

**МИНИСТЕРСТВО СЕЛЬСКОГО ХОЗЯЙСТВА РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ**  
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение  
высшего образования  
**«КУБАНСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ АГРАРНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ  
ИМЕНИ И. Т. ТРУБИЛИНА»**

**ИНСТИТУТ ЦИФРОВОЙ ЭКОНОМИКИ И ИННОВАЦИЙ**

**УТВЕРЖДАЮ**

Директор института цифровой  
экономики и инноваций,  
профессор



В. А. Семидоцкий  
29 мая 2023 г.

**Рабочая программа дисциплины**

**КОНКУРЕНТНЫЕ СТРАТЕГИИ**

(Адаптированная рабочая программа для лиц с ограниченными возможностями  
здоровья и инвалидов, обучающихся по адаптированным основным профессиональным  
образовательным программам высшего образования)

**Направление подготовки**  
**38.03.01 Экономика**

**Направленность**  
**Цифровая экономика**

**Уровень высшего образования**  
**бакалавриат**

**Форма обучения**  
**очная**

**Краснодар**  
**2023**

Рабочая программа дисциплины «Конкурентные стратегии» разработана на основе федерального государственного образовательного стандарта высшего образования – бакалавриат по направлению подготовки 38.03.01 Экономика, утвержденного приказом Министерства науки и высшего образования Российской Федерации от 12 августа 2020 г. № 954.

Авторы:

доктор экон. наук, профессор



В. А. Семидоцкий

Рабочая программа обсуждена и рекомендована к утверждению решением кафедры цифровой экономики от 17.04.2023 г., протокол № 9.

доктор экон. наук, профессор



В. А. Семидоцкий

Рабочая программа одобрена на заседании методической комиссии института цифровой экономики и инноваций от 11.05.2023, протокол № 9.

Председатель  
методической комиссии  
доктор экон. наук, профессор



В. А. Семидоцкий

Руководитель  
основной профессиональной  
образовательной программы  
доктор экон. наук, профессор



В. А. Семидоцкий

## 1 Цель и задачи освоения дисциплины

**Целью** освоения дисциплины «Конкурентные стратегии» является овладение теоретическими и практическими знаниями, необходимыми для постановки системы стратегического и тактического планирования и управления на предприятиях, приобретение умений использовать эти знания в профессиональной деятельности и формирование необходимых компетенций.

**Задачи** дисциплины:

- формирование знаний и умений видеть перспективы развития организации, определять ее миссию и цели;
- формирование знаний и умений находить варианты реализации принятых стратегических решений.

## 2 Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с планируемыми результатами освоения ОПОП ВО

**В результате освоения дисциплины формируются следующие компетенции:**

ПК-6 – способен провести аналитическое обеспечение разработки стратегии изменений организации.

Профессиональные стандарт «Бизнес-аналитик», ТФ Формирование возможных решений на основе разработанных для них целевых показателей

## 3 Место дисциплины в структуре ОПОП ВО

«Конкурентные стратегии» является дисциплиной части, формируемой участниками образовательных отношений ОПОП подготовки обучающихся по направлению подготовки 38.03.01 Экономика, направленность Цифровая экономика.

## 4 Объем дисциплины (108 часа, 3 зачетные единицы)

Виды учебной работы	Объем, часов	
	Очная	Очно-заочная
<b>Контактная работа</b>	<b>59</b>	—
в том числе:		
— аудиторная по видам учебных занятий	58	—
— лекции	30	—
— практические занятия	28	—
— внеаудиторная	1	—
— зачет	1	—
<b>Самостоятельная работа</b>	<b>49</b>	—
<b>Итого по дисциплине</b>	<b>108</b>	—

## 5 Содержание дисциплины

По итогам изучаемой дисциплины обучающиеся сдают зачет.

Дисциплина изучается на 4 курсе, в 7 семестре по учебному плану очной формы обучения.

### Содержание и структура дисциплины по очной форме обучения

№ п/п	Тема. Основные вопросы	Формируемые компетенции	Семестр	Виды учебной работы, включая самостоятельную работу студен- тов и трудоемкость (в часах)		
				Лекции	Практи- ческие занятия	Самостоя- тельная работа
1	<b>Необходимость, сущность и содержание стратегического менеджмента</b> 1. Сущность стратегического менеджмента, его взаимосвязь со стратегическим маркетингом. 2. Особенности стратегического менеджмента. 3. Этапы стратегического менеджмента. 4. Виды стратегического управления	ПК-6	7	4	4	6
2	Миссия и стратегические цели 1. Значение целевого начала в управлении. 2. Формирование видения и миссии фирмы. 3. Стратегические цели. 4. Определение стратегии. 5. Стратегические проблемы развития производства и структура промышленности.	ПК-6	7	4	4	8
3	<b>Стратегический анализ внешней и внутренней среды фирмы</b> 1. Анализ среды фирмы как важнейший этап стратегического менеджмента. 2. Анализ внешней среды фирмы. Анализ внутренней среды фирмы. 3. 4. Комплексный анализ внешней и внутренней среды. SWOT-анализ. 5. Стратегический управленческий анализ для некоммерческих организаций (НКО)	ПК-6	7	4	4	6
4	<b>Стратегии фирм, их сущность и классификация</b> 1. Классификация стратегий. 2. Базовые стратегии. 3. Стратегии достижения конкурентных преимуществ. 4. Стратегии поведения в конкурентной среде. 5. Отраслевые стратегии. 6. Портфельные стратегии. 7. Функциональные стратегии.	ПК-6	7	4	4	6
5	<b>Подходы к формированию стратегических альтернатив и стратегический выбор.</b> 1. Разнообразие принципиальных позиций. 2. Понятие и типы стратегических альтернатив. 3. Процесс разработки стратегических альтернатив и стратегического выбора. 4. Факторы формирования вариантов портфелей стратегий. 5. Роль и значение бенчмаркинга. 6. Организационные аспекты процесса разработки стратегических альтернатив. 7. Подходы к формированию стратегических альтернатив	ПК-6	7	4	4	6
6	<b>Стратегическое планирование</b> 1. Сущность стратегического планирования. 2. Типология стратегического планирования. 3. Особенности стратегического планирования и его отличительные черты.	ПК-6	7	4	2	8

№ п/п	Тема. Основные вопросы	Формируемые компетенции	Семестр	Виды учебной работы, включая самостоятельную работу студен- тов и трудоемкость (в часах)		
				Лекции	Практи- ческие занятия	Самостоя- тельная работа
	4. Процесс стратегического планирования и его этапы. 5. Стратегический план и его структура.					
7	<b>Бизнес-план как элемент стратегического планирования</b> 1. Основы бизнес-планирования на предприя- тии. 2. Структура бизнес-плана. 3. Содержание бизнес-плана	ПК-6	7	4	2	4
8	<b>Реализация стратегии и контроль</b> 1. Процесс реализации стратегии. 2. Стратегические изменения в организации. 3. Выполнение основных функций управления реализацией стратегии	ПК-6	7	2	2	5
Итого				30	28	49

## 6 Перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы обучающихся по дисциплине

### 6.1 Методические указания (собственные разработки)

## 7 Фонд оценочных средств для проведения промежуточной аттестации

### 7.1 Перечень компетенций с указанием этапов их формирования в процессе освоения ОПОП ВО

Номер семестра*	Этапы формирования и проверки уровня сформированности компе-тенций по дисциплинам, практикам в процессе освоения ОПОП ВО
ПК-6	Способность провести аналитическое обеспечение разработки стратегии изменений организации
4	Управление персоналом
6	Создание и развитие стартапа
7	Конкурентные стратегии
7	Цифровой маркетинг
7	Управление изменениями
8	Реинжиниринг бизнес-процессов
8	Производственная практика: Преддипломная практика
8	Подготовка к процедуре защиты и защита выпускной

\* Номер семестра соответствует этапу формирования компетенции

## 7.2 Описание показателей и критериев оценивания компетенций на различных этапах их формирования, описание шкалы оценивания

Планируемые результаты освоения компетенции (индикаторы достижения компетенции)	Уровень освоения				Оценочное средство
	неудовлетворительно (минимальный не достигнут)	удовлетворительно (минимальный пороговый)	хорошо (средний)	отлично (высокий)	
ПК-6 Способность провести аналитическое обеспечение разработки стратегии изменений организации					
<p>ПК-6.1. Определяет направления развития организации</p> <p>ПК-6.2. Разрабатывает стратегии управления изменениями</p>	<p>Уровень <b>знаний</b> ниже минимальных требований, имели место грубые ошибки. При решении стандартных задач не продемонстрированы основные <b>умения</b>, имели место грубые ошибки, не продемонстрированы базовые <b>навыки</b></p>	<p>Минимально допустимый уровень <b>знаний</b>, допущено много негрубых ошибок. Продемонстрированы основные <b>умения</b>, решены типовые задачи. Имеется минимальный набор <b>навыков</b> для решения стандартных задач с некоторыми недочетами</p>	<p>Уровень <b>знаний</b> в объеме, соответствующем программе подготовки, допущено несколько негрубых ошибок. Продемонстрированы все основные <b>умения</b>, решены все основные задачи с негрубыми ошибками, продемонстрированы базовые <b>навыки</b> при решении стандартных задач</p>	<p>Уровень <b>знаний</b> в объеме, соответствующем программе подготовки, без ошибок. Продемонстрированы все основные <b>умения</b>, решены все основные задачи с отдельными несущественными недочетами, Продемонстрированы <b>навыки</b> при решении нестандартных задач</p>	<p>Устный опрос, задача, реферат, тест</p> <p>Зачет</p>

### **7.3 Типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки знаний, умений, навыков, характеризующих этапы формирования компетенций в процессе освоения ОПОП ВО**

#### **Текущий контроль**

##### **Вопросы к устному опросу**

Вопросы для проведения устного опроса:

1. Экономическое понятие конкуренции.
2. Свободная или совершенная конкуренция
3. Механизм спроса и предложения в условиях совершенной конкуренции
4. Монополистическая, несовершенная конкуренция
5. Формы конкуренции в условиях монополистического производства
6. Ценовая и неценовая конкуренция
7. Современные подходы и трактовка проблем совершенной и несовершенной конкуренции
8. Механизм действия закона конкуренции
9. Концепция конкуренции М.Портера
10. Идентификация приоритетных конкурентов
11. Рыночный лидер: характеристика, стратегии
12. Рыночный претендент: характеристика, стратегии
13. Рыночный последователь: характеристика, стратегии
14. Организация, нашедшая рыночную нишу: характеристика, стратегии
15. Определение конкурентных преимуществ предприятия
16. Концепция национального ромба М.Портера
17. Источники формирования конкурентного преимущества предприятия
18. Основные направления достижения конкурентных преимуществ
19. Конкурентные преимущества на основе низких издержек
20. Дифференциация продукции
21. Стратегии фокусирования, первопроходца и синергизма
22. Анализ конкурентных преимуществ на основе идей Ж.-Ж. Ламбена
- Факторы удержания конкурентных преимуществ предприятия
- Конкурентоспособность продукта. Выбор атрибутов для анализа конкурентоспособности продукта
23. Система показателей конкурентоспособности продукта: качественные показатели, маркетинговые показатели, экономические показатели
24. Процесс оценки уровня конкурентоспособности продукта или услуги
27. Конкурентоспособность предприятия. Показатели эффективности деятельности предприятия
28. Методы оценки уровня конкурентоспособности предприятия
29. Анализ конкурентоспособности предприятия
30. Конкурентная стратегия предприятия. Выбор конкурентной стратегии
31. Стратегия продуктового лидерства: характеристика, преимущества, недостатки, условия применения
32. Стратегия ценового лидерства: характеристика, преимущества, недостатки, условия применения
33. Стратегия лидерства в нише: характеристика, преимущества, недостатки, условия применения
34. Модель реакции конкурентов
35. Модели разработки конкурентной стратегии предприятия
36. Диагностика конкурентной среды рынка. Аналитическая, экспертная, имитаци-

онная диагностика. Результат диагностики конкурентной среды рынка. Схема диагностики конкурентной среды

37. Показатели для анализа конкуренции на рынке. Оценка степени монополизации рынка:

индексы концентрации, индекс Херфиндаля-Хиршмана

38. Построение конкурентной карты рынка. Типовые стратегические положения предприятия

39. Условия формирования и конкурентные преимущества базовых стратегий конкуренции

40. Проектирование стратегии конкуренции с учетом динамики рынка и рыночной доли предприятия

### **Пример практических заданий**

**Задание 1.** Составьте план проведения мероприятий по конкурентному анализу с целью сравнения цен в автосалонах г. Омска в сегменте автомобилей для женщин, в т.ч. малолитражек 24 (Базовая компания - автосалон «Хендай» - планирует обеспечить наличие широкого ассортимента таких автомобилей в своем салоне). Перечислить источники информации, способы ее получения, разработать шаблон для предоставления полученных данных в табличной форме.

**Задание 2.** Составьте план проведения мероприятий по конкурентному анализу с целью сравнения местонахождения салонов красоты г. Омска. Перечислить источники информации, способы ее получения, разработать шаблон для предоставления полученных данных в табличной форме.

**Задание 3.** Составьте план проведения мероприятий по конкурентному анализу с целью сравнения уровня сервиса в саунах г. Омска. Перечислить источники информации, способы ее получения, разработать шаблон для предоставления полученных данных в табличной форме.

**Задание 4.** Составьте план проведения мероприятий по конкурентному анализу с целью сравнения стоимости кредитов банков г. Омска. Перечислить источники информации, способы ее получения, разработать шаблон для предоставления полученных данных в табличной форме.

**Задание 5.** Составьте план проведения мероприятий по конкурентному анализу с целью сравнения эффективности мерчендайзинга в магазинах тканей г. Омска. Перечислить источники информации, способы ее получения, разработать шаблон для предоставления полученных данных в табличной форме.

### **Тесты**

Примерные тестовые задания:

1. Что является дополнением и противовесом индивидуализму рыночной системы:
  - а) конкурирующие фирмы.
  - б) рыночная конкуренция.
  - в) принцип «невидимой руки» А. Смита.
2. Эффективное выполнение какой из названных функций фирмы является наиболее важным для ее функционирования:
  - а) организация производства.
  - б) концентрация ресурсов.
  - в) сбытовая деятельность.
  - г) накопление опыта.
  - д) получение прибыли и несения риска.
  - е) все.



3. Совокупность рыночных сегментов для которых подходят товары и/или услуги производимых данной фирмой, называется:
- а) фундаментальной рыночной нишей фирмы.
  - б) реализованной рыночной нишей фирмы.
4. Рыночная конкуренция это:
- а) борьба капиталистов за получение наивысшей прибыли.
  - б) борьба за всех против всех.
  - в) борьба фирм за ограниченный объем платежеспособного спроса потребителей, ведущаяся фирмами на доступных им сегментах рынка.
5. Максимальная цена, которую покупатель, считает для себя выгодным заплатить за данный товар, это:
- а) конкурентоспособность товара.
  - б) потребительская ценность товара.
  - в) запас конкурентоспособности товара.
6. Увеличивая запас конкурентоспособности товара, поставщик:
- а) увеличивает прибыль
  - б) уменьшает прибыль.
7. Стремление придать товару наилучшие характеристики в одних отношениях:
- а) улучшает его достоинства и в других отношениях.
  - б) заставляет в какой-то мере поступиться его достоинствами в других отношениях.
8. Приспособление фирмы к обслуживанию определенных рыночных сегментов, как правило:
- а) происходит ценой утраты других рыночных сегментов.
  - б) увеличивает ее успех и на других рыночных сегментах.
9. Стратегия конкурентной борьбы, заключающаяся в выпуске ограниченного количества узкоспециализируемой продукции, это:
- а) виолентная стратегия.
  - б) пациентная стратегия.
  - в) коммутантная стратегия.
  - г) эксплерентная стратегия.
10. Сила какого предприятия состоит в его лучшей приспособленности к удовлетворению небольших по объему нужд конкретного клиента:
- а) виолента.
  - б) пациента.
  - в) коммутанта.
  - г) эксплерента.
11. Большие размеры, бесчисленные второстепенные производства, малоуправляемость, потеря динамичности и прибыльности, это признаки фирмы:
- а) виолента, «гордого льва»
  - б) виолента, «могучего слона».
  - в) виолента, «неповоротливого бегемота».
12. Снижение издержек на выпуск единицы продукции по мере роста размеров предприятия:
- а) наблюдается постоянно.
  - б) не существует.
  - в) наблюдается вплоть до достижения оптимального объема предприятия, после чего они начинают расти.

13. Сознательный перебор всевозможных комбинаций разных характеристик товара с целью последующего выведения на рынок товара с такой комбинацией свойств, которая еще не изготавливается конкурентами, это:

- а) дифференциация продукта.
- б) морфологический анализ.
- в) принцип конкурентного исключения.

14. Позволяет повысить цены, защищает от конкурентов, открывает новый доступ к потребителям, формирует лояльность к марке:

- а) дифференциация товара.
- б) морфологический анализ.
- в) принцип конкурентного исключения.

15. Рисковые вложения капитала в деятельность фирм –пионеров ради получения сверхприбыли, это :

- а) основной капитал.
- б) венчурный капитал.
- в) инновационный капитал.

16. Производители легальных копий продуктов известных фирм, это

- а) дженерика или клон-мейкеры.
- б) коммутант-субпоставщик.

#### **7.4 Методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков, характеризующих этапы формирования компетенций**

Контроль освоения дисциплины, оценка знаний и умений обучающихся на экзамене производится в соответствии с Пл КубГАУ 2.5.1 «Текущий контроль успеваемости и промежуточная аттестация обучающихся».

##### **Оценочные средства:**

**Устный опрос** - средство контроля, организованное как специальная беседа преподавателя с обучающимся на темы, связанные с изучаемыми дисциплинами и формируемыми компетенциями, позволяет определить объем знаний обучающегося по определенному разделу и формируемой в рамках данного раздела компетенции.

Критерии оценки знаний обучаемых при проведении устного опроса.

Оценка «отлично» выставляется за полный ответ на поставленный вопрос с включением в содержание ответа лекции, материалов учебников, дополнительной литературы без наводящих вопросов.

Оценка «хорошо» выставляется за полный ответ на поставленный вопрос в объеме лекции с включением в содержание ответа материалов учебников с четкими положительными ответами на наводящие вопросы преподавателя.

Оценка «удовлетворительно» выставляется за ответ, в котором озвучено более половины требуемого материала, с положительным ответом на большую часть наводящих вопросов.

Оценка «неудовлетворительно» выставляется за ответ, в котором озвучено менее половины требуемого материала или не озвучено главное в содержании вопроса с отрицательными ответами на наводящие вопросы или студент отказался от ответа без предварительного объяснения уважительных причин.

**Реферат** - продукт самостоятельной работы студента, представляющий собой краткое изложение в письменном виде полученных результатов теоретического анализа определенной научной (учебно-исследовательской) темы, где автор раскрывает суть исследуемой проблемы, приводит различные точки, а также собственные взгляды на нее.

Критериями оценки реферата являются: новизна текста, обоснованность выбора источников литературы, степень раскрытия сущности вопроса, соблюдения требований к оформлению.

Оценка «отлично» - выполнены все требования к написанию реферата: обозначена проблема и обоснована её актуальность; сделан анализ различных точек зрения на рассматриваемую проблему и логично изложена собственная позиция; сформулированы выводы, тема раскрыта полностью, выдержан объём; соблюдены требования к внешнему оформлению.

Оценка «хорошо» - основные требования к реферату выполнены, но при этом допущены недочёты. В частности, имеются неточности в изложении материала; отсутствует логическая последовательность в суждениях; не выдержан объём реферата; имеются упущения в оформлении.

Оценка «удовлетворительно» - имеются существенные отступления от требований к реферату. В частности: тема освещена лишь частично; допущены фактические ошибки в содержании реферата; отсутствуют выводы.

Оценка «неудовлетворительно» - тема реферата не раскрыта, обнаруживается существенное непонимание проблемы или реферат не представлен вовсе.

**Задача** - средство, позволяющее оценить умение и навыки обучающегося применять стандартные методы решения поставленной задачи с использованием имеющейся инструментальной и (или) лабораторной базы, проводить анализ полученного результата работы. Могут быть представлены для оценки уровня сформированности компетенции (компетенций) на этапе текущего контроля в процессе изучения дисциплины в виде контрольных заданий.

Критерии оценки выполнения задачи, задания.

Результат решения задачи и выполнения задания оценивается с учетом следующих критериев:

- полнота проработки ситуации;
- полнота решения задачи, выполнения задания;
- новизна и неординарность представленного материала и решений;
- перспективность и универсальность решений;
- умение аргументировано обосновать выбранный вариант решения.

Если результат решения задачи и выполнения задания соответствует обозначенному критерию, студенту присваивается один балл (за каждый критерий по 1 баллу).

Оценка «отлично» – при наборе в 5 баллов.

Оценка «хорошо» – при наборе в 4 балла.

Оценка «удовлетворительно» – при наборе в 3 балла.

Оценка «неудовлетворительно» – при наборе в 2 балла.

**Тест** - система стандартизированных заданий, позволяющая автоматизировать процедуру измерения уровня знаний и умений обучающегося

Критериями оценки знаний, умений и навыков обучаемых при проведении тестирования.

Оценка «**отлично**» выставляется при условии правильного ответа студента более чем на 85 % тестовых заданий.

Оценка «**хорошо**» выставляется при условии правильного ответа студента на 71-85 % тестовых заданий.

Оценка «**удовлетворительно**» выставляется при условии правильного ответа студента на 51-70 % тестовых заданий.

Оценка «**неудовлетворительно**» выставляется при условии неправильного ответа студента на 50 % и более тестовых заданий.

**Зачет** является формой заключительного контроля (промежуточной аттестации), в ходе которой подводятся итоги изучения дисциплины.

Критерии оценки знаний, умений и навыков обучающихся на экзамене.

Оценка «отлично» выставляется обучающемуся, который обладает всесторонними, систематизированными и глубокими знаниями материала учебной программы, умеет свободно выполнять задания, предусмотренные учебной программой, усвоил основную и ознакомился с дополнительной литературой, рекомендованной учебной программой. Как правило, оценка «отлично» выставляется обучающемуся усвоившему взаимосвязь основных положений и понятий дисциплины в их значении для приобретаемой специальности, проявившему творческие способности в понимании, изложении и использовании учебного материала, правильно обосновывающему принятые решения, владеющему разносторонними навыками и приемами выполнения практических работ.

Оценка «хорошо» выставляется обучающемуся, обнаружившему полное знание материала учебной программы, успешно выполняющему предусмотренные учебной программой задания, усвоившему материал основной литературы, рекомендованной учебной программой. Как правило, оценка «хорошо» выставляется обучающемуся, показавшему систематизированный характер знаний по дисциплине, способному к самостоятельному пополнению знаний в ходе дальнейшей учебной и профессиональной деятельности, правильно применяющему теоретические положения при решении практических вопросов и задач, владеющему необходимыми навыками и приемами выполнения практических работ.

Оценка «удовлетворительно» выставляется обучающемуся, который показал знание основного материала учебной программы в объеме, достаточном и необходимым для дальнейшей учебы и предстоящей работы по специальности, справился с выполнением заданий, предусмотренных учебной программой, знаком с основной литературой, рекомендованной учебной программой. Как правило, оценка «удовлетворительно» выставляется обучающемуся, допустившему погрешности в ответах на экзамене или выполнении экзаменационных заданий, но обладающему необходимыми знаниями под руководством преподавателя для устранения этих погрешностей, нарушающему последовательность в изложении учебного материала и испытывающему затруднения при выполнении практических работ.

Оценка «неудовлетворительно» выставляется обучающемуся, не знающему основной части материала учебной программы, допускающему принципиальные ошибки в выполнении предусмотренных учебной программой заданий, неуверенно с большими затруднениями выполняющему практические работы. Как правило, оценка «неудовлетворительно» выставляется обучающемуся, который не может продолжить обучение или приступить к деятельности по специальности по окончании университета без дополнительных занятий по соответствующей дисциплине.

## **8 Перечень основной и дополнительной учебной литературы**

### **Основная учебная литература**

1 Володина О. А. Стратегический и инновационный менеджмент: учебник/ О.А. Володина, Л. Б. Миротин, А. К. Покровский. – М.: Академия, 2019. - 201 с.

2 Лапыгин Ю. Н. Стратегический менеджмент [Электронный ресурс]: учеб. пособие. – 2-е изд. – М.: НИЦ ИНФРА-М, 2017. – 208 с. – Режим доступа: <http://znanium.com/bookread2.php?book=398643>

3 Андрейчиков А.В. Стратегический менеджмент в инновационных организациях. Системный анализ и принятие решений [Электронный ресурс]: учебник / А. В. Андрейчиков, О. Н. Андрейчикова. – М.: НИЦ Инфра-М, 2019.– 396 с. – Режим доступа: <http://znanium.com/bookread2.php?book=363457>

### **Дополнительная учебная литература**

1. Тумин В. М. Стратегическое управление организацией [Электронный ресурс]: учеб. пособие / В.М. Тумин, Г.Д. Антонов, О.П. Иванова. - М.: НИЦ Инфра-М, 2018. - 239 с. – Режим доступа: <http://znanium.com/bookread2.php?book=367725>

2. Маркова В. Д. Стратегический менеджмент: понятия, концепции, инструменты принятия решений [Электронный ресурс]: справочное пособие / В.Д. Маркова, С.А. Кузнецова. - М.: НИЦ ИНФРА-М, 2019. - 320 с. – Режим доступа: <http://znanium.com/bookread2.php?book=412045>

3. Баринов В. А. Стратегический менеджмент [Электронный ресурс]: учебник / В.А. Баринов, В.Л. Харченко. - М.: НИЦ ИНФРА-М, 2018. - 237 с. – Режим доступа: <http://znanium.com/bookread2.php?book=414317>

4. Савченко А. Б. Стратегический менеджмент [Электронный ресурс]: учеб. пособие / А.Б. Савченко. - М.: ИЦ РИОР: НИЦ ИНФРА-М, 2017. – 228 с. – Режим доступа: <http://znanium.com/bookread2.php?book=432687>

**9** Грушенко В. И. Стратегии управления компаниями. От теории к практической разработке и реализации [Электронный ресурс]: учеб. Пособие / В.И. Грушенко. - М.: НИЦИНФРА-М, 2018. - 336 с. – Режим доступа: <http://znanium.com/bookread2.php?book=405546>

## **10 Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет»**

### **Перечень ЭБС**

№	Наименование	Тематика	Ссылка
1.	Znaniy.com	Универсальная	<a href="https://znanium.com/">https://znanium.com/</a>
2.	IPRbook	Универсальная	<a href="http://www.iprbookshop.ru/">http://www.iprbookshop.ru/</a>
3.	Образовательный портал КубГАУ	Универсальная	<a href="https://edu.kubsau.ru/">https://edu.kubsau.ru/</a>

### **Перечень Интернет сайтов:**

– МСФО международные стандарты финансовой отчетности правила бухгалтерского учета ПБУ АССА консультации аудит форум [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.msfofm.ru/>, свободный. – Загл. с экрана;

- Официальный сайт Минфина России: Бухгалтерский учет и отчетность. Документы МСФО. – Режим доступа: [https://minfin.gov.ru/ru/performance/accounting/mej\\_standart\\_fo/docs/](https://minfin.gov.ru/ru/performance/accounting/mej_standart_fo/docs/)

– GAAP.RU теория и практика финансового учета [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.gaap.ru>, свободный. – Загл. с экрана;

– Институт профессиональных бухгалтеров и аудиторов России (ИПБ России) [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.ipbr.ru>, свободный. – Загл. с экрана.

## **11 Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины**

## **12 Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине, включая перечень программного обеспечения и информационных справочных систем**

Информационные технологии, используемые при осуществлении образовательного процесса по дисциплине позволяют:

- обеспечить взаимодействие между участниками образовательного процесса, в том числе синхронное и (или) асинхронное взаимодействие посредством сети «Интернет»;
- фиксировать ход образовательного процесса, результатов промежуточной аттестации по дисциплине и результатов освоения образовательной программы;
- организовать процесс образования путем визуализации изучаемой информации посредством использования презентаций, учебных фильмов;
- контролировать результаты обучения на основе компьютерного тестирования.

### Перечень лицензионного программного обеспечения

№	Наименование	Краткое описание
1	Microsoft Windows	Операционная система
2	Система тестирования INDIGO	Тестирование
3	Microsoft Office (включает Word, Excel, PowerPoint)	Пакет офисных приложений

### Перечень профессиональных баз данных и информационных справочных систем

№	Наименование	Тематика	Электронный адрес
1	Научная электронная библиотека eLibrary	Универсальная	<a href="https://elibrary.ru/">https://elibrary.ru/</a>
2	Гарант	Правовая	<a href="https://www.garant.ru/">https://www.garant.ru/</a>
3	КонсультантПлюс	Правовая	<a href="https://www.consultant.ru/">https://www.consultant.ru/</a>

### Доступ к сети Интернет

Доступ к сети Интернет, доступ в электронную информационно-образовательную среду университета.

## 12 Материально-техническое обеспечение для обучения по дисциплине для лиц с ОВЗ и инвалидов

Входная группа в главный учебный корпус и корпус зооинженерного факультета оборудованы пандусом, кнопкой вызова, тактильными табличками, опорными поручнями, предупреждающими знаками, доступным расширенным входом, в корпусе есть специально оборудованная санитарная комната. Для перемещения инвалидов и ЛОВЗ в помещении имеется передвижной гусеничный ступенькоход. Корпус оснащен противопожарной звуковой и визуальной сигнализацией.

### Планируемые помещения для проведения всех видов учебной деятельности

№ п/п	Наименование учебных предметов, курсов, дисциплин (модулей), практики, иных видов учебной деятельности, предусмотренных учебным планом образовательной программы	Наименование помещений для проведения всех видов учебной деятельности, предусмотренных учебным планом, в том числе помещения для самостоятельной работы, с указанием перечня основного оборудования, учебно-наглядных пособий и используемого программного обеспечения	Адрес (местоположение) помещений для проведения всех видов учебной деятельности, предусмотренных учебным планом (в случае реализации образовательной программы в сетевой форме дополнительно указывается наименование организации, с которой заключен договор)
1	Конкурентные стратегии	<p>Помещение №221 ГУК, площадь – 101 м²; посадочных мест – 95; учебная аудитория для проведения занятий лекционного типа, занятий семинарского типа, курсового проектирования (выполнения курсовых работ), групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации, самостоятельной работы, в том числе для обучающихся с инвалидностью и ОВЗ.</p> <p>специализированная мебель (учебная доска, учебная мебель), в том числе для обучающихся с инвалидностью и ОВЗ; технические средства обучения, наборы демонстрационного оборудования и учебно-наглядных пособий (ноутбук, проектор, экран), в том числе для обучающихся с инвалидностью и ОВЗ; программное обеспечение.</p>	350044, Краснодарский край, г. Краснодар, ул. им. Калинина, 13

2	Конкурентные стратегии	<p>Помещение №114 ЗОО, площадь — 43м<sup>2</sup>; посадочных мест – 25; учебная аудитория для проведения занятий семинарского типа, курсового проектирования (выполнения курсовых работ), групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации, самостоятельной работы, в том числе для обучающихся с инвалидностью и ОВЗ.</p> <p>специализированная мебель (учебная доска, учебная мебель), в том числе для обучающихся с инвалидностью и ОВЗ</p>	350044, Краснодарский край, г. Краснодар, ул. им. Калинина, 13
---	------------------------	---	--

### 13 Особенности организации обучения лиц с ОВЗ и инвалидов

Для инвалидов и лиц с ОВЗ может изменяться объём дисциплины (модуля) в часах, выделенных на контактную работу обучающегося с преподавателем (по видам учебных занятий) и на самостоятельную работу обучающегося (при этом не увеличивается количество зачётных единиц, выделенных на освоение дисциплины).

Фонды оценочных средств адаптируются к ограничениям здоровья и восприятия информации обучающимися.

Основные формы представления оценочных средств – в печатной форме или в форме электронного документа.

#### Формы контроля и оценки результатов обучения инвалидов и лиц с ОВЗ

Категории студентов с ОВЗ и инвалидностью	Форма контроля и оценки результатов обучения
<i>С нарушением зрения</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– устная проверка: дискуссии, тренинги, круглые столы, собеседования, устные коллоквиумы и др.;</li> <li>– с использованием компьютера и специального ПО: работа с электронными образовательными ресурсами, тестирование, рефераты, курсовые проекты, дистанционные формы, если позволяет острота зрения - графические работы и др.;</li> <li>при возможности письменная проверка с использованием рельефно- точечной системы Брайля, увеличенного шрифта, использование специальных технических средств (тифлотехнических средств): контрольные, графические работы, тестирование, домашние задания, эссе, отчеты и др.</li> </ul>
<i>С нарушением слуха</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– письменная проверка: контрольные, графические работы, тестирование, домашние задания, эссе, письменные коллоквиумы, отчеты и др.;</li> <li>– с использованием компьютера: работа с электронными образовательными ресурсами, тестирование, рефераты, курсовые проекты, графические работы, дистанционные формы и др.;</li> <li>при возможности устная проверка с использованием специальных технических средств (аудиосредств, средств коммуникации, звукоусиливающей аппаратуры и др.): дискуссии, тренинги, круглые столы, собеседования, устные коллоквиумы и др.</li> </ul>
<i>С нарушением опорно-двигательного аппарата</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– письменная проверка с использованием специальных технических средств (альтернативных средств ввода, управления компьютером и др.): контрольные, графические работы, тестирование, домашние задания, эссе, письменные коллоквиумы, отчеты и др.;</li> <li>– устная проверка, с использованием специальных технических средств (средств коммуникаций): дискуссии, тренинги, круглые столы, собеседования, устные коллоквиумы и др.;</li> <li>с использованием компьютера и специального ПО (альтернативных средств ввода и управления компьютером и др.): работа с электронными образовательными ресурсами, тестирование, рефераты, курсовые проекты, графические работы, дистанционные формы предпочтительнее обучающимся, ограниченным в передвижении и др.</li> </ul>

#### Адаптация процедуры проведения промежуточной аттестации для инвалидов и лиц с ОВЗ:

В ходе проведения промежуточной аттестации предусмотрено:

- предъявление обучающимся печатных и (или) электронных материалов в формах, адаптированных к ограничениям их здоровья;
- возможность пользоваться индивидуальными устройствами и средствами, позволяющими адаптировать материалы, осуществлять приём и передачу информации с учетом их индивидуальных особенностей;
- увеличение продолжительности проведения аттестации;
- возможность присутствия ассистента и оказания им необходимой помощи (занять рабочее место, передвигаться, прочитать и оформить задание, общаться с преподавателем).

Формы промежуточной аттестации для инвалидов и лиц с ОВЗ должны учитывать индивидуальные и психофизические особенности обучающегося/обучающихся по АОПОП ВО (устно, письменно на бумаге, письменно на компьютере, в форме тестирования и т.п.).

## **Специальные условия, обеспечиваемые в процессе преподавания дисциплины**

### **Студенты с нарушениями зрения**

- предоставление образовательного контента в текстовом электронном формате, позволяющем переводить плоскопечатную информацию в аудиальную или тактильную форму;
- возможность использовать индивидуальные устройства и средства, позволяющие адаптировать материалы, осуществлять приём и передачу информации с учетом индивидуальных особенностей, и состояния здоровья студента;
- предоставление возможности предкурсового ознакомления с содержанием учебной дисциплины и материалом по курсу за счёт размещения информации на корпоративном образовательном портале;
- использование чёткого и увеличенного по размеру шрифта и графических объектов в мультимедийных презентациях;
- использование инструментов «лупа», «прожектор» при работе с интерактивной доской;
- озвучивание визуальной информации, представленной обучающимся в ходе занятий;
- обеспечение раздаточным материалом, дублирующим информацию, выводимую на экран;
- наличие подписей и описания у всех используемых в процессе обучения рисунков и иных графических объектов, что даёт возможность перевести письменный текст в аудиальный;
- обеспечение особого речевого режима преподавания: лекции читаются громко, разборчиво, отчётливо, с паузами между смысловыми блоками информации, обеспечивается интонирование, повторение, акцентирование, профилактика рассеивания внимания;
- минимизация внешнего шума и обеспечение спокойной аудиальной обстановки;
- возможность вести запись учебной информации студентами в удобной для них форме (аудиально, аудиовизуально, на ноутбуке, в виде пометок в заранее подготовленном тексте);
- увеличение доли методов социальной стимуляции (обращение внимания, апелляция к ограничениям по времени, контактные виды работ, групповые задания и др.) на практических и лабораторных занятиях;
- минимизирование заданий, требующих активного использования зрительной памяти и зрительного внимания;
- применение поэтапной системы контроля, более частый контроль выполнения заданий для самостоятельной работы.

### **Студенты с нарушениями опорно-двигательного аппарата (маломобильные студенты, студенты, имеющие трудности передвижения и патологию верхних конечностей)**

- возможность использовать специальное программное обеспечение и специальное оборудование и позволяющее компенсировать двигательное нарушение (коляски, ходунки, трости и др.);



- предоставление возможности предкурсового ознакомления с содержанием учебной дисциплины и материалом по курсу за счёт размещения информации на корпоративном образовательном портале;
- применение дополнительных средств активизации процессов запоминания и повторения;
- опора на определенные и точные понятия;
- использование для иллюстрации конкретных примеров;
- применение вопросов для мониторинга понимания;
- разделение изучаемого материала на небольшие логические блоки;
- увеличение доли конкретного материала и соблюдение принципа от простого к сложному при объяснении материала;
- наличие чёткой системы и алгоритма организации самостоятельных работ и проверки заданий с обязательной корректировкой и комментариями;
- увеличение доли методов социальной стимуляции (обращение внимания, апелляция к ограничениям по времени, контактные виды работ, групповые задания др.);
- обеспечение беспрепятственного доступа в помещения, а также пребывания них;
- наличие возможности использовать индивидуальные устройства и средства, позволяющие обеспечить реализацию эргономических принципов и комфортное пребывание на месте в течение всего периода учёбы (подставки, специальные подушки и др.).

#### **Студенты с нарушениями слуха (глухие, слабослышащие, позднооглохшие)**

- предоставление образовательного контента в текстовом электронном формате, позволяющем переводить аудиальную форму лекции в плоскпечатную информацию;
- наличие возможности использовать индивидуальные звукоусиливающие устройства и сурдотехнические средства, позволяющие осуществлять приём и передачу информации; осуществлять взаимообратный перевод текстовых и аудиофайлов (блокнот для речевого ввода), а также запись и воспроизведение зрительной информации.
- наличие системы заданий, обеспечивающих систематизацию вербального материала, его схематизацию, перевод в таблицы, схемы, опорные тексты, глоссарий;
- наличие наглядного сопровождения изучаемого материала (структурно-логические схемы, таблицы, графики, концентрирующие и обобщающие информацию, опорные конспекты, раздаточный материал);
- наличие чёткой системы и алгоритма организации самостоятельных работ и проверки заданий с обязательной корректировкой и комментариями;
- обеспечение практики опережающего чтения, когда студенты заранее знакомятся с материалом и выделяют незнакомые и непонятные слова и фрагменты;
- особый речевой режим работы (отказ от длинных фраз и сложных предложений, хорошая артикуляция; четкость изложения, отсутствие лишних слов; повторение фраз без изменения слов и порядка их следования; обеспечение зрительного контакта во время говорения и чуть более медленного темпа речи, использование естественных жестов и мимики);
- чёткое соблюдение алгоритма занятия и заданий для самостоятельной работы (называние темы, постановка цели, сообщение и запись плана, выделение основных понятий и методов их изучения, указание видов деятельности студентов и способов проверки усвоения материала, словарная работа);
- соблюдение требований к предъявляемым учебным текстам (разбивка текста на части; выделение опорных смысловых пунктов; использование наглядных средств);
- минимизация внешних шумов;
- предоставление возможности соотносить вербальный и графический материал; комплексное использование письменных и устных средств коммуникации при работе в группе;
- сочетание на занятиях всех видов речевой деятельности (говорения, слушания, чтения, письма, зрительного восприятия с лица говорящего).

**Студенты с прочими видами нарушений  
(ДЦП с нарушениями речи, заболевания эндокринной, центральной нервной и сердечно-сосудистой систем, онкологические заболевания)**

- наличие возможности использовать индивидуальные устройства и средства, позволяющие осуществлять приём и передачу информации;
- наличие системы заданий, обеспечивающих систематизацию вербального материала, его схематизацию, перевод в таблицы, схемы, опорные тексты, глоссарий;
- наличие наглядного сопровождения изучаемого материала;
- наличие чёткой системы и алгоритма организации самостоятельных работ и проверки заданий с обязательной корректировкой и комментариями;
- обеспечение практики опережающего чтения, когда студенты заранее знакомятся с материалом и выделяют незнакомые и непонятные слова и фрагменты;
- предоставление возможности соотносить вербальный и графический материал; комплексное использование письменных и устных средств коммуникации при работе в группе;
- сочетание на занятиях всех видов речевой деятельности (говорения, слушания, чтения, письма, зрительного восприятия с лица говорящего);
- предоставление образовательного контента в текстовом электронном формате;
- предоставление возможности предкурсового ознакомления с содержанием учебной дисциплины и материалом по курсу за счёт размещения информации на корпоративном образовательном портале;
- возможность вести запись учебной информации студентами в удобной для них форме (аудиально, аудиовизуально, в виде пометок в заранее подготовленном тексте).
- применение поэтапной системы контроля, более частый контроль выполнения заданий для самостоятельной работы,
- стимулирование выработки у студентов навыков самоорганизации и самоконтроля;
- наличие пауз для отдыха и смены видов деятельности по ходу занятия.

		<p>ционного оборудования и учебно-наглядных пособий (ноутбук, проектор, экран);  программное обеспечение: Windows, Office;  специализированная мебель (учебная доска, учебная мебель).</p>	
3	Конкурентные стратегии	<p>Помещение №6 ЭЛ, посадочных мест — 30; площадь — 60,7м²; учебная аудитория для проведения занятий семинарского типа, курсового проектирования (выполнения курсовых работ), групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации.  сплит-система — 2 шт.;  технические средства обучения (сетевое оборудование — 2 шт.; компьютер персональный — 12 шт.);  доступ к сети «Интернет»;  доступ в электронную информационно-образовательную среду университета;  программное обеспечение: Windows, Office, INDIGO; Гарант, КонсультантПлюс;  специализированная мебель (учебная доска, учебная мебель).</p>	350044, Краснодарский край, г. Краснодар, ул. им. Калинина, 13