

Министерство образования и науки Российской Федерации
федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
«Кубанский государственный университет»
Экономический факультет

УТВЕРЖДАЮ:

Проректор по учебной работе,
качеству образования – первый
проректор

А.Г. Иванов



01 » 07 2016г.

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)

Б1.Б.33 Стратегическое управление

(код и наименование дисциплины в соответствии с учебным планом)

Направление подготовки 38.03.02 Менеджмент

(код и наименование направления подготовки/специальности)

Направленность (профиль) Управление малым бизнесом

(наименование направленности (профиля) специализации)

Программа подготовки Прикладная

(академическая /прикладная)

Форма обучения Заочная

(очная, очно-заочная, заочная)

Квалификация (степень) выпускника Бакалавр

(бакалавр, магистр, специалист)

Краснодар 2016

1 Цели и задачи изучения дисциплины

1.1 Цель и задачи дисциплины

Целью преподавания дисциплины является развитие личностных качеств и формирование профессиональных компетенций в области стратегического управления на основе гармоничного сочетания фундаментальной научной и профессиональной подготовки обучающихся, что позволит в дальнейшем выпускникам на высоком профессиональном уровне осуществлять организационно-управленческую, информационно-аналитическую и предпринимательскую деятельность по реализации управленческих решений в организациях различных организационно-правовых форм, в органах государственного и муниципального управления.

Задачи дисциплины:

- формирование у обучающихся знаний и умений для участия в разработке корпоративной, конкурентной, функциональных стратегий;
- овладение навыками разработки мероприятий операционного характера в соответствии со стратегией организации;
- формирование у обучающихся навыков стратегического анализа, разработки и осуществления стратегии организации, направленной на обеспечение конкурентоспособности;
- формирование у обучающихся знаний и умений по сбору, обработке и анализу информации о факторах внешней и внутренней среды организации для принятия управленческих решений;
- привитие обучающимся практических навыков по анализу рисков, поведения потребителей экономических благ, конкурентной среды отрасли.

1.2 Место дисциплины (модуля) в структуре образовательной программы

Дисциплина «Стратегическое управление» относится к базовой части учебного плана ФГОС ВО по направлению 38.03.02 Менеджмент (квалификация (степень) «бакалавр») направленность (профиль) «Управление малым бизнесом». Предназначена для бакалавров 4 курса ОФО (7 семестр).

Курс опирается на общеэкономические и управленческие дисциплины – «Общая экономическая теория», «История управленческой мысли», «Методы принятия управленческих решений», «Основы менеджмента», «Управление человеческими ресурсами», «Управление проектами». Знания, полученные в процессе освоения дисциплины, послужат базой для изучения дисциплин «Планирование и прогнозирование деятельности малого предприятия», «Риск-менеджмент малого бизнеса», «Организация коммерческой деятельности в малом бизнесе».

1.3 Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине (модулю), соотнесенных с планируемыми результатами освоения образовательной программы

Изучение данной учебной дисциплины направлено на формирование у обучающихся *общепрофессиональных и профессиональных компетенций (ОПК-2, ПК-3, ПК-5, ПК-9)*

№ п.п.	Индекс компет енции	Содержание компетенции (или её части)	В результате изучения учебной дисциплины обучающиеся должны		
			Знать	Уметь	Владеть
1	ОПК-2	Способность находить организационно-управленческие решения и готовность нести за них ответственность с позиции социальной значимости принимаемых решений	теоретические основы принятия организационно-управленческих решений с учетом их социальной значимости	находить организационно-управленческие решения и нести за них ответственность с позиций социальной значимости принимаемых решений	навыками стратегического управления, способностью находить организационно-управленческие решения, нести за них ответственность с позиций социальной значимости
2	ПК-3	Владение навыками стратегического анализа, разработки и осуществления стратегии организации, направленной на обеспечение конкурентоспособности	методы стратегического анализа, разработки и осуществления стратегии организации, направленной на обеспечение конкурентоспособности	использовать данные, полученные по результатам стратегического анализа организации для разработки стратегии ее конкурентоспособности	навыками стратегического анализа, разработки и осуществления стратегии организации, направленной на обеспечение конкурентоспособности
3.	ПК-5	Способность анализировать взаимосвязи между функциональными стратегиями компаний с целью подготовки сбалансированных управленческих решений	теоретические основы анализа взаимосвязей между функциональным и стратегиями компании с целью подготовки сбалансированных управленческих решений	анализировать взаимосвязи между функциональными стратегиями компании с целью подготовки сбалансированных управленческих решений	навыками использования результатов анализа взаимосвязей между функциональными стратегиями компаний с целью подготовки сбалансированных управленческих решений
4.	ПК-9	способностью оценивать воздействие	теоретические основы воздействия	оценивать воздействие макроэкономич	навыками использования результатов

№ п.п.	Индекс компет енции	Содержание компетенции (или её части)	В результате изучения учебной дисциплины обучающиеся должны		
			Знать	Уметь	Владеть
		макроэкономической среды на функционирование организаций и органов государственного и муниципального управления, выявлять и анализировать рыночные и специфические риски, а также анализировать поведение потребителей экономических благ и формирование спроса на основе знания экономических основ поведения организаций, структур рынков и конкурентной среды отрасли	макроэкономической среды на функционирование организаций и органов государственного и муниципального управления для целей выявления рыночных и специфических рисков, моделей поведения потребителей экономических благ и формирования спроса на основе знания экономических основ поведения организаций, структур рынков и конкурентной среды отрасли	экономической среды на функционирование организаций и органов государственного и муниципального управления, выявлять и анализировать рыночные и специфические риски, а также анализировать поведение потребителей экономических благ и формирование спроса на основе знания экономических основ поведения организаций, структур рынков и конкурентной среды отрасли	оценки воздействия макроэкономической среды на функционирование организации и органов государственного и муниципального управления для построения стратегических ориентиров развития экономического агента

2. Структура и содержание дисциплины

2.1 Распределение трудоёмкости дисциплины по видам работ

Общая трудоёмкость дисциплины составляет 3 зач.ед. (108 часов), их распределение по видам работ представлено в таблице.

Вид учебной работы		Всего часов	Семестры (часы)			
			7	8	9	10
Контактная работа, в том числе:						
Аудиторные занятия (всего):		12	12			
Занятия лекционного типа		4	4	-	-	-
Лабораторные занятия		-	-	-	-	-
Занятия семинарского типа (семинары, практические занятия)		8	8	-	-	-
Иная контактная работа:						
Контроль самостоятельной работы (КСР)		-	-			
Промежуточная аттестация (ИКР)		0,3	0,3			
Самостоятельная работа, в том числе:						
<i>Курсовая работа</i>		-	-	-	-	-
<i>Проработка учебного (теоретического) материала</i>		20	20	-	-	-
Выполнение индивидуальных заданий (подготовка сообщений, презентаций)		20	20	-	-	-
Расчетно-графическое задание		40	40	-	-	-
Подготовка к текущему контролю		7	7	-	-	-
Контроль:						
Подготовка к экзамену		8,7	8,7			
Общая трудоемкость	час.	108	108	-	-	-
	в том числе контактная работа	12,3	12,3			
	зач. ед	3	3			

2.2 Структура дисциплины:

Распределение видов учебной работы и их трудоемкости по разделам дисциплины. Разделы дисциплины, изучаемые в 7 семестре

№ п.п	Наименование разделов	Количество часов				
		Всего	Аудиторная Работа			Самостоятел ьная работа
			Л	ПЗ	ЛР	
1	2	3	4	5	6	7
1.	Общая концепция стратегического управления. Классификация стратегий. Взаимосвязи между функциональными стратегиями.	2	-	2		19
2.	Принятие решений в стратегическом управлении.	4	2	2		25
3.	Воздействие макроэкономической среды на функционирование организаций.	2	-	2		25
4.	Разработка и реализация стратегии организации.	4	2	2		18
ИТОГО			4	8		87

2.3 Содержание разделов дисциплины

2.3.1 Занятия лекционного типа

№	Наименование раздела	Содержание раздела	Форма текущего контроля
1	2	3	4
1.	Общая концепция стратегического управления. Классификация стратегий. Взаимосвязи между функциональными стратегиями.	1. Сущность стратегического управления. 2. Основные компоненты и этапы развития стратегического управления. 3. Объекты, виды, принципы стратегического управления. 4. Стратегическая единица бизнеса и портфеля предприятия. 5. Миссия и цели организации. 6. Типы стратегий. Взаимосвязи между функциональными стратегиями.	Контрольные вопросы, сообщения
2.	Принятие решений в стратегическом управлении.	1. Специфика стратегических управленческих решений. 2. Анализ внутренней среды предприятия. 3. Цели и принципы стратегического анализа внутренней среды. 4. Анализ сильных и слабых сторон предприятия. 5. Стратегический анализ издержек и цепочка ценностей Портера. 6. Анализ потребителей.	Контрольные вопросы, сообщения
3.	Воздействие макроэкономической среды на функционирование организаций.	1. Анализ стратегических факторов внешней среды предприятия. 2. Основные составляющие, типы и факторы внешней среды. 3. PEST – анализ макросреды	Контрольные вопросы, сообщения

		предприятия. 4. Отраслевой анализ и характеристики отраслевого окружения. 5. Факторы конкуренции: модель анализа конкуренции М. Портера.	
4.	Разработка и реализация стратегии организации.	1. Основные стратегии развития бизнеса. 2. Разработка стратегии одиночного бизнеса. 3. Стратегия совершенствования управления персоналом. 4. Реализация стратегии, контроль и оценка.	Контрольные вопросы, сообщения

2.3.2 Занятия семинарского типа

№	Наименование раздела	Тематика практических занятий (семинаров)	Форма текущего контроля
1	2	3	4
1.	Общая концепция стратегического управления. Классификация стратегий. Взаимосвязи между функциональными стратегиями.	1. Первоначальная концепция стратегического управления. 2. Стили организационного поведения. 3. Приростный стиль поведения. 4. Предпринимательский стиль поведения. 5. Функции стратегического управления. 6. Составляющие стратегического управления. 7. Этапы стратегического управления. 8. Концепция стратегического управления Венсела / Лагранжа. 9. Управление на основе решения стратегических задач. 10. Управление по слабым сигналам. 11. Управление в условиях стратегических неожиданностей. 12. Понятие стратегической единицы бизнеса и портфеля предприятия. 13. Типы стратегий: корпоративная, деловая, функциональная. 14. Миссия и цели организации. 15. Формирование видения и определение целей бизнеса.	Расчетно-графическое задание
2.	Принятие решений в стратегическом управлении.	1. Анализ разрыва как эффективный метод стратегического анализа 2. Анализ динамики издержек или кривая опыта. Анализ динамики рынка, модель жизненного цикла 3. Модель М.Портера 4. Модель «продукт-рынок» (И.Ансофф) 5. Модель «доля рынка – рост рынка» (БКГ) 6. Модель «привлекательность рынка – преимущества в конкуренции» (матрица Маккинзи)	Расчетно-графическое задание

3. Воздействие макроэкономической среды на функционирование организаций.	1. Анализ макроокружения 2. Анализ состояния и перспектив развития отрасли 3. Анализ конкурентной среды в отрасли 4. Анализ конкурентов и их возможных действий	Расчетно-графическое задание
4. Разработка и реализация стратегии организации.	1. Создание конкурентных преимуществ на уровне стратегических единиц бизнеса. Стратегия лидерства в издержках. Стратегия дифференциации. Стратегии фокусирования. Стратегия первопроходца и синергизма. 2. Роль и оценка преимуществ диверсификации. Стратегия диверсификации (связанная и несвязанная). Стратегический анализ диверсифицированной компании: портфельный анализ. 3. Принципы управления персоналом. Корпоративная культура и персонал предприятия. Методы управления персоналом. Формирование требований к совершенствованию организации труда. 4. Бизнес – план как форма представления стратегии развития бизнес-единицы. Основные стадии выполнения стратегии. Стратегические изменения и условия реализации стратегии. Контроль выполнения стратегий.	Расчетно-графическое задание

2.3.3 Лабораторные занятия

Лабораторные занятия не предусмотрены учебным планом

2.3.4 Примерная тематика курсовых работ

Написание курсовой работы по данной дисциплине не предусмотрено учебным планом.

2.4 Перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы обучающихся по дисциплине (модулю)

№	Вид СРС	Перечень учебно-методического обеспечения дисциплины по выполнению самостоятельной работы
1	2	3
1	Лекционные и семинарские занятия	Методические указания для подготовки к лекционным и семинарским занятиям, утвержденные на заседании Совета экономического факультета ФГБОУ ВО «КубГУ», протокол №8 от 29.06.2017[Электронный ресурс] - Режим доступа: https://www.kubsu.ru/ru/econ/metodicheskie-ukazaniya
2	Самостоятельные работы	Методические указания для подготовки к лекционным и семинарским занятиям, утвержденные на заседании Совета экономического факультета ФГБОУ ВО «КубГУ», протокол №8 от 29.06.2017[Электронный ресурс] - Режим доступа: https://www.kubsu.ru/ru/econ/metodicheskie-ukazaniya
3	Расчетно-графическое задание	Методические указания для подготовки к лекционным и семинарским занятиям, утвержденные на заседании Совета экономического факультета ФГБОУ ВО «КубГУ», протокол №8 от 29.06.2017[Электронный ресурс] - Режим доступа: https://www.kubsu.ru/ru/econ/metodicheskie-ukazaniya

Учебно-методические материалы для самостоятельной работы обучающихся из числа инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья (ОВЗ) предоставляются в формах, адаптированных к ограничениям их здоровья и восприятия информации:

Для лиц с нарушениями зрения:

- в печатной форме увеличенным шрифтом,
- в форме электронного документа.

Для лиц с нарушениями слуха:

- в печатной форме,
- в форме электронного документа.

Для лиц с нарушениями опорно-двигательного аппарата:

- в печатной форме,
- в форме электронного документа.

Данный перечень может быть конкретизирован в зависимости от контингента обучающихся.

3. Образовательные технологии

В процессе изучения дисциплины лекции, практические занятия, консультации являются ведущими формами обучения в рамках лекционно-семинарской образовательной технологии.

На лекциях изучаются теоретические вопросы дисциплины. В ходе лекций раскрываются основные вопросы в рамках рассматриваемой темы, акцентируется внимание на актуальные положения изучаемого материала, которые должны быть приняты слушателями во внимание. Материалы лекций являются основой для подготовки слушателей к практическим занятиям и выполнения заданий самостоятельной работы.

При проведении практических занятий участники готовят и представляют (с использованием программы Power Point) сообщения по наиболее важным теоретическим аспектам текущей темы, отвечают на вопросы преподавателя и других слушателей. В число видов работы, выполняемой слушателями самостоятельно, входят: 1) поиск и изучение литературы по рассматриваемой теме; 2) поиск и анализ научных статей, монографий по рассматриваемой теме; 3) подготовка эссе, реферативных обзоров, критических обзоров, аннотирование. 4) подготовка презентации.

Интерактивные образовательные технологии, используемые в аудиторных занятиях: при реализации различных видов учебной работы (лекций и практических занятий) используются следующие образовательные технологии: дискуссии, презентации.

В сочетании с внеаудиторной работой они создают дополнительные условия формирования и развития требуемых компетенций обучающихся, поскольку позволяют обеспечить активное взаимодействие всех участников. Эти методы способствуют личностно-ориентированному подходу.

Для инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья устанавливается особый порядок освоения указанной дисциплины. В образовательном процессе используются технологии социокультурной реабилитации с целью оказания помощи в установлении полноценных межличностных отношений с другими студентами, создании комфортного психологического климата в студенческой группе. Вышеозначенные образовательные технологии дают наиболее эффективные результаты освоения дисциплины с позиций актуализации содержания темы занятия, выработки продуктивного мышления, терминологической грамотности и компетентности обучаемого в аспекте социально-направленной позиции будущего специалиста, и мотивации к инициативному и творческому освоению учебного материала.

4. Оценочные средства для текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации

Оценочные средства для инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья выбираются с учетом их индивидуальных психофизических особенностей.

- при необходимости инвалидам и лицам с ограниченными возможностями здоровья предоставляется дополнительное время для подготовки ответа на экзамене;
- при проведении процедуры оценивания результатов обучения инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья предусматривается использование технических средств, необходимых им в связи с их индивидуальными особенностями;
- при необходимости для обучающихся с ограниченными возможностями здоровья и инвалидов процедура оценивания результатов обучения по дисциплине может проводиться в несколько этапов.

Процедура оценивания результатов обучения инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья по дисциплине (модулю) предусматривает предоставление информации в формах, адаптированных к ограничениям их здоровья и восприятия информации:

Для лиц с нарушениями зрения:

- в печатной форме увеличенным шрифтом,
- в форме электронного документа.

Для лиц с нарушениями слуха:

- в печатной форме,
- в форме электронного документа.

Для лиц с нарушениями опорно-двигательного аппарата:

- в печатной форме,
- в форме электронного документа.

Данный перечень может быть конкретизирован в зависимости от контингента обучающихся.

4.1 Фонд оценочных средств для проведения текущей аттестации

Примерный перечень контрольных вопросов
(ОПК-2, ПК-3, ПК-5, ПК-9)

1. Чем вызвана необходимость разработки стратегии развития организации?
2. Какова роль менеджеров в осуществлении изменений? Охарактеризуйте возможные стили их поведения в процессе проведения изменений: конкурентный стиль, стиль самоустранения, стиль компромисса, стиль приспособления, стиль сотрудничества.
3. С чем связаны стратегические изменения организационной структуры управления организацией? Анализ организационной структуры управления с позиции реализации выбранной стратегии.
4. Назовите основные стадии процесса принятия решений в стратегическом управлении.
5. Какие источники информации используются для стратегического анализа?
6. Как взаимосвязаны между собой функциональные стратегии?
7. Ситуационная задача. Анализ и оценка стратегии компании.

(Разбор конкретной ситуации)

Исходная информация

Туристическая компания «Х» отметила свое 6-летие. Характер ее деятельности свидетельствует о том, что лишь узкая специализация и доскональное знание какого-либо определенного направления позволяют добиться серьезного успеха.

В последние годы компания заметно выросла. К традиционным маршрутам добавились новые, не менее качественные, которые быстро стали популярными.

В составе компании «Х» работает несколько фирм. Одна из них, «Р-Т», занимается только Италией, другая - специализируется на горнолыжных турах в зимние сезоны, а летом - на Турции, третья фирма, «Р-І», организует туры по России, в том числе нетрадиционные, для российских и иностранных туристов.

Турфирма «Р-Т» начала свою деятельность как малоизвестная организация, однако на седьмом году деятельности в сезоне осень-зима в рейтинге справочной службы она занимала лидирующее положение среди туроператоров по Италии, причем сумма набранных ею голосов среди турфирм была в два раза больше, чем у других претендентов.

Первоначально персонал фирмы был небольшой. В течение следующих лет число работников увеличилось, сегодня здесь занято около 30 человек. Ротация кадров невелика. Многие сотрудники работают со дня основания фирмы. Причиной тому служат достаточно высокая заработная плата, благоприятный климат в коллективе.

В «Р-Т» работают профессионалы в области туристского бизнеса, имеющие высшее образование. Это маркетологи, специалисты по экономическим наукам, рекламе, переводчики. Основную долю персонала фирмы составляют туроператоры. Каждый сотрудник фирмы несет персональную ответственность за тот или иной участок работы.

Работа главного менеджера связана с исследованием потенциальных рынков, поддержанием контактов с крупными клиентами и собственными агентами. Прогнозированием продаж туров занимается руководство фирмы при содействии со стороны менеджеров линейных структур. Большое внимание руководством фирмы уделяется отделам маркетинга и рекламы.

Италия - единственное направление деятельности «Р-Т». Фирма старается сохранить все традиционные программы по этой стране с прежними ценами на турпакеты, но одновременно улучшая качество туров за счет повышения класса отелей. В летний сезон в Италию было отправлено более 30 тыс. россиян, и поток желающих побывать на Апеннинах постепенно растет.

Исследования деятельности фирмы показывают, что вначале путевки в Италию покупали в основном клиенты с большим достатком, требующие первоклассного обслуживания; через четыре года путевки стали приобретать в основном лица со средними доходами. Сейчас наблюдается тенденция увеличения спроса как на очень дорогие туры, так и на очень дешевые, а вот туры по средней цене продаются хуже, чем два года назад.

При благоприятном стечении обстоятельств количество реализуемых путевок в летний сезон на следующий год согласно прогнозам может увеличиться на 50-90 %.

Оснований для этого несколько.

Главным аргументом такого прогноза является то, что фирма планирует отказаться от реализации групповых туров в Италию напрямую клиентам и перейти на продажи только через агентства (о перспективности направления свидетельствует рейтинг: 70 % голосов, обеспечивших ей призовое место, фирма получила именно от московских турагентств).

Вторым по важности аргументом такого прогноза является тесное сотрудничество фирмы с авиакомпаниями «А1» и «А2». Кроме того, фирма имеет давние деловые связи с итальянскими гостиницами.

Третий аргумент сводится к тому, что фирма оставляет за собой сферу индивидуального туризма, т. е. она по-прежнему будет «конструировать» для индивидуалов самые невероятные маршруты по Италии. Кроме того, «Р-Т» предлагает услуги по оформлению итальянских виз как турагентам, так и индивидуальным потребителям, а также продажу авиабилетов на рейсы авиакомпаний «А1», «А2» и др.

Новинка осеннего сезона – это тур «Рим + экскурсионная Сицилия». Предложение осмотреть практически все достопримечательности древнего острова и заодно провести два дня в Риме появилось на российском рынке впервые. Осень показала, что реальное число реализуемых туров возросло на 37 %.

Успешная технология работы фирмы «Р-Т» с агентствами заключается в том, что она предоставляет только качественный продукт, качество которого определяет финансовый успех деятельности фирмы, а значит, и успех работы агентств.

Сейчас агентства продают около 95 % туров, предлагаемых фирмой «Р-Т», а в

скором времени они будут реализовывать все ее туры. Для агентств организуются обучающие семинары и ознакомительные туры, им предлагается также прогрессивная система комиссионных. Они получают в необходимом количестве каталоги «Р-Т», издаваемые дважды в год - к летнему и зимнему сезонам, тарифные буклеты, видеоматериалы, посвященные курортам и отелям. Фирма предоставляет также возможность практически бесплатного размещения рекламы агентств в рекламных блоках «Р-Т» в массовых газетах. Налажена и успешно действует система поощрений наиболее активных дилеров.

Важной составляющей успеха фирмы является и то, что она тщательно отработала технологию взаимодействия с коллегами. Все офисы компании «Х», а также самые крупные агентства соединены между собой в режиме on-line посредством сети Internet и могут круглосуточно обмениваться информацией. Все агентства, сотрудничающие с фирмой, подключены к системе бронирования туров через Internet. Это позволит оценить эффективность новых технологий.

Разрыв в ценах «Р-Т» и ряда других турфирм позволяет избавляться от московских конкурентов, работающих в том же направлении.

Межсезонье - сложный период для туристского рынка. В это время завершается сезон летних направлений, а зимние программы еще не начались. Основываясь на маркетинговых исследованиях и на собственном опыте, «Р-Т» делает вывод, что в межсезонье наибольшим спросом пользуются маршруты и туры, совмещающие отдых с экскурсионной программой. Теперь фирма предлагает туры в Италию круглогодично, хотя и вносит некоторые отличия в программы для разных сезонов. Именно экскурсионные туры в Италию - традиционно популярное направление у российских граждан в любое время года. В межсезонье активно раскупаются и шоп-туры в Италию, куда едут за товарами потребительского назначения к зимнему сезону.

Самый популярный экскурсионный тур, предлагаемый фирмой «Р-Т», - «Италия дель Арте», который проводится каждую неделю с размещением в четырехзвездочных отелях. Перевозка осуществляется рейсами авиакомпании «А1».

«Вечерний город» - восьмидневный тур в Рим - фирма-традиционно предлагает с осени до весны. Первоначально тур проводился раз в две недели, а затем, заключив с авиакомпанией «А1» договор на жесткий блок мест, фирма «Р-Т» смогла сделать его еженедельным.

Осенью и весной особенно хорошо реализуется «Везу-вио-Тур» - Рим - Ватикан - Неаполь - Помпеи - Сорренто (размещение в четырехзвездочных отелях).

Найдя умелый подход к учету потребностей туристов в различные сезоны, фирма «Р-Т» смогла сократить разрыв в реализации путевок на зимний и летний сезоны по отношению к предыдущим годам.

Фирма имеет более выигрышное положение по отношению к конкурентам: она занимается только Италией, круглогодично следит за изменениями как на российском, так

и на итальянском туристском рынке, изучает потребности клиентов и, основываясь на имеющемся опыте, разрабатывает новые туры, сохраняя при этом наилучшие старые программы и повышая качество их обслуживания.

Среди конкурентов фирмы «Р-Т» можно выделить фирму «S», которая также стремится стать лидером среди туроператоров, однако она уступает первой в том, что добивается своего успеха любыми путями, используя даже незаконные методы, а это отрицательно сказывается на ее имидже на рынке среди турагентств.

Исходные статистические данные

Динамика изменения спроса на путевки туристской фирмы «Р-Т» со стороны групп населения с разным уровнем дохода

Уровни	Год
--------	-----

дохода	1-й	2-й	3-й	4-й	5-й	6-й
Высокий	90	88	60	50	43	60
Средний	10	10	35	45	50	30
Низкий	0	2	5	5	7	10

Количество реализуемых путевок фирмой «Р-Т» в зимний и летний периоды (шт.)

Сезон	Год					
	1-й	2-й	3-й	4-й	5-й	6-й
Лето	1500	4500	6000	7000	8500	12000
Зима	2000	2500	3000	5000	7000	11500

Основные туры в Италию, предлагаемые фирмой «Р-Т» (цены условные)

Экскурсионные туры

- «Рим + вся Сицилия» (Рим - Ватикан - Палермо - Сиракузы - Таормина - вулкан Этна), 8 дней - 990 у. е., перелет - авиакомпания «А1», проживание в четырех- и трехзвездочных отелях. «Города искусств» (Рим - Ватикан - Ассизи - Сиена -Флоренция - Пиза - Венеция), 8 дней - 845 у. е., перелет - авиакомпания «А1», проживание - четырехзвездочный отель, посещение 7 экскурсий, НВ.

Динамика развития цен фирмы «Р-Т» на недельный тур в Италию

Цена, у. е.	1-й		2-й		3-й		4-й		5-й		6-й
	весна- лето	осень- зима	весна- лето	осень- зима	весна- лето	осень- зима	весна- лето	осень- зима	весна- лето	осень- зима	
100		+									
200	+	+		+							
300	+		+	+		+					
400			+		+	+					+
500			+		+	+	+	+	+	+	+
600					+		+	+	+	+	
700							+		+	+	
750									+		+
850									+		+
950											+

- «Вечерний город Рим», 8 дней - от 795 у. е., перелет - авиакомпания «А1», проживание - четырехзвездочный отель в центре города.

- «Везувио-Тур» (Рим - Ватикан - Неаполь - Помпеи - Сорренто), 8 дней - 990 у. е., перелет - авиакомпания «А1», проживание - четырехзвездочные отели, НВ.

Туры на отдых

- Венеция, Верона, Рим, Сан-Марино, 8 дней - 700 у. е., перелет - авиакомпания «А1», проживание - четырех- и трехзвездочные отели, экскурсии во всех посещаемых городах.
- Доломитовые Альпы, Валь да Фасса (горные лыжи), 8/15 дней - от 445 у. е., перелет - авиакомпания «А1», проживание - четырех- и трехзвездочные апартаменты.

Туры по стране

- Италия для индивидуальных, 8/30 дней - от 465 у. е. (включая стоимость авиабилета), перелет - авиакомпания «А1», проживание пяти-, четырех- и трехзвездочные отели, прокат автомобиля (по заказу), питание на выбор.

Организационная структура фирмы «Р-Т» (в скобках указано количество человек) Цены на туры в Италию других фирм (У.е.)

Сезон	Фирма					
	А	Г-я	И	Г	С	О
Лето	810	от 750	от 850	от 900	500-600	от 700
Зима	670-810	от 600	от 800	от 800	от 445	от 600

Вопросы и задания по ситуации:

1. На основании исходных статистических данных провести ситуационный анализ фирмы «Р-Т», а также анализ ее внешней и внутренней среды, выявив ключевые факторы успеха ее деятельности.
2. Используя анализ исходной информации, оценить уровень конкуренции в отрасли (построить модель пяти сил конкуренции).
3. Разработать управленческое решение по новой стратегии фирмы «Р-Т», какой она должна быть?

Структура расчетно-графического задания (ОПК-2, ПК-3, ПК-5, ПК-9)

Комплексная расчетно-графическая исследовательская работа по предприятию. Цель исследования. Осуществить диагностику коммерческого предприятия (внешнюю и внутреннюю среду) сделать выводы об уровне его финансовой устойчивости, сформулировать направления стратегического развития предприятия.

Структура проекта

1. Характеристика объекта исследования (общая характеристика, история становления, миссия, цели, стратегические достижения).
2. Анализ внешнего окружения объекта исследования.
3. Анализ внутренней среды предприятия.
4. Стратегическое моделирование путей развития предприятия.
5. Сформировать предложения по совершенствованию и развитию предприятия с позиции стратегического управления.

Перечень примерных тем сообщений (ОПК-2, ПК-5)

1. Стратегический анализ и формирование стратегии организации (на примере конкретной компании)
2. Разработка целевой программы развития организации
3. Анализ и пути повышения эффективности организации
4. Разработка бизнес-плана стратегии развития организации или отдельных крупных мероприятий
5. Пути совершенствования управления организацией
6. Развитие и повышение конкурентоспособности компании через эффективное руководство
7. Оценка эффективности руководства в процессе реструктуризации компании

8. Корпоративные стратегии организации: слияния и поглощения
9. Реализация тактики слияний и поглощений в системе корпоративного управления
10. Стратегия управления изменениями в компании. Оценка эффективности организационных изменений. Планирование и проведение реорганизации в компании
11. Разработка стратегии управления инновационной фирмой
12. Проблемы стратегического управления корпорацией в условиях российского рынка (на примере)

4.2 Фонд оценочных средств для проведения промежуточной аттестации

Контрольные вопросы для экзамена

по дисциплине «Стратегическое управление»

1. Миссия фирмы: определение, назначение, формулировка, роль в стратегическом управлении.
2. Цели фирмы: определение целей, назначение, формулировка, роль в стратегическом управлении.
3. Стратегия и ее определение. Назначение и роль стратегии.
4. Традиционное и стратегическое управление.
5. Взаимосвязь между стилями поведения и видами управления
6. Функции стратегического управления
7. Компоненты стратегического управления.
8. Этапы стратегического управления.
9. Объекты стратегического управления.
10. Концепция стратегического управления Венсела / Лагранжа
11. Виды стратегического управления
12. Принципы стратегического управления
13. Стратегическая единица бизнеса и портфель предприятия
14. Типы стратегий: корпоративная, деловая, функциональная
15. Основные составляющие, типы и факторы внешней среды
16. PEST – анализ макросреды предприятия
17. Отраслевой анализ и характеристики отраслевого окружения
18. Факторы конкуренции: модель анализа конкуренции М. Портера
19. Цели и принципы стратегического анализа внутренней среды.
20. Анализ сильных и слабых сторон предприятия
21. Стратегический анализ издержек и цепочка ценностей Портера.
22. Анализ потребителей.
23. Методология выявления сильных и слабых сторон, возможностей и угроз.
24. Методика проведения анализа и построение матрицы SWOT-анализа.
25. Построение матрицы «возможностей».
26. Построение матрицы «угроз».
27. Общий подход к выработке стратегии.
28. Основные стратегии развития бизнеса
29. Разработка стратегии одиночного бизнеса.
30. Стратегия лидерства в издержках.
31. Стратегия дифференциации.
32. Стратегии фокусирования.
33. Стратегия первопроходца и синергизма.
34. Стратегия диверсификации.
35. Стратегический анализ диверсифицированной компании: портфельный анализ.
36. Матрица Mc Kinsey.

37. Принципы управления персоналом.
38. Корпоративная культура и персонал предприятия.
39. Методы управления персоналом.
40. Формирование требований к совершенствованию организации труда.
41. Бизнес-план как форма представления стратегии развития бизнес-единицы.
42. Основные стадии выполнения стратегии.
43. Стратегические изменения и условия реализации стратегии.
44. Контроль выполнения стратегий.
45. Стратегический менеджмент в государственном управлении.
46. Стратегический менеджмент в муниципальном управлении.

5. Перечень основной и дополнительной учебной литературы, необходимой для освоения дисциплины (модуля)

5.1. Основная литература:

1. Лавренко, Е.А. Стратегическое управление муниципальным образованием: практикум / Е.А. Лавренко; Министерство образования и науки Российской Федерации, Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования «Оренбургский государственный университет», Кафедра государственного и муниципального управления. - Оренбург: ОГУ, 2017. - 134 с.: ил. - Библиогр. в кн. - ISBN 978-5-7410-1900-9; То же [Электронный ресурс]. - URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=485478> (28.09.2018).
2. Емельянова, Е.А. Стратегический менеджмент: учебное пособие / Е.А. Емельянова; Министерство образования и науки Российской Федерации, Томский Государственный Университет Систем Управления и Радиоэлектроники (ТУСУР). - 2-е изд., доп. - Томск: Эль Контент, 2015. - 114 с.: схем., табл. - Библиогр.: с. 104-108. - ISBN 978-5-4332-0255-9; То же [Электронный ресурс]. - URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=480631> (28.09.2018).
3. Анцупов, А.Я. Стратегическое управление / А.Я. Анцупов ; Институт Стратегии Развития. - Издание 3-е., испр. и перераб. - Москва: Техносфера, 2015. - 344 с.: ил., табл., схем. - (Библиотека Института стратегий развития). - Библиогр. в кн. - ISBN 978-5-94836-406-3; То же [Электронный ресурс]. - URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=444848> (28.09.2018).

5.2. Дополнительная литература:

1. Маслов, В.И. Стратегическое управление персоналом в условиях глобализации=Strategic Human Resource Management: Teaching Materials: учебное пособие / В.И. Маслов; Московский государственный университет имени М. В. Ломоносова, Факультет глобальных процессов. - Москва; Берлин: Директ-Медиа, 2017. - 156 с.: схем., табл. - Библиогр.: с. 150-151. - ISBN 978-5-4475-9072-7; То же [Электронный ресурс]. - URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=456086> (28.09.2018).
2. Родионова, Е.В. Стратегическое управление организациями: учебное пособие / Е.В. Родионова, А.Н. Рида, Л.С. Ширшова; под общ. ред. Е.В. Родионовой; Поволжский государственный технологический университет. - Йошкар-Ола: ПГТУ, 2015. - 272 с.: ил., схем., табл. - Библиогр. в кн. - ISBN 978-5-8158-1500-1; То же [Электронный ресурс]. - URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=437109> (28.09.2018).
3. Аркатов, А.Я. Стратегическое управление на предприятии промышленности строительных материалов: учебное пособие / А.Я. Аркатов, С.Н. Глаголев. - Москва: Директ-Медиа, 2014. - 180 с. - ISBN 978-5-4458-9575-6; То же [Электронный ресурс]. - URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=235422> (28.09.2018).
4. Двоеглазов, В.В. Технологии маркетинга в стратегическом управлении предприятиями теплоэнергетики: монография / В.В. Двоеглазов, Р.В. Петров, И.А. Сбоева; Поволжский государственный технологический университет. - Йошкар-Ола: ПГТУ, 2016. - 204 с.: схем., табл. - Библиогр.: с. 182-190. - ISBN 978-5-8158-1712-8; То же [Электронный ресурс]. - URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=459472> (28.09.2018).

5.3. Периодические издания:

1. Вопросы экономики
2. Менеджмент в России и за рубежом
3. Генеральный директор
4. Экономика: теория и практика
5. Экономика устойчивого развития

6. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет», необходимых для освоения дисциплины (модуля)

1. URL: <http://www.consultant.ru/> – Компания «Консультант Плюс».
2. URL: <http://www.garant.ru/> - Информационно-правовой портал «Гарант».
3. URL: http://zakon.scli.ru/ru/legal_texts/index.php – Нормативные правовые акты Российской Федерации. Министерство юстиции Российской Федерации.
4. URL: <http://expert.ru/> – Официальный сайт журнала «Эксперт» и Рейтингового агентства «Эксперт».
5. <http://www.icss.ac.ru/macro> – Аналитическая серия ИКСИ (Институт комплексных стратегических следований). База показателей экономического развития России.
6. URL: <http://www.iacenter.ru> – Официальный сайт Межведомственного аналитического центра.
7. URL: <http://www.depprom.krasnodar.ru> – Официальный сайт Департамента промышленности Администрации Краснодарского края.
8. URL: <http://www.krsdstat.ru> – официальный сайт Территориального органа Федеральной службы государственной статистики по Краснодарскому краю.
9. URL: <http://www.unctad.org/Templates/Page.asp?intItemID=4118&lang=1> – Официальный сайт UNCTAD (United Nations Conference on Trade and Development).
10. URL: <http://economy.krasnodar.ru> – официальный сайт Департамента экономического развития Администрации Краснодарского края.
11. URL: <http://www.economy.gov.ru> – официальный сайт Министерства экономического развития Российской Федерации.

7. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины (модуля)

Самостоятельная работа слушателей по дисциплине «Стратегическое управление» проводится с целью закрепления и систематизации теоретических знаний, формирования практических навыков по их применению при решении экономических задач в выбранной предметной области. Самостоятельная работа включает: изучение основной и дополнительной литературы, проработка и повторение лекционного материала, материала учебной и научной литературы, подготовку к практическим занятиям, подготовка сообщений и презентаций, выполнение расчетно-графического научно-исследовательского проекта.

Цель самостоятельной работы – расширение кругозора и углубление знаний в области теории и практики вопросов экономической безопасности.

Контроль за выполнением самостоятельной работы проводится при изучении каждой темы дисциплины на семинарских занятиях. Это текущий опрос, решение задач.

Подготовка к лекции мобилизует студента на творческую работу, главными в которой являются умения слушать, воспринимать, записывать. Лекция – это один из видов устной речи, когда студент должен воспринимать на слух излагаемый материал. Внимательно слушающий студент напряженно работает – анализирует излагаемый материал, выделяет главное, обобщает с ранее полученной информацией и кратко записывает. Записывание лекции – творческий процесс. Запись лекции крайне важна. Это

позволяет надолго сохранить основные положения лекции; способствует поддержанию внимания; способствует лучшему запоминанию материала.

Для эффективной работы с лекционным материалом необходимо зафиксировать название темы, план лекции и рекомендованную литературу. После этого приступить к записи содержания лекции. В оформлении конспекта лекции важным моментом является необходимость оставлять поля, которые потребуются для последующей работы над лекционным материалом.

Завершающим этапом самостоятельной работы над лекцией является обработка, закрепление и углубление знаний по теме. Необходимо обращаться к лекциям неоднократно. Первый просмотр записей желательно сделать в тот же день, когда все свежо в памяти. Конспект нужно прочитать, заполнить пропуски, расшифровать некоторые сокращения. Затем надо ознакомиться с материалом темы по учебнику, внести нужные уточнения и дополнения в лекционный материал.

Готовясь к семинару, студенты должны:

- познакомиться с рекомендованной литературой;
- рассмотреть различные точки зрения по вопросу;
- выделить проблемные области;
- сформулировать собственную точку зрения;
- предусмотреть спорные моменты и сформулировать дискуссионный вопрос.

При подготовке к занятиям семинарского типа следует использовать всю рекомендованную литературу, размещенную на бумажных или электронных носителях. Прежде всего, студенты должны уяснить предложенный план занятия, осмыслить вынесенные для обсуждения вопросы, место каждого из вопросов в раскрытии темы семинара. В процессе подготовки к семинару закрепляются и уточняются уже известные и осваиваются новые категории. Сталкиваясь в ходе подготовки с недостаточно понятными моментами темы, студенты находят ответы самостоятельно или фиксируют свои вопросы для постановки и уяснения их на самом семинаре.

На первом этапе подготовки к занятию семинарского типа следует внимательно прочитать конспект лекций, изучить лекционный материал, проблемы и вопросы, освещавшиеся на лекционных занятиях. При этом важно обратить внимание на научные категории, понятия, определения, которые использовал лектор для раскрытия содержания темы. После внимательного изучения конспекта лекций и уяснения смысла и содержания основных понятий и вопросов темы можно обращаться к научно-теоретическому изучению материала по данной теме, проблеме.

Во время занятия семинарского типа преподаватель опрашивает студентов по вопросам, заданным на данное занятие. Вопросы объявляются преподавателем на предыдущем семинарском занятии и, как правило, они коррелируются с вопросами, содержащимися в соответствующей теме учебной программы, но преподаватель вправе задать и некоторые другие вопросы, относящиеся к теме семинара и указать, на что студентам следует обратить особое внимание при подготовке к следующему занятию.

Занятия семинарского типа могут проводиться в форме свободной дискуссии при активном участии всех студентов. В таких случаях у каждого студента имеется возможность проявить свои познания: дополнять выступающих, не соглашаться с ними, высказывать альтернативные точки зрения и отстаивать их, поправлять выступающих, задавать им вопросы, предлагать для обсуждения новые проблемы, анализировать практику применения законодательства по рассматриваемому вопросу.

На занятии семинарского типа каждый студент имеет возможность критически оценить свои знания, сравнить со знаниями и умениями их излагать других студентов, сделать выводы о необходимости более углубленной и ответственной работы над обсуждаемыми проблемами.

В ходе занятия семинарского типа каждый студент опирается на свои конспекты, сделанные на лекции, собственные выписки из учебников, первоисточников, статей,

другой исторической литературы, на словарь по данной теме. Семинар как развивающая, активная форма учебного процесса способствует выработке самостоятельного мышления студента, формированию информационной культуры.

Расчетно-графическое задание (РГЗ) является важным составляющим элементом учебного процесса, который способствует подготовке квалифицированных кадров. *Цель* РГЗ – расширить знания, умения и навыки студентов, полученные ими в ходе теоретических, лабораторных занятий и занятий семинарского типа, привить им навыки системного подхода при самостоятельном изучении и анализе данных, характеризующих деятельность конкретного хозяйствующего субъекта, отрасли или региона, а также научить подбирать, изучать и обобщать литературные источники.

РГЗ позволяет студентам проявить инициативу в выборе самого широкого круга дополнительной информации по намеченной теме (помимо конспектов лекций и основной литературы) в изучении тех разделов дисциплины, которые в ходе аудиторных занятий рассматривались в ограниченной степени. РГЗ приобщает студентов к элементам исследовательской работы и обогащает опытом и знаниями, необходимыми им при последующем выполнении ими выпускной квалификационной работы.

РГЗ по дисциплине выдается каждому студенту индивидуально преподавателем, ведущим занятия лекционного и/или семинарского типа. Этот же преподаватель осуществляет руководство по выполнению РГЗ, оказывает помощь в виде консультаций и принимает РГЗ. Выполнение расчетов базируется на использовании достаточного объема справочного материала. Также основой РГЗ могут являться различные нормативно-правовые документы по экономическим и хозяйственным вопросам, инструктивные материалы, специальная литература, а также учетные данные, характеризующие хозяйственную деятельность предприятий.

Перед выполнением РГЗ необходимо самостоятельно проработать соответствующие разделы рекомендуемой литературы, представленной в рабочей программе соответствующей дисциплины. РГЗ выполняются студентами после изучения соответствующих разделов теоретического курса в виде расчетно-пояснительной записки и защищаются в установленные графиком сроки.

В результате выполнения РГЗ студент
получает *практическое представление о*:

- методах проведения анализа;
- принципах действия и критериях выбора инструментария;
- принципах действия и возможностях применения различных законов и способов измерения экономических явлений и величин.

учится:

- использовать основные свойства и характеристики экономических законов и явлений;
- визуализировать экономические явления по требованиям к оформлению документации;

приобретает навыки:

- практической визуализации результатов анализа и выполнения оценочных расчетов;
- понимания экономических схем и расчета их основных характеристик;
- выбора средств и методов расчета, измерений, оценки достоверности получаемых результатов.

Методические рекомендации к сдаче экзамена и критерии оценки ответа Студенты обязаны сдавать экзамен в соответствии с расписанием и учебным планом. Экзамен является формой контроля усвоения студентом учебной программы по дисциплине. Экзамен по дисциплине преследует цель оценить работу студента за курс, получение теоретических знаний, их прочность, развитие творческого мышления,

приобретение навыков самостоятельной работы, умение применять полученные знания для решения практических задач.

Результат сдачи экзамена по прослушанному курсу должны оцениваться как итог деятельности студента в семестре (учебном году), а именно – по посещаемости лекций, результатам работы на практических занятиях, выполнения самостоятельной работы.

Форма проведения экзамена: устно или письменно устанавливается решением кафедры.

Экзаменатору предоставляется право задавать студентам дополнительные вопросы по всей учебной программе дисциплины.

Результат сдачи экзамена заносится преподавателем в экзаменационную ведомость и зачетную книжку.

Ответ студента на экзамене по дисциплине «Стратегическое управление» оценивается по пятибалльной системе:

«Отлично» ставится, если дан полный, развёрнутый ответ на поставленный вопрос; показана совокупность осознанных знаний об объекте изучения, доказательно раскрыты основные положения (свободно оперирует понятиями, терминами, персоналиями и др.); в ответе прослеживается чёткая структура, выстроенная в логической последовательности; ответ изложен литературным и юридически грамотным языком; на возникшие вопросы преподавателя студент давал чёткие, конкретные ответы, показывая умение выделять существенные и несущественные моменты материала.

«Хорошо» ставится, если дан полный, развёрнутый ответ на поставленный вопрос, показано умение выделять существенные и несущественные моменты материала; ответ чётко структурирован, выстроен в логической последовательности, изложен литературным и юридически грамотным языком; однако были допущены неточности в определении понятий, характеристике уголовно-правовых институтов и др.

«Удовлетворительно» ставится, если дан неполный ответ на поставленные вопросы, логика и последовательность изложения имеют некоторые нарушения, допущены несущественные ошибки в изложении теоретического материала и употреблении терминов; в ответе не присутствуют доказательные выводы; сформированность умений показана слабо, речь недостаточно грамотная.

«Неудовлетворительно» ставится, если дан неполный ответ на поставленные вопросы, логика и последовательность изложения имеют существенные нарушения, допущены существенные ошибки в теоретическом материале; в ответе отсутствуют выводы, сформированность умений не показана, речь неграмотная.

8. Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине (модулю) (при необходимости)

8.1 Перечень необходимого программного обеспечения

При изучении дисциплины используется следующее программное обеспечение:

Программа Excel, Power Point, Microsoft Office.

8.2 Перечень необходимых информационных справочных систем Обучающимся должен быть обеспечен доступ к современным профессиональным

базам данных, профессиональным справочным и поисковым системам:

Электронно-библиотечная система (ЭБС) BOOK.ru,

«Консультант студента» (www.studentlibrary.ru),

Электронная библиотечная система "Университетская библиотека ONLINE",

Электронная библиотечная система "Юрайт",

справочно-правовая система «Консультант Плюс» (<http://www.consultant.ru>),

Электронная библиотечная система eLIBRARY.RU (<http://www.elibrary.ru/>).

9. Материально-техническая база, необходимая для осуществления образовательного процесса по дисциплине (модулю)

№	Вид работ	Материально-техническое обеспечение дисциплины (модуля) и оснащенность
1.	Занятия лекционного типа	Аудитории, оснащенные презентационной техникой (проектор, экран, ноутбук) и соответствующим программным обеспечением (Microsoft Office 2016). Ауд. 520А, 207Н, 208Н, 209Н, 212Н, 214Н, 201А, 205А, 4033Л, 4038Л, 4039Л, 5040Л, 5041Л, 5042Л, 5045Л, 5046Л
2.	Занятия семинарского типа	Аудитории А208Н, 202А, 210Н, 216Н, 513А, 514А, 515А, 516А, а также аудитории, оснащенные презентационной техникой (проектор, экран, ноутбук) и соответствующим программным обеспечением (Microsoft Office 2016). Ауд., 2026Л, 2027Л, 4034Л, 4035Л, 4036Л, 5043Л, 201Н, 202Н, 203Н, А203Н
3.	Групповые и индивидуальные консультации	Аудитория 236
4.	Текущий контроль, промежуточная аттестация	Аудитории, оснащенные презентационной техникой (проектор, экран, ноутбук) и соответствующим программным обеспечением (Microsoft Office 2016). Ауд. 520А, 207Н, 208Н, 209Н, 212Н, 214Н, 201А, 205А, А208Н, 202А, 210Н, 216Н, 513А, 514А, 515А, 516А, 2026Л, 2027Л, 4033Л, 4034Л, 4035Л, 4036Л, 4038Л, 4039Л, 5040Л, 5041Л, 5042Л, 5043Л, 5045Л, 5046Л, 201Н, 202Н, 203Н, А203Н
5.	Самостоятельная работа	Кабинет для самостоятельной работы, оснащенный компьютерной техникой с возможностью подключения к сети «Интернет», программой экранного увеличения и обеспеченный доступом в электронную информационно-образовательную среду университета Ауд. 213А, 218А, 201Н, 202Н, 203Н, А203Н