прочность и систематичность полученных обучающимся теоретических знаний и умений применять их в решении практических задач, приобретения навыков самостоятельной работы, развития творческого мышления.

8.4. Шкала оценки образовательных достижений

Итоговая аттестация по дисциплине оценивается по 100-балльной шкале и представляет сумму баллов, заработанных студентом при выполнении заданий в рамках текущей и промежуточной аттестации

Сумма баллов	Оценка по 4-х балльной шкале	Оценка ECTS	Требования к уровню освоения учебной дисциплины
90-100	5 - «отлично»/ «зачтено»	A	Оценка «отлично» выставляется студенту, если он глубоко и прочно усвоил программный материал, исчерпывающе, последовательно, четко и логически стройно его излагает, умеет тесно увязывать теорию с практикой, использует в ответе материал монографической литературы
85-89	4 - «хорошо» / «зачтено»	B	Оценка «хорошо» выставляется студенту, если он твёрдо знает материал, грамотно и по существу излагает его, не допуская существенных неточностей в ответе на вопрос
75-84		C	
70-74		D	
65-69	3 - «удовлетворительно»/ «зачтено»	E	Оценка «удовлетворительно» выставляется студенту, если он имеет знания только основного материала, но не усвоил его деталей, допускает неточности, недостаточно правильные формулировки, нарушения логической последовательности в изложении программного материала
60-64			
0-59	2 - «неудовлетворительно» / «не зачтено»	F	Оценка «неудовлетворительно» выставляется студенту, который не знает значительной части программного материала, допускает существенные ошибки. Как правило, оценка «неудовлетворительно» ставится студентам, которые не могут продолжить обучение без дополнительных занятий по соответствующей дисциплине

9. ПЕРЕЧЕНЬ УЧЕБНОЙ ЛИТЕРАТУРЫ, НЕОБХОДИМОЙ ДЛЯ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

Голубков, Е. П. Стратегический менеджмент : учебник и практикум для вузов / Е. П. Голубков. – Москва : Издательство Юрайт, 2021. – 290 с. – (Высшее образование). – ISBN 978-5-534-03369-4. – Текст: электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. – URL: <https://urait.ru/bcode/468863>

Зуб, А. Т. Стратегический менеджмент: учебник и практикум для вузов / А. Т. Зуб. – 4-е изд., перераб. и доп. – Москва: Издательство Юрайт, 2021. – 375 с. – (Высшее образование). – ISBN 978-5-534-03013-6. – Текст: электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. – URL: <https://urait.ru/bcode/468729>.
Тебекин, А. В. Стратегический менеджмент: учебник для вузов / А. В. Тебекин. – 2-е изд., перераб. и доп. – Москва : Издательство Юрайт, 2021. – 333 с. – (Высшее образование). – ISBN 978-5-534-14644-8. – Текст: электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. – URL: <https://urait.ru/bcode/478107>.

10. ПЕРЕЧЕНЬ РЕСУРСОВ ИНФОРМАЦИОННО-ТЕЛЕКОММУНИКАЦИОННОЙ СЕТИ «ИНТЕРНЕТ» (ДАЛЕЕ - СЕТЬ «ИНТЕРНЕТ»), НЕОБХОДИМЫХ ДЛЯ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

1. Федеральный образовательный портал: Экономика, Социология, Менеджмент [Официальный сайт] – Режим доступа: <http://ecsocman.hse.ru>
2. Корпоративный менеджмент [Официальный сайт] – Режим доступа: <http://www.cfin.ru>
3. E-xecutive. Международное сообщество менеджеров [Официальный сайт] – Режим доступа: <http://www.e-xecutive.ru>
4. Журнал «Эксперт» [Официальный сайт] – Режим доступа: <http://www.expert.ru>
5. Журнал «Менеджмент в России и за рубежом» [Официальный сайт] – Режим доступа: <http://www.mevriz.ru>
6. Ежедневная газета «Коммерсантъ» [Официальный сайт] – Режим доступа: <http://www.kommersant.ru>
7. RB.RU – независимое издание о технологиях и бизнесе [Официальный сайт] – Режим доступа: <https://rb.ru/>

11. МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ДЛЯ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ОСВОЕНИЮ ДИСЦИПЛИНЫ

Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины «Стратегический менеджмент» (рекомендуемый режим и характер учебной работы, в том числе в части выполнения самостоятельной работы) – комплекс рекомендаций и разъяснений, позволяющий обучающимся оптимальным образом организовать процесс изучения как теоретического учебного материала дисциплины, так и подготовки к практическим / семинарским занятиям, в том числе проводимым с использованием активных и интерактивных технологий обучения.

Методические рекомендации для студентов по освоению дисциплины «Стратегический менеджмент» включают:

- рекомендации по подготовке и участию в лекционных занятиях;
- рекомендации по подготовке и участию в практических занятиях;

- советы по планированию и организации времени, отведенного на самостоятельную работу по дисциплине;
- рекомендации по работе с литературой;
- разъяснения по используемым оценочным средствам и балльно-рейтинговой системе;
- разъяснения по процедурам текущего и промежуточного контроля.

Также разработаны Методические рекомендации для студентов. Терминологический словарь по дисциплине «Стратегический менеджмент», способствующие систематизации знаний студентов ввиду активизации их самостоятельной работы с базой источников, а именно, с нормативно-правовыми актами, специальной литературой, электронными ресурсами.

12. ПЕРЕЧЕНЬ ИНФОРМАЦИОННЫХ ТЕХНОЛОГИЙ, ИСПОЛЬЗУЕМЫХ ПРИ ОСУЩЕСТВЛЕНИИ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОГО ПРОЦЕССА ПО ДИСЦИПЛИНЕ, ВКЛЮЧАЯ ПЕРЕЧЕНЬ ПРОГРАММНОГО ОБЕСПЕЧЕНИЯ И ИНФОРМАЦИОННЫХ СПРАВОЧНЫХ СИСТЕМ (ПРИ НЕОБХОДИМОСТИ)

Использование информационных технологий при осуществлении образовательного процесса по дисциплине осуществляется в соответствии с утвержденным Положением об Электронной информационно-образовательной среде ИАТЭ НИЯУ МИФИ.

Электронная система управления обучением (LMS) используется для реализации образовательных программ при очном, дистанционном и смешенном режиме обучения. Система реализует следующие основные функции:

- 1) создание и управление классами,
- 2) создание курсов;
- 3) организация записи учащихся на курс;
- 4) предоставление доступа к учебным материалам для учащихся;
- 5) публикация заданий для учеников;
- 6) оценка заданий учащихся, проведение тестов и отслеживание прогресса обучения;
- 7) организация взаимодействия участников образовательного процесса.

Система интегрируется с дополнительными сервисами, обеспечивающими возможность использования таких функций как рабочий календарь, видео связь, многопользовательское редактирование документов, создание форм опросников, интерактивная доска для рисования. Авторизация пользователей в системе осуществляется посредством корпоративных аккаунтов, привязанных к домену oiate.ru.

12.1. Перечень информационных технологий

При осуществлении образовательного процесса по дисциплине используются следующие информационные технологии:

- использование программы Microsoft PowerPoint для демонстрации и

создания презентаций;

- использование текстового редактора Microsoft Word;
- использование табличного редактора Microsoft Excel;
- организация взаимодействия с обучающимися посредством электронной почты и ЭИОС.

12.2. Перечень программного обеспечения

1. Microsoft Windows 10 Pro для образовательных учреждений.
2. Microsoft Office 2010 Professional Plus для образовательных учреждений.
3. Kaspersky Endpoint Security для образовательных учреждений.
4. Web-браузер (Яндекс, Internet Explorer, Google Chrome, Mozilla Firefox, Opera или любой другой).

12.3. Перечень информационных справочных систем

Доступ к электронным библиотечным ресурсам и электронной библиотечной системе (ЭБС) осуществляется посредством специальных разделов на официальном сайте ИАТЭ НИЯУ МИФИ. Обеспечен доступ к электронным каталогам библиотеки ИАТЭ НИЯУ МИФИ, а также электронным образовательным ресурсам (ЭИОС), сформированным на основании прямых договоров с правообладателями учебной и учебно-методической литературы, методических пособий:

1. Электронно-библиотечная система НИЯУ МИФИ <http://library.mephi.ru>;
2. ЭБС «Издательства Лань», <https://e.lanbook.com/>; Договор № 11-23-910 от 04.08.2023 (на предоставление права использования программного обеспечения) ЭБС «Издательства Лань». Срок действия: с 01.09.2023 по 31.08.2024.
3. Электронно-библиотечная система «ЭБС ЮРАЙТ», <http://urait.ru/>; Договор № 09-23-910 от 31.07.2023 на оказание услуг по предоставлению доступа к образовательной платформе «ЭБС ЮРАЙТ». Срок действия: с 01.09.2023 по 31.08.2024.

13. ОПИСАНИЕ МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЙ БАЗЫ, НЕОБХОДИМОЙ ДЛЯ ОСУЩЕСТВЛЕНИЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОГО ПРОЦЕССА ПО ДИСЦИПЛИНЕ

Лекционные аудитории, оснащенные мультимедийным оборудованием.

14. ИНЫЕ СВЕДЕНИЯ И (ИЛИ) МАТЕРИАЛЫ

14.1. Перечень образовательных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине

№ пп	Наименование темы дисциплины	Вид занятий (лекция, семинары, практические занятия)	Количество ак. ч.	Наименование активных и интерактивных форм проведения занятий
1.	Тема 1. Введение в стратегический менеджмент	лекция	2	Интерактивная лекция
		практические занятия	2	Групповая дискуссия по заданию
2.	Тема 2. Сущность стратегического менеджмента	лекция	2	Интерактивная лекция
		практические занятия	2	Решение конкретных ситуаций (кейс-задачи)
3.	Тема 3. Основные элементы стратегической концепции организации	лекция	2	Интерактивная лекция
		практические занятия	4	Групповая дискуссия по заданию
4.	Тема 4. Анализ внутренней среды организации	лекция	2	Интерактивная лекция
		практические занятия	6	Решение конкретных ситуаций (кейс-задачи)
5.	Тема 5. Анализ внешней среды организации	лекция	2	Интерактивная лекция
		практические занятия	6	Решение конкретных ситуаций (кейс-задачи)
6.	Тема 6. Анализ конкурентоспособности организации	лекция	4	Интерактивная лекция
		практические занятия	8	Решение конкретных ситуаций (кейс-задачи) Групповая дискуссия по заданию
7.	Тема 7. Принятие стратегических решений на основе SWOT-анализа	лекция	2	Интерактивная лекция
		практические занятия	6	Решение конкретных ситуаций (кейс-задачи)
8.	Тема 8. Формулирование и выбор стратегии организации	лекция	4	Интерактивная лекция
		практические занятия	4	Решение конкретных ситуаций (кейс-задачи) Групповая дискуссия по заданию
9.	Тема 9. Конкурентные стратегии	лекция	4	Интерактивная лекция
		практические занятия	4	Решение конкретных ситуаций (кейс-задачи) Групповая дискуссия по

				заданию
10.	Тема 10. Функциональные стратегии	лекция	4	Интерактивная лекция
		практические занятия	2	Решение конкретных ситуаций (кейс-задачи) Групповая дискуссия по заданию
11.	Тема 11. Реализация стратегии организации	лекция	4	Интерактивная лекция
		практические занятия	4	Решение конкретных ситуаций (кейс-задачи) Групповая дискуссия по заданию

14.2. Формы организации самостоятельной работы обучающихся (темы, выносимые для самостоятельного изучения; вопросы для самоконтроля; типовые задания для самопроверки)

ВОПРОСЫ ДЛЯ САМОКОНТРОЛЯ

1. Этапы развития стратегического планирования.
2. Сущность и особенности стратегического менеджмента.
3. Стратегические горизонты.
4. Основные этапы стратегического менеджмента.
5. Миссия организации и ее функции, ограничения при формировании миссии.
6. Элементы формулировки миссии.
7. Видение: назначение и структура видения будущего.
8. Цели в видении и их классификация, требования SMART к целям.
9. Понятие и основное содержание стратегического анализа.
10. Этапы стратегического анализа.
11. Основные элементы стратегической концепции организации.
12. Среда организации как объект анализа.
13. Внешняя среда, ее структура и свойства.
14. Анализ внутренней среды организации.
15. Методы оценки стратегического потенциала организации.
16. Оценка стратегического потенциала организации методом SNW.
17. Контрольная карта сильных и слабых сторон.
18. Многофакторная диагностическая модель стратегического потенциала.
19. Анализ внешней среды организации.
20. Характеристика и методы анализа макросреды организации.
21. PEST-анализ.
22. Матрица возможностей и угроз.
23. Характеристика и методы анализа микросреды организации.
24. Анализ конкурентоспособности организации
25. Модель 5 сил конкуренции М.Портера.
26. Методы конкурентного анализа.
27. Построение карты стратегических групп.

28. Оценка конкурентной силы.
29. Построение многоугольника конкурентоспособности.
30. Портфельный анализ: понятие, задачи, достоинства и недостатки.
31. Методология SWOT-анализа.
32. Матрица «Рост – доля рынка» (БКГ).
33. Матрица «Привлекательность отрасли – конкурентная позиция» (McKinsey).
34. Матрица «Продукт – рынок» (Ansoff).
35. Базовые стратегии развития организации.
36. Стратегии концентрированного роста.
37. Стратегии интегрированного роста.
38. Стратегии диверсифицированного роста.
39. Стратегии сокращения.
40. Комбинированные стратегии.
41. Конкурентные стратегии.
42. Функциональные стратегии.
43. Правила и этапы реализации корпоративной стратегии.
44. Сбалансированная система показателей.

14.3. Краткий терминологический словарь

Анализ внешних факторов – анализ внешней среды, в которой фирма существует, для определения возможностей и угроз.

Анализ «затраты – выгоды» («издержки – прибыль») – этот метод предполагает оценку выгод, которые возникнут в результате деятельности компании, по отношению к затратам.

Анализ отрасли – часть стратегического анализа, необходимого для лучшего понимания микроэкономических факторов.

Анализ среды – анализ внутренних и внешних макроэкономических и микроэкономических показателей; то же, что и стратегический анализ.

Анализ ценностной цепочки – основной инструмент для идентификации потенциальных источников возрастания ценности товара (услуги).

Барьеры проникновения на рынок – барьеры, которые необходимо преодолеть для вхождения на рынок. К ним относятся стоимость капитала, юридические препоны, доступ к каналам распределения и ресурсным каналам, затраты на обеспечение конкурентоспособности (особенно отсутствие эффекта от масштаба) и т.п.

Бенчмаркинг – процесс, с помощью которого компания непрерывно осуществляет самооценку и сравнивает себя с лидерами бизнеса во всем мире.

Вертикальная интеграция – слияние или поглощение поставщика или потребителя-посредника. Различают вертикальную нисходящую интеграцию (слияние или поглощение поставщика) и вертикальную восходящую интеграцию (слияние или поглощение посредника).

Внешний рост – укрупнение компаний за счет слияний или поглощений.

Внутренний анализ – наряду с внешним анализом является частью стратегического анализа, направленного на выявление сильных и слабых сторон

компании.

Внутренний рост – укрупнение компании за счет внутренних резервов без слияний и поглощений, за счет реинвестирования сохраненной прибыли предыдущих лет в тот же бизнес.

Враждебное поглощение – поглощение компании, которое не поддерживается советом директоров поглощаемой компании (компании-мишени).

Выбор стратегии – второй этап в общем стратегическом процессе, на котором информация, полученная в результате стратегического анализа, используется для оценки вариантов и выбора наиболее подходящего варианта стратегических действий.

Гибридная стратегия – стратегия, при которой сочетаются элементы минимизации затрат и дифференциации.

Глобализация – наиболее экстенсивный этап развития организации, при котором интересы компании простираются по всему миру. Стратегия в данном случае вырабатывается исходя из особенностей требований потребителей в различных странах и местных культур.

Горизонтальная интеграция – слияние или поглощение конкурента.

Диверсификация – рост компании за счет производства новых товаров для новых рынков.

Конкурентное преимущество – способность организации опережать своих конкурентов. Может быть выражено в следующих показателях: сверхприбыль, увеличение рыночной доли.

Лидерство по издержкам (в рамках родовой стратегии) – подход, при котором эффективность деятельности компании обусловлена низкой затратностью на единицу продукции по сравнению со средними показателями в этой отрасли. Акцент делается на масштабное производство типовых товаров.

Макроокружение (макросреда) – внешний уровень, влияющий на микроэкономические факторы. Включает 4 фактора – политический, экономический, социодемографический и технологический.

Матрица Бостонской консалтинговой группы (BCG matrix – Boston Consulting Group matrix) – классификация продуктов на основе доли рынка и потенциала роста.

Микросреда – ближайшее окружение компании, влияющее на нее непосредственно. Обычно сюда относят конкурентов, поставщиков и потребителей.

Неродственная (несвязанная) диверсификация – внешний рост за счет развития новых товаров или развития новых рынков. Несвязанная диверсификация предполагает, что новые товары или рынки не имеют ничего общего с существующими товарами или рынками, поэтому риск диверсификации увеличивается, однако выгоды в данном случае максимальны.

Неэффективное производство – все, что в деятельности компании не способствует добавлению стоимости (неэффективность машин, плохое качество и т.д.).

Оперативные (тактические) цели – краткосрочные (в отличие от стратегических) цели. Основная их задача – помочь в достижении целей более высокого стратегического уровня.

Поглощение – покупка акций одного предприятия другим. Поглощенный бизнес становится дочерней компанией поглощающей компании.

Подход на основе учета ресурсной базы (Resource-based approach) – метод оценки конкурентоспособности компании, основанный на анализе того, как компания получает и размещает ресурсы.

Портфельный анализ – техника, посредством которой организация индивидуально оценивает и позиционирует каждую стратегическую бизнес-единицу и/или товар, стараясь сделать организацию менее уязвимой по отношению к неудачам и рискам, связанным с товаром или каким-то сегментом рынка.

Продукт – товар, который является конечным продуктом компании, предназначенным для конкретного рыночного потребителя.

Продукты-заменители – товары, которые имеют идентичные или сходные характеристики с товарами фирмы. Товары-заменители могут быть прямые (из того же материала и с теми же характеристиками) и косвенные (с теми же характеристиками, но из другого материала).

Промышленность (отрасль) – группа производителей товаров-заменителей (субститутов), конкурирующих между собой за ресурсы и рынок.

ПЭСТ-анализ (PEST analysis) – ключевой этап в макроэкономическом анализе. Включает анализ следующих факторов: политические (П), экономические (Э), социо-демографические (С) и технологические (Т).

Пятифакторный отраслевой анализ (модель Портера) (Five forces analysis) – концепция анализа деятельности компании с учетом микроэкономических факторов. Используется также для объяснения структуры отрасли и позиции конкурентов в ней.

Разукрупнение бизнеса – отсоединение части компании (обычно дочерней), которая становится самостоятельной компанией и продает свои акции на фондовом рынке.

Реализация (воплощение) стратегии – часть стратегического процесса, предполагающего осуществление выбранной стратегии. Включает проведение необходимых изменений, реструктурирование ресурсной базы.

Ресурсы – основные вводимые ресурсы, позволяющие компании нормально функционировать. Существует 4 вида ресурсов: материальные (физические), к которым относятся основные фонды, земля, строения, и т.п., финансовые, человеческие и интеллектуальные.

Родственная (связанная) диверсификация – внешний рост за счет развития новых товаров для новых рынков. При данном виде диверсификации предполагается, что новый товар или новые рынки должны иметь что-то общее с уже существующими товарами или рынками, чтобы уменьшить риск диверсификации. Противоположный вид диверсификации – неродственная (несвязанная) диверсификация.

Рынок – потребители, для которых фирма или отрасль производит свою продукцию. Словом «рынок» обозначают также место, где встречаются продавцы и покупатели.

Рыночная доля – отношение объема поставляемого на рынок товара к общему объему рынка, выражается в процентах. Может быть определена в единицах стоимости или объема.

Сегментация рынка – разделение всего рынка на несколько частей (сегментов), каждая из которых обслуживает определенного потребителя. Рынки сегментируются путем использования разных технологий деления рынка.

Сильные стороны компании – внутренние положительные качества, которые помогают компании конкурировать в своей стратегической группе или отрасли.

Синергизм – эффект, который наблюдается в деятельности компаний, когда общий результат оказывается больше, чем простая сумма отдельных частей. Иногда выражается формулой $2 + 2 = 5$.

Слабые стороны компании – отрицательные характеристики компании в своей стратегической группе или отрасли.

Слияние – один из способов внешнего роста компании путем объединения двух обычно близких по размеру компаний, в результате образуется одна большая компания.

Стратегические альянсы – объединение обычно двух компаний для реализации взаимовыгодных стратегических целей.

Стратегические варианты – часть второго этапа стратегического процесса (оценка и отбор вариантов, которые могут быть определены как будущая перспектива).

Стратегические группы – группы, которые формируются в пределах отрасли для конкурентной борьбы за потребителей или необходимые ресурсы. Члены стратегической группы постоянно осуществляют мониторинг деятельности компаний конкурентов, что является существенной частью стратегического анализа.

Стратегические цели – в отличие от тактических, являются главными целями организации на продолжительный период времени. Они касаются всей организации, конечного продукта, объема рынков и т.п.

Стратегический анализ – первый этап стратегического процесса. Его целью является сбор информации о внутренней и внешней среде фирмы для оценки вариантов при определении стратегических целей.

Стратегический процесс – определение стратегии как процесса, который делится на 3 этапа: стратегический анализ, стратегическая оценка и реализация стратегии.

Стратегия – существует ряд определений понятия «стратегия», лучшим из которых, возможно, является определение Минцберга, основанное на признании 5 факторов («5 П» Минцберга): plan – план, ploy – прием, perspective – перспектива, pattern behavior – поведенческий принцип, position in respect to others – позиция по отношению к другим.

Стратегия фокусирования (в рамках родовой стратегии) – конкурентное преимущество, которое достигается за счет обслуживания одного рыночного сегмента.

Факторы производства – ресурсы, необходимые для деятельности компании.

Факторы успеха – характеристики компании, обуславливающие ее успешную деятельность.

Цели стратегического уровня – результат, которого компания старается

достичь.

Цепочка поставок – путь, по которому товары проходят от первого промышленного этапа до конечного потребителя.

Человеческие ресурсы – один из четырех основных ресурсов (материальные, финансовые, человеческие и интеллектуальные), необходимых для функционирования компании. Имеются в виду не только работники компании, но и их навыки и умения.

Экономия, обусловленная ростом масштаба производства (эффект от масштаба) – эффект, характеризующийся снижением средних издержек производства на единицу продукции при увеличении масштабов ее производства и продаж.

Эмерджентная (непредвиденная, спонтанная) стратегия – стратегия, которая не планируется заранее и возникает по необходимости, исходя из обстоятельств.

15. ОСОБЕННОСТИ РЕАЛИЗАЦИИ ДИСЦИПЛИНЫ ДЛЯ ИНВАЛИДОВ И ЛИЦ С ОГРАНИЧЕННЫМИ ВОЗМОЖНОСТЯМИ ЗДОРОВЬЯ

В соответствии с методическими рекомендациями Минобрнауки РФ (утв. 8 апреля 2014 г. № АК-44/05вн) в курсе предполагается использовать социально-активные и рефлексивные методы обучения, технологии социокультурной реабилитации обучающихся с ОВЗ с целью оказания помощи в установлении полноценных межличностных отношений.

Обучение лиц с ограниченными возможностями здоровья осуществляется с учетом индивидуальных психофизических особенностей, а для инвалидов также в соответствии с индивидуальной программой реабилитации инвалида.

Для лиц с нарушением слуха возможно предоставление информации визуально (краткий конспект лекций, основная и дополнительная литература), на лекционных и практических занятиях допускается присутствие ассистента, а также, сурдопереводчиков и тифлосурдопереводчиков.

Оценка знаний студентов на практических занятиях осуществляется на основе письменных конспектов ответов на вопросы, письменно выполненных практических заданий.

Доклад также может быть предоставлен в письменной форме (в виде реферата), при этом требования к содержанию остаются теми же, а требования к качеству изложения материала (понятность, качество речи, взаимодействие с аудиторией и т.д.) заменяются на соответствующие требования, предъявляемые к письменным работам (качество оформления текста и списка литературы, грамотность, наличие иллюстрационных материалов и т.д.)

С учетом состояния здоровья просмотр кинофильма с последующим анализом может быть проведен дома (например, при необходимости дополнительной звукоусиливающей аппаратуры (наушники)). В таком случае студент предоставляет письменный анализ, соответствующий предъявляемым требованиям.

Промежуточная аттестация для лиц с нарушениями слуха проводится в письменной форме, при этом используются общие критерии оценивания. При необходимости, время подготовки на зачете может быть увеличено.

Для **лиц с нарушением зрения** допускается аудиальное предоставление информации (например, с использованием программ-синтезаторов речи), а также использование на лекциях звукозаписывающих устройств (диктофонов и т.д.). Допускается присутствие на занятиях ассистента (помощника), оказывающего обучающимся необходимую техническую помощь.

Оценка знаний студентов на семинарских занятиях осуществляется в устной форме (как ответы на вопросы, так и практические задания). При необходимости анализа фильма может быть заменен описанием ситуации межкультурного взаимодействия (на основе опыта респондента, художественной литературы и т.д.), позволяющим оценить степень сформированности навыков владения методами анализа и выявления специфики функционирования и развития психики, позволяющими учитывать влияние этнических факторов. При проведении промежуточной аттестации для лиц с нарушением зрения тестирование может быть заменено на устное собеседование по вопросам.

Лица с нарушениями опорно-двигательного аппарата не нуждаются в особых формах предоставления учебных материалов. Однако с учетом состояния здоровья часть занятий может быть реализована дистанционно (при помощи сети «Интернет»). Так, при невозможности посещения лекционного занятия студент может воспользоваться кратким конспектом лекции.

При невозможности посещения практического занятия студент должен предоставить письменный конспект ответов на вопросы, письменно выполненное практическое задание.

Доклад так же может быть предоставлен в письменной форме (в виде реферата), при этом требования к содержанию остаются теми же, а требования к качеству изложения материала (понятность, качество речи, взаимодействие с аудиторией и т. д) заменяются на соответствующие требования, предъявляемые к письменным работам (качество оформления текста и списка литературы, грамотность, наличие иллюстрационных материалов и т.д.).

Промежуточная аттестация для лиц с нарушениями опорно-двигательного аппарата проводится на общих основаниях, при необходимости процедура зачета может быть реализована дистанционно (например, при помощи программы Яндекс Телемост).

Для этого по договоренности с преподавателем студент в определенное время выходит на связь для проведения процедуры зачета. В таком случае экзамен сдается в виде собеседования по вопросам (см. формы проведения промежуточной аттестации для лиц с нарушениями зрения). Вопрос и практическое задание выбираются самим преподавателем.

Примечание: Фонды оценочных средств, включающие типовые задания и методы оценки, критерии оценивания, позволяющие оценить результаты освоения данной дисциплины обучающимися с ОВЗ могут входить в состав РПД на правах отдельного документа.

Программу составила:

Н.В. Репецкая, доцент отделения социально-экономических наук, кандидат экономических наук

Рецензенты:

Кобылина Елена Валентиновна, доцент ОСЭН, к.э.н.

Медведева Ольга Сергеевна, доцент кафедры менеджмента Калужского государственного университета им. К.Э. Циолковского, к.э.н., доцент

ЛИСТ СОГЛАСОВАНИЯ РАБОЧЕЙ ПРОГРАММЫ ДИСЦИПЛИНЫ

Рабочая программа рассмотрена на заседании отделения социально-экономических наук (О) и рекомендована к одобрению Ученым советом ИАТЭ НИЯУ МИФИ (протокол № 9-04/2023 от 20.04.2023)	Руководитель образовательной программы «Цифровой маркетинг и цифровая логистика» направления подготовки 38.03.02 Менеджмент 20 апреля 2023 г. _____ А.А. Кузнецова Начальник отделения социально-экономических наук (О) 20 апреля 2023 г. _____ А.А. Кузнецова
--	--