

**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  
B. A. Семидоцкий

29 мая 2023 г.

**Рабочая программа дисциплины**

**СТРАТЕГИЯ РАЗВИТИЯ ЦИФРОВОГО БИЗНЕСА**

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

**Направление подготовки  
38.04.01 Экономика**

**Направленность  
Цифровая экономика в АПК**

**Уровень высшего образования  
магистратура**

**Форма обучения  
очная, заочная**

**Краснодар  
2023**

Рабочая программа дисциплины «Стратегия развития цифрового бизнеса» разработана на основе федерального государственного образовательного стандарта высшего образования – магистратура по направлению подготовки 38.04.01 Экономика, утвержденного приказом Министерства науки и высшего образования Российской Федерации от 11 августа 2020 г. № 939.

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 «Стратегия развития цифрового бизнеса» является формирование компетенций в области конструирования долгосрочной программы, развития конкурентоспособных и эффективных стратегических действий в рамках достижения намеченных результатов.

### **Задачи дисциплины**

- формирование знаний и умений формулировать стратегические цели, планировать развитие предприятий в долгосрочной перспективе;
- формирование знаний и умений для разработки управленческих решений для получения конкурентных преимуществ в условиях жесткой конкурентной борьбы на национальных и мировых рынках товаров и услуг;
- формирование знаний и умений для проведения маневренной инновационной и рыночной политики в управлении организацией.

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

В результате освоения дисциплины формируются следующие компетенции:

ПК-1 – Способен осуществлять разработку программ и выбор инструментария проведения научных исследований в области цифровой экономики с применением информационных технологий

ПК-7 – Способен на основе цифровых технологий формировать модели поведения потребителей, ситуаций на рынке, сценариев конкурентной борьбы

## **3 Место дисциплины в структуре ОПОП ВО**

«Стратегия развития цифрового бизнеса» является дисциплиной части, формируемой участниками образовательных отношений, ОПОП ВО подготовки обучающихся по направлению 38.04.01 Экономика, направленность «Цифровая экономика в АПК».

#### **4 Объем дисциплины (108 часов, 3 зачетные единицы)**

Виды учебной работы	Объем, часов	
	Очная форма обучения	Заочная форма обучения
<b>Контактная работа</b>	35	13
в том числе:		
– аудиторная по видам учебных занятий	34	12
– лекции	18	4
– практические	16	8
– внеаудиторная	1	1
– зачет	1	1
<b>Самостоятельная работа</b>	73	95
<b>Итого по дисциплине</b>	<b>108</b>	<b>108</b>

#### **5 Содержание дисциплины**

По итогам изучаемой дисциплины студенты (обучающиеся) сдают зачет. Дисциплина изучается на 1 курсе, в 2 семестре по учебному плану очной и заочной форм обучения.

#### **Содержание и структура дисциплины по очной форме обучения**

№ п / п	Тема. Основные вопросы	Формируемые компетенции	Семестр	Виды учебной работы, включая самостоятельную работу студентов и трудоемкость (в часах)		
				Лекции	Практические занятия	Самостоятельная работа
1	<b>Миссия и целеполагание в стратегическом управлении</b> Формирование стратегического видения организации Понятие миссии организации и процесс ее создания Классификация целей организации	ПК-1 ПК-7	2	4	4	12
2	<b>Стратегический анализ внутренней и внешней среды организации</b> Оценка и анализ внешней среды Анализ ресурсного потенциала Инструменты стратегического анализа Конкурентный анализ	ПК-1 ПК-7	2	4	4	12
3	<b>Стратегии цифрового бизнеса. Модели стратегического управления</b> Понятие стратегии и ее компоненты	ПК-1 ПК-7	2	2	2	12

№ п / п	Тема. Основные вопросы	Формируемые компетенции	Семестр	Виды учебной работы, включая самостоятельную работу студентов и трудоемкость (в часах)		
				Лекции	Практиче- ские занятия	Самосто- ятельная работа
	Корпоративная стратегия и бизнес-стратегия Функциональные стратегии Модель Гарвардской школы бизнеса Модель И. Ансоффа Модель Г. Стейнер					
4	<b>Виды стратегического управления</b> Выделение видов стратегического управления Управление путем выбора стратегических позиций Управление путем ранжирования стратегических задач Управление в условиях стратегических неожиданностей Управление стратегическими задачами	ПК-1 ПК-7	2	2	2	12
5	<b>Стратегическое планирование.</b> <b>Стратегические альтернативы.</b> <b>Реализация стратегии и стратегический контроль</b> Понятие, задачи и процесс стратегического планирования Формы стратегического планирования Стратегический план фирмы Процесс, факторы и условия реализации стратегии Стратегические изменения в организации Процесс стратегического контроля	ПК-1 ПК-7	2	4	2	12
6	<b>Риски в стратегическом управлении цифровым бизнесом.</b> <b>Стратегические альянсы</b> Роль и значение рисков в цифровом бизнесе Проведение стратегического анализа рисков цифрового бизнеса Особенности стратегического альянса Мотивы и преимущества создания стратегических альянсов Формы и процесс создания стратегических альянсов	ПК-1 ПК-7	2	2	2	13
<b>Итого</b>				18	16	73

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

## **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 компетенций по дисциплинам, практикам в процессе освоения ОПОП ВО
ПК-1 – Способен осуществлять разработку программ и выбор инструментария проведения научных исследований в области цифровой экономики с применением информационных технологий	
2	Цифровая экономика в АПК
2	<i>Стратегия развития цифрового бизнеса</i>
3	Производственная практика: Практика по профилю профессиональной деятельности
4	Производственная практика: Преддипломная практика
4	Подготовка к процедуре защиты и защита выпускной квалификационной работы
ПК-7 – Способен на основе цифровых технологий формировать модели поведения потребителей, ситуаций на рынке, сценариев конкурентной борьбы	
2	<i>Стратегия развития цифрового бизнеса</i>
3	Моделирование принятия решений в цифровой экономике
3	Интернет-технологии ведения бизнеса
3,4	Генерации продвижения цифрового продукта
3	Производственная практика: Практика по профилю профессиональной деятельности
4	Производственная практика: Преддипломная практика
4	Подготовка к процедуре защиты и защита выпускной квалификационной работы

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

#### **Описание показателей и критериев оценивания компетенций, шкала оценивания**

Планируемые результаты освоения компетенции	Уровень освоения				Оценочное средство
	неудовлетворительно (минимальный не достигнут)	удовлетворительно (минимальный пороговый)	хорошо (средний)	отлично (высокий)	
ПК-1 – Способен осуществлять разработку программ и выбор инструментария проведения научных исследований в области цифровой экономики с применением информационных технологий					

Планируемые результаты освоения компетенции	Уровень освоения				Оценочное средство
	неудовлетворительно (минимальный не достигнут)	удовлетворительно (минимальный пороговый)	хорошо (средний)	отлично (высокий)	
ПК-1.1. Применяет логику научного исследования, составляет программу, и выбирает методы и инструменты в соответствии с поставленными задачами при разработке последовательности процесса выполнения исследований	Уровень знаний ниже минимальных требований, имели место грубые ошибки  При решении стандартных задач не продемонстрированы основные умения, имели место грубые ошибки, не продемонстрированы базовые навыки	Минимально допустимый уровень знаний, допущено много негрубых ошибок.  Продемонстрированы основные умения, решены типовые задачи. Имеется минимальный набор навыков для решения стандартных задач с некоторыми недочетами	Уровень знаний в объеме, соответствующем программе подготовки, допущено несколько негрубых ошибок.  Продемонстрированы все основные умения, решены все основные задачи с негрубыми ошибками, продемонстрированы базовые навыки при решении стандартных задач	Уровень знаний в объеме, соответствующем программе подготовки, и, без ошибок.  Продемонстрированы все основные умения, решены все основные задачи с отдельными несущественными недочетами, Продемонстрированы навыки при решении нестандартных задач	Устный опрос, задача, реферат, тест, вопросы и задания к зачету
ПК-1.2. Осуществляет сбор, обработку, анализ и систематизацию информации по теме исследования, используя различные базы данных и современные информационные технологии, учебно-методическую и периодическую литературу для проведения прикладных исследований					
<b>ПК-7 – Способен на основе цифровых технологий формировать модели поведения потребителей, ситуаций на рынке, сценариев конкурентной борьбы</b>					
ПК-7.1. Понимает логику моделирования цифровых двойников потребителей,	Уровень знаний ниже минимальных требований,	Минимально допустимый уровень знаний, допущено много негрубых ошибок.	Уровень знаний в объеме, соответствующем программе	Уровень знаний в объеме, соответствующем программе	Устный опрос, задача, реферат, тест, вопросы и

Планируемые результаты освоения компетенции	Уровень освоения				Оценочное средство
	неудовлетворительно (минимальный не достигнут)	удовлетворительно (минимальный пороговый)	хорошо (средний)	отлично (высокий)	
конкурентов, иных стейххолдеров и умеет конструировать такие модели на практике  ПК-7.2. Осуществляет конструирование цифровых двойников бизнеса и умеет тестировать управленческие решения на основе проведения стресс-тестов цифровых двойников	имели место грубые ошибки При решении стандартных задач не продемонстрированы основные <b>умения</b> , имели место грубые ошибки, не продемонстрированы базовые <b>навыки</b>	Продемонстрированы основные <b>умения</b> , решены типовые задачи. Имеется минимальный набор <b>навыков</b> для решения стандартных задач с некоторыми недочетами	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	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	задания к зачету

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

#### *Для текущего контроля*

Реферат – краткий доклад или презентация по определенной теме, где собрана информация из одного или нескольких источников.

Темы докладов (приведены примеры)

- 1.Новая «управленческая парадигма»
- 2.Предмет стратегического менеджмента
- 3.Фирма как объект стратегического управления
- 4.Подходы к определению стратегических проблем
- 5.Стратегические ресурсы
- 6.Процесс стратегического планирования
- 7.Структура внешней среды организации
- 8.Анализ внешней среды. PEST- анализ

- 9.Внутренняя среда организации и ее структура
- 10.Анализ цепочки создания ценности
- 11.Формулировка названия третьего раздела
- 12.Матрица возможностей
- 13.Основные типы конкурентных стратегий
- 14.Стратегия низких издержек производства
- 15.Стратегия дифференциации
- 16.Стратегия концентрирования или фокуса
- 17.Сценарное планирование развития организации
- 18.Подходы к выработке стратегии
- 19.Стратегии концентрированного роста
- 20.Стратегии интегрированного роста
- 21.Стратегии диверсифицированного роста
- 22.Стратегии сокращения
- 23.Основные виды функциональных стратегий
- 24.Стратегия маркетинга
- 25.Финансовая стратегия
- 26.Иновационная стратегия
- 27.Стратегия производства
28. Социальная стратегия
- 29.Особенности корпоративной стратегии
30. Использование матричного метода при построении стратегии
31. Модель стратегического опыта – PIMS-модель
32. Задачи анализа выполнения стратегии
33. Взаимосвязь стратегии и организационной культуры
34. Изменения в организации
35. Контроль выполнения стратегии

Тестирование – метод оценивания уровня знаний студентов, состоящий из системы тестовых заданий, стандартизованной процедуры проведения, обработки и анализа результатов.

Тест (приведены примеры)

1. Стратегия организации это:
  - а) деятельность организации в определенной стратегической зоне хозяйствования (определенный сегмент рынка);
  - б) практическое использование методологии стратегического управления;
  - в) генеральный план действий, определяющий приоритеты стратегических задач, ресурсы и последовательность шагов по достижению стратегических целей;
  - г) обеспечение выработки действий для достижения целей организации и создание управлеченских механизмов реализации этих действий через систему планов.

2. Если важное место отводится анализу перспектив организации, задачей которого является выяснение тех тенденций, опасностей, возможностей, а также отдельных чрезвычайных ситуаций, которые способны изменить сложившиеся тенденции, то это:

- а) стратегическое планирование
- б) среднесрочное планирование
- в) долгосрочное планирование
- г) другой ответ

3. Результат анализа сильных и слабых сторон организации, а также определения возможностей и препятствий ее развития, это:

- а) стратегическое планирование
- б) стратегия
- в) СВОТ – анализ
- г) стратегическое управление

4. Заранее спланированная реакция организации на изменения внешней среды – это:

- а) стратегическое планирование
- б) стратегия
- в) СВОТ – анализ
- г) стратегическое управление

5. Стратегическое управление – это управление в социально-экономических системах, где выделяются функциональная, процессная и элементная стороны. Если «управление рассматривается как совокупность видов деятельности, направленных на достижение определённых результатов», то какая это сторона управления?

- а) функциональная
- б) процессная
- в) элементная
- г) другая сторона

6. Как и любой процесс управления, стратегическое управление включает этапы: стратегический анализ; стратегический выбор (само по себе планирование); реализация стратегии (реализация принятого решения). Реализация стратегии – это?

- а) высшее руководство отслеживает наиболее важные для будущего корпорации факторы, называемые стратегическими факторами
- б) формирование альтернативных направлений развития предприятия, их оценка, выбор лучшей стратегической альтернативы для реализации
- в) разработка программ, бюджетов и процедур, которые можно рассматривать как среднесрочные и краткосрочные планы реализации стратегии

г) прогнозирование внешней среды и разработка способов адаптации предприятия к её изменениям

7. К какой группе стратегий относятся стратегии, связанные в основном с изменением продукта и (или) рынка и не затрагивающие отрасль, положение фирмы внутри отрасли и технологию:

- а) концентрированного роста;
- б) интегрированного роста;
- в) диверсификации;
- г) сокращения.

8. Какая стратегия наиболее привлекательна для фирмы, которая дальше не может развиваться на одном из рынков с данным продуктом в рамках данной отрасли:

- а) концентрированного роста;
- б) интегрированного роста;
- в) диверсификации;
- г) сокращения.

9. Какая из перечисленных стратегий развития предполагает отказ от рассмотрения долгосрочных перспектив бизнеса в пользу максимального получения доходов в краткосрочной перспективе:

- а) стратегия развития продукта;
- б) стратегия обратной вертикальной интеграции;
- в) стратегия «сбора урожая»;
- г) стратегия конгломератной диверсификации;
- д) стратегия сокращения расходов.

10. Какие стратегии должны выбирать лидирующие фирмы, если отрасль идет к упадку:

- а) концентрированного роста;
- б) интегрированного роста;
- в) диверсификации;
- г) сокращения

11. Какие стратегии может выбирать фирма, имеющая слабые конкурентные позиции, при быстром росте рынка:

- а) пересмотр стратегий концентрации;
- б) диверсификация;
- в) горизонтальная интеграция или слияние;
- г) сокращение;
- д) вертикальная интеграция;
- е) ликвидация.

12. Будущее фирмы, предсказанное методом экстраполяции исторически сложившихся тенденций развития – это:

- а) Среднесрочное планирование
- б) Долгосрочное планирование
- в) Прогнозирование

13. Какая ошибка наиболее часто встречается при реализации новой стратегии?

- а) Отсутствуют необходимые ресурсы
- б) Необходимо много времени для приспособления к новым условиям рынка
- в) Новая стратегия автоматически налагается на старую управленческую структуру

14. Что предполагает оценка стоимости стратегических программ элементным методом?

- а) Выделение элементов затрат по каждой из работ, входящих в программу
- б) Калькулирование затрат на каждую из работ, входящих в программу
- в) Сравнительный анализ и укрупненные расчеты на основе аналогичных проектов, реализованных ранее

15. Какая из стратегий наиболее подходящая для фирм-лидеров рынка определенной отрасли?

- а) Стратегия отличительного имиджа
- б) Стратегия специализации
- в) Стратегия активной обороны

16. Что подразумевает PEST-анализ?

- а) Анализ политических, экономических, социальных и технологических аспектов внешней среды, способных повлиять на деятельность фирмы
- б) Группировку всех факторов внутренней среды и изучение каждой из них в контексте влияния на развитие фирмы
- в) Изучение наиболее сильных конкурентов фирмы

17. Стратегия управления персоналом фирмы, производством, финансами и стратегии всех других сфер деятельности – это:

- а) Корпоративная стратегия
- б) Функциональная стратегия
- в) Бизнес-стратегия

18. Какой из элементов не входит в состав стратегического плана?

- а) Инвестиционный план

- б) Финансовый план
- в) Маркетинговый план

19. Что такое функциональный бенчмаркинг?

а) Процесс изучения товаров, услуг, процессов работы фирм, которые являются прямыми конкурентами

б) Процесс изучения товаров, услуг, процессов работы фирм, которые не являются прямыми конкурентами

в) Проведение независимой экспертной оценки работы фирмы

20. Стратегическая зона хозяйствования – это:

а) Перспективный сегмент рынка

б) Свободная экономическая зона

в) Сегмент окружающей бизнес-среды, на который организация вышла или желает выйти

### **Примеры заданий**

Задание 1. Фирма, действующая в отрасли, где кроме нее имеются другие крупные компании, планирует купить на аукционе предприятие, выпускающее 10% продукции отрасли. Остальные три компании добиваются того же.

Какова должна быть стратегия по отношению к конкурентам?

Какие ситуационные решения следует предусмотреть?

В какой момент приводить их в действие?

Задание 2. Затраты на разработку стратегического плана предприятия составили 200 тыс. руб. При этом в результате реализации плана предполагается получение чистой прибыли в размере 150 тыс. руб. Целесообразно ли реализовывать план с такими параметрами? Какой из принципов стратегического планирования нарушен?

Задание 3. Выделите сильные и слабые стороны деятельности предприятия, а также возможности и угрозы.

Задание 4. Вам поручено провести маркетинговый аудит автотранспортного предприятия, оказывающего транспортные услуги населению города. Составьте перечень вопросов для руководителя и специалистов предприятия, ответы на которые позволят вам установить положение дел на предприятии и выработать рекомендации по развитию стратегического маркетинга.

Задание 5. Для успешного выживания в долгосрочной перспективе организация должна постоянно предпринимать усилия, направленные на то,

чтобы делать свой продукт более дешевым либо обладающим какими-то отличительными потребительскими свойствами. Постарайтесь определить, чем должно отличаться управление организациями, ориентирующими на создание ценового преимущества, от управления организациями, имеющими цель создать преимущества за счет качественных отличий своей продукции.

Задание 6. Два предприятия (А и Б) выпускают одну и ту же продукцию, реализуют ее на одном и том же рынке и имеют одинаковую величину прибыли от продаж. При этом предприятие А не использует стратегическое планирование, а предприятие Б – использует. Какое из этих предприятий функционирует более эффективно? Почему? Какое из них более эффективно в долгосрочной перспективе?

#### *Для промежуточного контроля*

#### **Вопросы для проведения зачета**

1. Предпосылки стратегического менеджмента. Понятия и сущность «стратегический менеджмент» и «стратегия развития».
2. Модели стратегического управления: характеристика и сущность
3. Этапы развития и функции стратегического управления.
4. Специфические особенности стратегического управления организационно-хозяйственных структур, ориентированных на участие в государственных программах.
5. Процесс принятия стратегического управленческого решения.
6. Определение и сущность миссии организации.
7. Характеристика стратегической зоны хозяйствования
8. Сущность, функции и роль стратегического планирования
9. Виды стратегического планирования.
10. Понятие «стратегия», уровни стратегий.
11. Процесс формирования стратегии организации.
12. Характеристика и цели анализа внешней среды организации.
13. PEST – анализ макросреды организации.
14. Анализ общей ситуации и конкуренции в отрасли.
15. Стратегический анализ внутренней среды организации.
16. Технология SWOT – анализа.
17. Метод проектирования профиля среды организации.
18. Метод ключевых вопросов.
19. Области выработки стратегии.
20. Основные стратегии развития организации.
21. Цепочки ценностей: содержание и направление использования.
22. Создание конкурентных преимуществ.

23. Оценка конкурентного статуса организации
  24. Сущность и принципы технологий портфельного анализа
  25. Технология построения товарной стратегии на основе матрицы БКГ
26. Технология построения товарной стратегии на основе матрицы McKinsey.
27. Основания для разработки стратегических изменений и понятие «стратегического разрыва».
28. Базовые модели стратегического планирования.
29. Базовые модели стратегического управления.
30. Методы управления спонтанными изменениями.
31. Стратегическое управление в государственных организациях и коммерческих структурах
32. Современные особенности применения стратегического управления в России
33. Реализация стратегий в системе стратегического управления организационно-хозяйственных структур, ориентированных на участие в государственных программах.
34. Процедура стратегического планирования развития организационно-хозяйственных структур, ориентированных на участие в государственных программах.
35. Преимущества, ограничения и проблемы стратегического управления развитием организационно-хозяйственных структур, ориентированных на участие в государственных программах

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

Процедуры оценивания знаний, умений и навыков и опыта проводятся в соответствии с ПлКубГАУ 2.5.1 «Текущий контроль успеваемости и промежуточная аттестация обучающихся».

**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

объем; 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 рефериованию. 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.

### **Критерии оценки знаний при проведении тестирования**

Оценка «отлично» выставляется при условии правильного ответа не менее чем 85 % тестовых заданий;

Оценка «хорошо» выставляется при условии правильного ответа не менее чем 70 % тестовых заданий;

Оценка «удовлетворительно» выставляется при условии правильного ответа не менее 51 %;

Оценка «неудовлетворительно» выставляется при условии правильного ответа менее чем на 50 % тестовых заданий

### **Критерии оценки на зачете**

Оценки «зачтено» и «не засчитано» выставляются по дисциплинам, формой заключительного контроля которых является зачет. При этом оценка «зачтено» должна соответствовать параметрам любой из положительных оценок («отлично», «хорошо», «удовлетворительно»), «не засчитано» — параметрам оценки «неудовлетворительно».

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

Оценка «удовлетворительно» выставляется студенту, 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 студенту, 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 студенту, 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 студенту, 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. Лапыгин, Ю. Н. Стратегический менеджмент : учебное пособие / Ю.Н. Лапыгин. — 2-е изд. — Москва: ИНФРА-М, 2022. — 208 с - Электрон. текстовые данные – Режим доступа: <https://znanium.com/read?id=414225>

2. Стратегический менеджмент : учебник / под ред. д-ра экон. наук, профессора Н.А. Казаковой. — Москва : ИНФРА-М, 2022. — 320 с. - Электрон. текстовые данные – Режим доступа: <https://znanium.com/read?id=414578>

3. Басовский, Л. Е. Стратегический менеджмент : учебник / Л. Е. Басовский. — Москва : ИНФРА-М, 2021. — 365 с. - Электрон. текстовые данные – Режим доступа: <https://znanium.com/read?id=398369>

### **Дополнительная учебная литература**

1. Цифровой бизнес : учебник / под науч. ред. О. В. Китовой. — Москва: ИНФРА-М, 2021. — 418 с. - Электрон. текстовые данные – Режим доступа: <https://znanium.com/read?id=378041>

2. Родионова, В. Н. Стратегический менеджмент : учебное пособие / В. Н. Родионова. — 3-е изд., испр. и перераб. — Москва : РИОР : ИНФРА-М, 2020. — 106 с. - Электрон. текстовые данные – Режим доступа: <https://znanium.com/read?id=352581>

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

#### **Перечень ЭБС**

<b>№</b>	<b>Наименование</b>	<b>Тематика</b>
1	Znanium.com	Универсальная
2	IPRbook	Универсальная
3	Образовательный портал КубГАУ	Универсальная

#### **Перечень Интернет-сайтов:**

- ГАРАНТ - Законодательство (кодексы, законы, указы, постановления) РФ, аналитика, комментарии, практика [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.garant.ru>, свободный. – Загл. с экрана;
- «Консультант Плюс» - законодательство РФ: кодексы, законы, указы, постановления Правительства Российской Федерации, нормативные акты [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.consultant.ru>, свободный.
- Загл. с экрана;
- eLIBRARY.RU - научная электронная библиотека [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://elibrary.ru>, свободный. – Загл. с экрана.
- Официальный сайт Министерства финансов РФ  
<https://www.minfin.ru/ru/>

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

### **11 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 презентационных технологий;
- контролировать результаты обучения на основе компьютерного тестирования.

#### **Перечень лицензионного программного обеспечения**

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

#### **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>

#### **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	Стратегия развития цифрового бизнеса	Помещение №221 ГУК, площадь – 101 м <sup>2</sup> ; 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.  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.	350044, Краснодарский край, г. Краснодар, ул. им. Калинина, 13
2	Стратегия развития цифрового бизнеса	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.  специализированная мебель (учебная доска, учебная мебель), в том числе для обучающихся с инвалидностью и ОВЗ	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 плоскопечатную 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.