

АВТОНОМНАЯ НЕКОММЕРЧЕСКАЯ ОРГАНИЗАЦИЯ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ  
САМАРСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ ГОСУДАРСТВЕННОГО УПРАВЛЕНИЯ  
«МЕЖДУНАРОДНЫЙ ИНСТИТУТ РЫНКА»

СОГЛАСОВАНО  
Руководитель УЛАОП

  
подпись Сталькина У.М.  
ФИО  
« 31 » августа 2020 г.

УТВЕРЖДАЮ  
Проректор по учебной работе

  
подпись Герасов С.Н.  
ФИО  
« 31 » августа 2020 г.

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ

КОРПОРАТИВНЫЕ СТРАТЕГИИ

название дисциплины

|                                    |                           |
|------------------------------------|---------------------------|
| Направление подготовки             | 38.04.02 Менеджмент       |
| Профиль подготовки                 | Стратегический менеджмент |
| Квалификация                       | магистр                   |
| Год начала подготовки по программе | 2020                      |
| Форма(ы) обучения                  | очная, заочная            |
| Кафедра                            | менеджмента               |

Руководитель  
образовательной программы

  
подпись Горбунова О.А.  
ФИО  
« 31 » августа 2020 г.

Рассмотрена и одобрена на заседании кафедры менеджмента  
/протокол заседания № 1 от 31.08.2020/

Заведующий кафедрой

  
подпись Горбунова О.А.  
ФИО

Самара  
2020

# 1. ПЛАНИРУЕМЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ ОБУЧЕНИЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ, СООТНЕСЕННЫЕ С ПЛАНИРУЕМЫМИ РЕЗУЛЬТАТАМИ ОСВОЕНИЯ ОПОП ВО

| Планируемые результаты обучения по дисциплине/<br>Планируемые результаты освоения ОПОП ВО                                                      |                                                                                                                                                                                          |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <i>способностью разрабатывать корпоративную стратегию, программы организационного развития и изменений и обеспечивать их реализацию (ПК-2)</i> |                                                                                                                                                                                          |
| Знает:                                                                                                                                         | Теоретические основы, сущность, роль, значение и виды корпоративной стратегии организации.                                                                                               |
| Умеет:                                                                                                                                         | Определять теоретическое и практическое обеспечения разработки и реализации корпоративной стратегии.                                                                                     |
| Владеет:                                                                                                                                       | Навыками разработки корпоративной стратегии с учетом воздействия различных факторов.                                                                                                     |
| <i>способностью обосновывать актуальность, теоретическую и практическую значимость избранной темы научного исследования (ПК-8)</i>             |                                                                                                                                                                                          |
| Знает:                                                                                                                                         | Актуальные направления разработки и реализации корпоративных стратегий, имеющих теоретическую и практическую значимость для устойчивого развития экономических субъектов.                |
| Умеет:                                                                                                                                         | Определять и критически оценивать варианты научного направления по разработке и реализации корпоративной стратегии с точки зрения актуальности, теоретической и практической значимости. |
| Владеет:                                                                                                                                       | Готовностью обосновывать актуальность, теоретическую и практическую значимость тематики научного исследования.                                                                           |

## 2. МЕСТО ДИСЦИПЛИНЫ В СТРУКТУРЕ ОПОП ВО

| Индекс дисциплины по учебному плану | Курс, семестр изучения дисциплины<br>(очная / заочная форма обучения) |
|-------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------|
| Б1.Б.                               |                                                                       |
| <b>Б1.В.ОД.3</b>                    | <b>1 курс, 2 семестр/2 курс,3 семестр</b>                             |
| Б1.В.ДВ                             |                                                                       |

## 3. ОБЪЕМ И СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

Объем дисциплины,

в т.ч. контактной (по видам учебных занятий) и самостоятельной работы студентов

| Виды учебной работы         | Объем, часов/ЗЕТ     |                        | Распределение по семестрам*<br>(очная/ заочная форма обучения) |  |  |  |
|-----------------------------|----------------------|------------------------|----------------------------------------------------------------|--|--|--|
|                             | очная форма обучения | заочная форма обучения |                                                                |  |  |  |
| Контактная работа, в т.ч.:  | 40                   | 18                     |                                                                |  |  |  |
| Лекции (Л)                  | 10                   | 6                      |                                                                |  |  |  |
| Практические занятия (ПЗ)   | 30                   | 12                     |                                                                |  |  |  |
| Лабораторные работы (ЛР)    |                      |                        |                                                                |  |  |  |
| Самостоятельная работа (СР) | 68                   | 117                    |                                                                |  |  |  |
| Контроль - экзамен          | 36                   | 9                      |                                                                |  |  |  |
| Итого объем дисциплины      | 144/4                | 144/4                  |                                                                |  |  |  |

\*Указывается, если обучение по дисциплине ведется в течение нескольких семестров

**Объем дисциплины по тематическим разделам и видам учебных занятий**

| Наименование тематического раздела дисциплины           | Количество часов<br>очная/ заочная форма обучения |       |    |        |
|---------------------------------------------------------|---------------------------------------------------|-------|----|--------|
|                                                         | Л                                                 | ПЗ    | ЛР | СР     |
| Процесс стратегического управления                      | 1/-                                               | 2/-   | -  | 10/10  |
| Корневые компетенции и отбор сфер деятельности компании | 1/-                                               | 4/1   | -  | 8/8    |
| Позиционирование бизнеса                                | 1/1                                               | 4/1   | -  | 8/8    |
| Определение стратегического типа фирмы                  | 1/1                                               | 4/2   | -  | 8/8    |
| Отбор конкурентных стратегий                            | 1/1                                               | 4/2   | -  | 8/8    |
| Мини-стратегия компании                                 | 1/1                                               | 4/2   |    | 8/8    |
| Сценарное планирование                                  | 2/1                                               | 4/2   | -  | 10/10  |
| Корпоративные стратегии                                 | 2/1                                               | 4/2   | -  | 8/8    |
| Итого:                                                  | 10/6                                              | 30/12 | -  | 68/117 |

### Содержание тематических разделов дисциплины

| Наименование раздела                                    | Содержание раздела                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |
|---------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Процесс стратегического управления                      | Предмет и метод курса «Корпоративные стратегии». Целесообразность и сущность стратегического управления. Трактовки понятия стратегии.                                                                                                                                                                                                                                          |
| Корневые компетенции и отбор сфер деятельности компании | Основные характеристики корневых компетенций. Выбор способа осуществления функций управления. Состав корневых компетенций. Выбор сфер деятельности компании. Детерминанты привлекательности рынка. Стратегическая разведка рынка.                                                                                                                                              |
| Позиционирование бизнеса                                | Факторы, влияющие на восприятие потребителем уровня цены. Основные составляющие качества товаров и услуг. Этапы проектирования качества товаров и услуг. Матрица потребителя и матрица производителя. Промышленный шпионаж и бенч-маркетинг.                                                                                                                                   |
| Определение стратегического типа фирмы                  | Типы фирм в соответствии с классификацией «цена - качество - удельные издержки - ключевые компетенции». Возможные стратегические траектории фирмы в зависимости от типа. Построение функциональных подсистем бизнеса.                                                                                                                                                          |
| Отбор конкурентных стратегий                            | Эталонные бизнес – стратегии. Характеристики основных стадий развития рынка/отрасли. Отбор конкурентных стратегий с использованием SWOT-анализа. Этапы SWOT-анализа.                                                                                                                                                                                                           |
| Мини-стратегия компании                                 | Формат описания миссии. Различия между миссией и целями предприятия. Факторы необходимости миссии в современных условиях. Требования к формулировке целей. Алгоритм постановки целей. Ключевые пространства определения целей организации. Способы построения дерева целей. Первичная корпоративная стратегия.                                                                 |
| Сценарное планирование                                  | Сущность сценарного планирования. Отличия традиционного стратегического планирования и сценарного подхода. Роль стратегических бесед в стратегическом самообучении организации. Основные шаги методики сценарного планирования. Разработка стратегии в соответствии с составленными сценариями. Основные подходы к выбору стратегии по Портеру и Шнаарсу. Типы матриц влияния. |
| Корпоративные стратегии                                 | Сущность и задачи корпорации. Принципы построения портфеля бизнесов корпорации. Способы воздействия корпорации на бизнес.                                                                                                                                                                                                                                                      |

| Наименование раздела | Содержание раздела                                                                                                                                                                                                            |
|----------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                      | Стратегические альянсы как способ корпоративного развития. Мотивы создания стратегических альянсов. Классификация стратегических альянсов. Типы издержек иерархии. Способы определения эффективности деятельности корпорации. |

#### 4. ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫЕ ТЕХНОЛОГИИ

При проведении учебных занятий по дисциплине Университет обеспечивает развитие у обучающихся навыков командной работы, межличностной коммуникации, принятия решений, лидерских качеств (включая проведение интерактивных лекций, групповых дискуссий, ролевых игр, тренингов, анализ ситуаций и имитационных моделей, преподавание дисциплин в форме курсов, составленных на основе результатов научных исследований, проводимых Университетом, в том числе с учетом региональных особенностей профессиональной деятельности выпускников и потребностей работодателей Самарской области).

##### Образовательные технологии

| Наименование технологий          | Содержание технологии                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       | Адаптированные методы реализации                                                                                                                                                                            |
|----------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Проблемное обучение              | Активное взаимодействие обучающихся с проблемно-представленным содержанием обучения, имеющее целью развитие познавательной способности и активности, творческой самостоятельности обучающихся.                                                                                                                                                              | Поисковые методы обучения, постановка познавательных задач с учетом индивидуального социального опыта и особенностей обучающихся с ограниченными возможностями здоровья и инвалидов.                        |
| Концентрированное обучение       | Погружение обучающихся в определенную предметную область, возможности которого заложены в учебном плане образовательной программы посредством одновременного изучения дисциплин, имеющих выраженные междисциплинарные связи. Имеет целью повышение качества освоения определенной предметной области без увеличения трудоемкости соответствующих дисциплин. | Методы погружения, учитывающие динамику и уровень работоспособности обучающихся с ограниченными возможностями здоровья и инвалидов.                                                                         |
| Развивающее обучение             | Обучение, ориентированное на развитие физических, познавательных и нравственных способностей обучающихся путём использования их потенциальных возможностей с учетом закономерностей данного развития. Имеет целью формирование высокой самомотивации к обучению, готовности к непрерывному обучению в течение всей жизни.                                   | Методы вовлечения обучающихся с ограниченными возможностями здоровья и инвалидов в различные виды деятельности на основе их индивидуальных возможностей и способностей и с учетом зоны ближайшего развития. |
| Активное, интерактивное обучение | Всемерная всесторонняя активизация учебно-познавательной деятельности обучающихся посредством различных форм взаимодействия с преподавателем и друг с другом. Имеет целью                                                                                                                                                                                   | Методы социально-активного обучения с учетом индивидуального социального опыта и особенностей обучающихся с ограниченными                                                                                   |

| Наименование технологии | Содержание технологии                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           | Адаптированные методы реализации                                                                                                                                                                                               |
|-------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                         | формирование и развитие навыков командной работы, межличностной коммуникации, лидерских качеств, уверенности в своей успешности.                                                                                                                                                                                                                | возможностями здоровья и инвалидов.                                                                                                                                                                                            |
| Рефлексивное обучение   | Развитие субъективного опыта и критического мышления обучающихся, осознание обучающимися «продуктов» и процессов учебной деятельности, повышение качества обучения на основе информации обратной связи, полученной от обучающихся. Имеет целью формирование способности к самопознанию, адекватному самовосприятию и готовности к саморазвитию. | Традиционные рефлексивные методы с обязательной обратной связью, преимущественно ориентированные на развитие адекватного восприятия собственных особенностей обучающимися с ограниченными возможностями здоровья и инвалидами. |

Дисциплина реализуется с применением электронного обучения и дистанционных образовательных технологий.

| Вид занятий (лекции, практические занятия, лабораторные работы и т.д.), форма промежуточной аттестации | Применяемые дистанционные образовательные технологии                                                                       |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Лекции                                                                                                 | ДОТ 1 Zoom, ДОТ 4 Moodle                                                                                                   |
| Практические занятия                                                                                   | ДОТ 1 Zoom, ДОТ 4 Moodle, ДОТ 8 работа с электронными обращениями обучающихся: рассылка заданий, проверка письменных работ |
| Экзамен                                                                                                | ДОТ 4 Moodle, ДОТ 8 работа с электронными обращениями обучающихся: рассылка заданий, проверка письменных работ             |

## 5. ПЕРЕЧЕНЬ УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОГО И ИНФОРМАЦИОННОГО ОБЕСПЕЧЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

**Учебная литература, в том числе:**

**Основная:**

1. Минцберг, Г. Стратегическое сафари=Strategy Safari. A Guided Tour Through The Wilds of Strategic Management: Экскурсия по джунглям стратегического менеджмента / Г. Минцберг, Б. Альстранд, Ж. Лампель ; пер. Д. Раевская, Л.Л. Царук. - 2-е изд. - М. : Альпина Паблишер, 2016. - 365 с. : схем., табл., ил. - Библиогр. в кн.. - ISBN 978-5-9614-5347-8 ; То же [Электронный ресурс]. - URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=428137>
2. Пиранер, Д.А. Структура конкурентной среды и её влияние на экономическое развитие предприятия / Д.А. Пиранер. - Москва : Лаборатория книги, 2012. - 167 с. - ISBN 978-5-504-00859-2 ; То же [Электронный ресурс]. - URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=142512>
3. Расиел, И. Метод McKinsey=The McKinsey Way. Using the Techniques of the World's Top Strategic Consultants to Help You and Your Business: Использование техник ведущих стратегических консультантов для решения личных и деловых задач / И. Расиел ; пер. С. Кривошеин. - 8-е изд. - М. : Альпина Паблишер, 2016. - 190 с. - ISBN 978-5-9614-4615-9 ; То же [Электронный ресурс]. - URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=254636>

4. Томпсон, А.А. Стратегический менеджмент: Искусство разработки и реализации стратегии : учебник / А.А. Томпсон, А.Д. Стрикленд ; под ред. М.И. Соколова, Л.Г. Зайцев. - М. : Юнити-Дана, 2015. - 577 с. - ISBN 5-85173-059-5 ; То же [Электронный ресурс]. - URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=436856>

5. Фирсова, О.А. Конкурентный анализ в бизнесе : учебно-методическое пособие / О.А. Фирсова ; Межрегиональная Академия безопасности и выживания. - Орел : МАБИВ, 2014. - 125 с. : табл., схем. - Библиогр.: с. 104. ; То же [Электронный ресурс]. - URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=428607>

#### **Дополнительная:**

1. Берг, Д.Б. Системный анализ конкурентных стратегий : учебное пособие / Д.Б. Берг, С.Н. Лапшина ; Министерство образования и науки Российской Федерации, Уральский федеральный университет имени первого Президента России Б. Н. Ельцина. - Екатеринбург : Издательство Уральского университета, 2014. - 57 с. : ил., табл. - Библиогр. в кн. - ISBN 978-5-7996-1219-1 ; То же [Электронный ресурс]. - URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=275727>

2. Гусельников, А.С. Конкурентные стратегии: привлечение и удержание потребителей, формирование спроса / А.С. Гусельников. - Москва : Лаборатория книги, 2012. - 115 с. - ISBN 978-5-504-00969-8 ; То же [Электронный ресурс]. - URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=140508>

3. Родионова, Е.В. Стратегическое управление организациями : учебное пособие / Е.В. Родионова, А.Н. Рида, Л.С. Ширшова ; Поволжский государственный технологический университет ; под общ. ред. Е.В. Родионовой. - Йошкар-Ола : ПГТУ, 2015. - 272 с. : ил., схем., табл. - Библиогр. в кн. - ISBN 978-5-8158-1500-1 ; То же [Электронный ресурс].

#### **Лицензионное программное обеспечение:**

Microsoft Office 2007. Договор 347 от 30.08.2007, договор 989 от 21.11.2008 с Программные технологии;

Microsoft Windows 7 Professional x64 RUS. В рамках подписки Microsoft Imagine (было Dreamspark): договор 48770/CAM3615 от 08.10.2014, акт Tr061184 от 31.10.2014; договор Tr000055182 от 16.11.2015, акт Tr061918 от 08.12.2015; договор Tr000114451 от 01.11.2016 с Софтлайн.

СДО Moodle. Среда дистанционного обучения с открытым исходным кодом (распространяется свободно).

#### **Профессиональные базы данных:**

<http://www.eur.ru> - образовательный интернет-портал по экономике и управлению предприятием.

<http://stplan.ru> - информационный сайт, посвященный проблемам стратегического анализа, управления и планирования.

#### **Информационные справочные системы:**

Справочно-правовая система "Консультант Плюс"

Справочно-правовая система ГАРАНТ

## **6. МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКАЯ БАЗА ОБРАЗОВАТЕЛЬНОГО ПРОЦЕССА ПО ДИСЦИПЛИНЕ**

Специальные помещения представляют собой учебные аудитории для проведения занятий лекционного типа, занятий семинарского типа, курсового проектирования (выполнения курсовых работ), групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и

промежуточной аттестации, а также помещения для самостоятельной работы и помещения для хранения и профилактического обслуживания учебного оборудования.

Специальные помещения укомплектованы учебной мебелью, в том числе мебелью для преподавателя дисциплины, учебной доской, и техническими средствами обучения, служащими для представления учебной информации большой аудитории (мультимедийный проектор, экран, компьютер, звуковые колонки, интерактивная доска).

Для проведения занятий лекционного типа используются наборы демонстрационного оборудования и учебно-наглядных пособий, обеспечивающие тематические иллюстрации.

Помещения для самостоятельной работы обучающихся оснащены компьютерной техникой с возможностью подключения к сети "Интернет" и обеспечением доступа в электронную информационно-образовательную среду организации.

Электронно-библиотечные системы (электронная библиотека) и электронная информационно-образовательная среда обеспечивает одновременный доступ не менее 25 процентов обучающихся.

Обучающиеся из числа лиц с ограниченными возможностями здоровья обеспечиваются электронными образовательными ресурсами в формах, адаптированных к ограничениям их здоровья.

## **7. МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ПО ОСВОЕНИЮ ДИСЦИПЛИНЫ**

### **Методические указания для преподавателя**

Изучение дисциплины проводится в форме лекций, практических занятий, организации самостоятельной работы студентов, консультаций. Главное назначение лекции - обеспечить теоретическую основу обучения, развить интерес к учебной деятельности и конкретной учебной дисциплине, сформировать у студентов ориентиры для самостоятельной работы над курсом.

Основной целью практических (в т.ч. лабораторные) занятий является обсуждение наиболее сложных теоретических вопросов курса, их методологическая и методическая проработка. Они проводятся в форме опроса, диспута, тестирования, обсуждения докладов, выполнения заданий и пр.

Самостоятельная работа с научной и учебной литературой, изданной на бумажных носителях, дополняется работой с тестирующими системами, с профессиональными базами данных.

Методы проведения аудиторных занятий:

- лекции, реализуемые через изложение учебного материала под запись с сопровождением наглядных пособий;

- практические занятия, во время которых студенты выступают с докладами по заранее предложенным темам и дискуссионно обсуждают их между собой и преподавателем; решаются практические задачи (в которых разбираются и анализируются конкретные ситуации) с выработкой умения формулировать выводы, выявлять тенденции и причины изменения социальных явлений; проводятся устные и письменные опросы (в виде тестовых заданий) и контрольные работы (по вопросам лекций и практических занятий), проводятся деловые игры.

Лекции – есть разновидность учебного занятия, направленная на рассмотрении теоретических вопросов излагаемой дисциплины в логически выдержанной форме. Основными целями лекции являются системное освещение ключевых понятий и положений по соответствующей теме, обзор и оценка существующей проблематики, ее методологических и социокультурных оснований, возможных вариантов решения, дача методических рекомендаций для дальнейшего изучения курса, в том числе литературы и источников. Лекционная подача материала, вместе с тем, не предполагает исключительную активность преподавателя. Лектор должен стимулировать студентов к участию в обсуждении вопросов лекционного занятия, к высказыванию собственной точки зрения по обсуждаемой проблеме.

Практические занятия направлены на развитие самостоятельности студентов в исследовании изучаемых вопросов и приобретение умений и навыков. Практические занятия традиционно проводятся в форме обсуждения проблемных вопросов в группе при активном участии студентов, они способствуют углубленному изучению наиболее фундаментальных и сложных проблем курса, служат важной формой анализа и синтеза исследуемого материала, а также подведения итогов самостоятельной работы студентов, стимулируя развитие профессиональной компетентности, навыков и умений. На практических занятиях студенты учатся работать с научной литературой, четко и доходчиво излагать проблемы и предлагать варианты их решения, аргументировать свою позицию, оценивать и критиковать позиции других, свободно публично высказывать свои мысли и суждения, грамотно вести полемику и представлять результаты собственных исследований.

При проведении практических занятий преподаватель должен ориентировать студентов при подготовке использовать в первую очередь специальную научную литературу (монографии, статьи из научных журналов).

Результаты работы на практических занятиях учитываются преподавателем при выставлении итоговой оценки по данной дисциплине. На усмотрение преподавателя студенты, активно отвечающие на занятиях, и выполняющие рекомендации преподавателя при подготовке к ним, могут получить повышающий балл к своей оценке в рамках промежуточной аттестации.

### **Особенности реализации дисциплины в отношении лиц из числа инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья**

Профессорско-педагогический состав знакомится с психолого-физиологическими особенностями обучающихся инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья, индивидуальными программами реабилитации инвалидов (при наличии). При необходимости осуществляется дополнительная поддержка преподавания психологами, социальными работниками, прошедшими подготовку ассистентами.

В соответствии с методическими рекомендациями Минобрнауки РФ в курсе предполагается использовать социально-активные и рефлексивные методы обучения, технологии социокультурной реабилитации с целью оказания помощи в установлении полноценных межличностных отношений с другими студентами, создании комфортного психологического климата в студенческой группе. Подбор и разработка учебных материалов производятся с учетом предоставления материала в различных формах: аудиальной, визуальной, с использованием специальных технических средств и информационных систем.

Согласно требованиям, установленным Минобрнауки России к порядку реализации образовательной деятельности в отношении инвалидов и лиц с ОВЗ, необходимо иметь в виду, что:

- 1) инвалиды и лица с ОВЗ по зрению имеют право присутствовать на занятиях вместе с ассистентом, оказывающим обучающемуся необходимую помощь;
- 2) инвалиды и лица с ОВЗ по слуху имеют право на использование звукоусиливающей аппаратуры.

При проведении промежуточной аттестации по дисциплине обеспечивается соблюдение следующих общих требований:

- проведение аттестации для инвалидов в одной аудитории совместно с обучающимися, не являющимися инвалидами, если это не создает трудностей для инвалидов и иных обучающихся при промежуточной аттестации;
- присутствие в аудитории ассистента (ассистентов), оказывающего обучающимся инвалидам необходимую техническую помощь с учетом их индивидуальных особенностей (занять рабочее место, передвигаться, прочитать и оформить задание, общаться с экзаменатором);
- пользование необходимыми обучающимся инвалидам техническими средствами при прохождении промежуточной аттестации с учетом их индивидуальных особенностей;



- обеспечение возможности беспрепятственного доступа обучающихся инвалидов в аудитории, туалетные и другие помещения, а также их пребывания в указанных помещениях.

По письменному заявлению обучающегося инвалида продолжительность прохождения испытания промежуточной аттестации (зачета, экзамена, и др.) обучающимся инвалидом может быть увеличена по отношению к установленной продолжительности его сдачи:

- продолжительность сдачи испытания, проводимого в письменной форме, - не более чем на 90 минут;

- продолжительность подготовки обучающегося к ответу, проводимом в устной форме, - не более чем на 20 минут;

В зависимости от индивидуальных особенностей обучающихся с ОВЗ Университет обеспечивает выполнение следующих требований при проведении аттестации:

а) для слепых:

- задания и иные материалы для прохождения промежуточной аттестации оформляются в виде электронного документа, доступного с помощью компьютера со специализированным программным обеспечением для слепых, либо зачитываются ассистентом;

- письменные задания выполняются обучающимися на бумаге рельефно-точечным шрифтом Брайля или на компьютере со специализированным программным обеспечением для слепых, либо надиктовываются ассистенту;

- при необходимости обучающимся предоставляется комплект письменных принадлежностей и бумага для письма рельефно-точечным шрифтом Брайля, компьютер со специализированным программным обеспечением для слепых;

б) для слабовидящих:

- задания и иные материалы для сдачи экзамена оформляются увеличенным шрифтом;

- обеспечивается индивидуальное равномерное освещение не менее 300 люкс;

- при необходимости обучающимся предоставляется увеличивающее устройство, допускается использование увеличивающих устройств, имеющихся у обучающихся;

в) для глухих и слабослышащих, с тяжелыми нарушениями речи:

- обеспечивается наличие звукоусиливающей аппаратуры коллективного пользования, при необходимости обучающимся предоставляется звукоусиливающая аппаратура индивидуального пользования;

- по их желанию испытания проводятся в письменной форме;

г) для лиц с нарушениями опорно-двигательного аппарата (тяжелыми нарушениями двигательных функций верхних конечностей или отсутствием верхних конечностей):

- письменные задания выполняются обучающимися на компьютере со специализированным программным обеспечением или надиктовываются ассистенту;

- по их желанию испытания проводятся в устной форме.

О необходимости обеспечения специальных условий для проведения аттестации обучающийся должен сообщить письменно не позднее, чем за 10 дней до начала аттестации. К заявлению прилагаются документы, подтверждающие наличие у обучающегося индивидуальных особенностей (при отсутствии указанных документов в организации).

При необходимости для обучающихся с инвалидностью процедура оценивания результатов обучения может проводиться в несколько этапов.

### **Методические указания для обучающихся**

Для успешного освоения дисциплины студенты должны посещать лекционные занятия, готовиться и активно участвовать в практических занятиях, самостоятельно работать с рекомендованной литературой. Изучение дисциплины целесообразно начать со знакомства с программой курса, чтобы четко представить себе объем и основные проблемы курса. Прочитав соответствующий раздел программы, и установив круг тем, подлежащих изучению, можно переходить к работе с конспектами лекций и учебником. Конспект лекций должен содержать краткое изложение основных вопросов курса. В лекциях преподаватель, как правило, выделяет выводы, содержащиеся в новейших исследованиях, разногласия ученых, обосновывает

наиболее убедительную точку зрения. Необходимо записывать методические советы преподавателя, названия рекомендуемых им изданий. Не нужно стремиться к дословной записи лекций. Для того чтобы выделить главное в лекции и правильно ее законспектировать, полезно заранее просмотреть уже пройденный лекционный материал, для более полного и эффективного восприятия новой информации в контексте уже имеющихся знаний, приготовить вопросы лектору. Прочитав свой конспект лекций, следует обратиться к материалу учебника.

Обращение к ранее изученному материалу не только помогает восстановить в памяти известные положения, выводы, но и приводит разрозненные знания в систему, углубляет и расширяет их. Каждый возврат к старому материалу позволяет найти в нем что-то новое, переосмыслить его с иных позиций, определить для него наиболее подходящее место в уже имеющейся системе знаний. Неоднократное обращение к пройденному материалу является наиболее рациональной формой приобретения и закрепления знаний. Очень полезным в практике самостоятельной работы, является предварительное ознакомление с учебным материалом. Даже краткое, беглое знакомство с материалом очередной лекции дает многое. Студенты получают общее представление о ее содержании и структуре, о главных и второстепенных вопросах, о терминах и определениях. Все это облегчает работу на лекции и делает ее целеустремленной.

#### Работа с литературой

При изучении дисциплины студенты должны серьезно подойти к исследованию учебной и дополнительной литературы. Данное требование особенно важно для подготовки к практическим занятиям.

Особое внимание студентам следует обратить на соответствующие статьи из научных журналов. Данные периодические издания представлены в читальном зале Университета. Для поиска научной литературы по дисциплине студентам также следует использовать каталог Электронной научной библиотеки: eLIBRARY.RU, ЭБС «Университетская библиотека Online».

При подготовке к практическому занятию студенты имеют возможность воспользоваться консультациями преподавателя. Качество учебной работы студентов определяется текущим контролем. Студент имеет право ознакомиться с ним.

#### Методические рекомендации по самостоятельной работе студентов

Цель самостоятельной работы - подготовка современного компетентного специалиста и формирование способностей и навыков к непрерывному самообразованию и профессиональному совершенствованию.

Реализация поставленной цели предполагает решение следующих задач:

- качественное освоение теоретического материала по изучаемой дисциплине, углубление и расширение теоретических знаний с целью их применения на уровне межпредметных связей;
- систематизация и закрепление полученных теоретических знаний и практических навыков;
- формирование умений по поиску и использованию нормативной, правовой, справочной и специальной литературы, а также других источников информации;
- развитие познавательных способностей и активности, творческой инициативы, самостоятельности, ответственности и организованности;
- формирование самостоятельности мышления, способностей к саморазвитию, самообразованию, самосовершенствованию и самореализации;
- развитие научно-исследовательских навыков;
- формирование умения решать практические задачи (в профессиональной деятельности), используя приобретенные знания, способности и навыки.

Самостоятельная работа является неотъемлемой частью образовательного процесса.

Самостоятельная работа предполагает инициативу самого обучающегося в процессе сбора и усвоения информации, приобретения новых знаний, умений и навыков и ответственность его за планирование, реализацию и оценку результатов учебной деятельности. Процесс освоения знаний при самостоятельной работе не обособлен от других форм обучения.

Самостоятельная работа должна:

- быть выполнена индивидуально (или являться частью коллективной работы). В случае, когда СР подготовлена в порядке выполнения группового задания, в работе делается соответствующая оговорка;
- представлять собой законченную разработку (этап разработки), в которой анализируются актуальные проблемы по определенной теме и ее отдельных аспектов;
- отражать необходимую и достаточную компетентность автора;
- иметь учебную, научную и/или практическую направленность;
- быть оформлена структурно и в логической последовательности: титульный лист, оглавление, основная часть, заключение, выводы, список литературы, приложения,
- содержать краткие и четкие формулировки, убедительную аргументацию, доказательность и обоснованность выводов;
- соответствовать этическим нормам (правила цитирования и парафраз; ссылки на использованные библиографические источники; исключение плагиата, дублирования собственного текста и использования чужих работ).

## 8. ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ

| Планируемые результаты обучения по дисциплине /<br>Планируемые результаты освоения ОПОП ВО                                                     |                                                                                                                                                                                          | Показатели оценивания                          |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------|
| <i>способностью разрабатывать корпоративную стратегию, программы организационного развития и изменений и обеспечивать их реализацию (ПК-2)</i> |                                                                                                                                                                                          |                                                |
| Знает:                                                                                                                                         | Теоретические основы, сущность, роль, значение и виды корпоративной стратегии организации.                                                                                               | Блок 1 контрольного задания выполнен корректно |
| Умеет:                                                                                                                                         | Определять теоретическое и практическое обеспечения разработки и реализации корпоративной стратегии.                                                                                     | Блок 2 контрольного задания выполнен корректно |
| Владеет:                                                                                                                                       | Навыками разработки корпоративной стратегии с учетом воздействия различных факторов.                                                                                                     | Блок 3 контрольного задания выполнен корректно |
| <i>способностью обосновывать актуальность, теоретическую и практическую значимость избранной темы научного исследования (ПК-8)</i>             |                                                                                                                                                                                          |                                                |
| Знает:                                                                                                                                         | Актуальные направления разработки и реализации корпоративных стратегий, имеющих теоретическую и практическую значимость для устойчивого развития экономических субъектов.                | Блок 1 контрольного задания выполнен корректно |
| Умеет:                                                                                                                                         | Определять и критически оценивать варианты научного направления по разработке и реализации корпоративной стратегии с точки зрения актуальности, теоретической и практической значимости. | Блок 2 контрольного задания выполнен корректно |
| Владеет:                                                                                                                                       | Готовностью обосновывать актуальность, теоретическую и практическую значимость тематики научного исследования.                                                                           | Блок 3 контрольного задания выполнен корректно |

### Типовое контрольное задание

#### БЛОК 1 – ПРОВЕРКА ЗНАНИЙ

##### Выбрать ОДИН или НЕСКОЛЬКО правильных ответов

- 1.1. (ПК-2) К какой группе стратегии относятся стратегии, связанные в основном с изменением продукта и (или) рынка и не затрагивающие отрасль, положение фирмы внутри отрасли и технологию:
- а) концентрированного роста;

- b) интегрированного роста;
  - c) диверсификации;
  - d) сокращения.
- 1.2. (ПК-8) Какой тип стратегии (из группы стратегии концентрированного роста) выбрала фирма, прилагающая большие усилия в области маркетинга и стремящаяся завоевать лучшие позиции с данным продуктом на данном рынке:
- a) стратегию развития рынка;
  - b) стратегию развития продукта;
  - c) стратегию проникновения на рынок.
- 1.3. (ПК-8) Какая стратегия наиболее привлекательна для фирмы, которая дальше не может развиваться на одном из рынков с данным продуктом в рамках данной отрасли:
- a) концентрированного роста;
  - b) интегрированного роста;
  - c) диверсификации;
  - d) сокращения.
- 1.4. (ПК-8) Какая из перечисленных стратегий развития предполагает отказ от рассмотрения долгосрочных перспектив бизнеса в пользу максимального получения доходов в краткосрочной перспективе:
- a) стратегия развития продукта;
  - b) стратегия обратной вертикальной интеграции;
  - c) стратегия «сбора урожая»;
  - d) стратегия конгломератной диверсификации;
  - e) стратегия сокращения расходов.
- 1.5. (ПК-2) Может ли фирма на практике одновременно реализовывать несколько стратегий:
- a) может;
  - b) не может;
  - c) может, только если это многоотраслевая компания.
- 1.6. (ПК-2) Какие из следующих факторов должны быть в первую очередь учтены при выборе стратегии (являются ключевыми):
- a) сильные стороны отрасли;
  - b) сильные стороны фирмы;
  - c) цели фирмы;
  - d) интересы высшего руководства;
  - e) квалификация работников;
  - f) степень зависимости от внешней среды;
  - g) все перечисленные факторы.
- 1.7. (ПК-8) Какие стратегии должны выбирать лидирующие фирмы, если отрасль идет к упаду:
- a) концентрированного роста;
  - b) интегрированного роста;
  - c) диверсификации;
  - d) сокращения.
- 1.8. (ПК-8) Какие стратегии может выбирать фирма, имеющая слабые конкурентные позиции, при быстром росте рынка:
- a) пересмотр стратегий концентрации;
  - b) диверсификация;
  - c) горизонтальная интеграция или слияние;
  - d) сокращение;
  - e) вертикальная интеграция;
  - f) ликвидация.
- 1.9. (ПК-2) Основными типами наступательной стратегии являются:
- a) противостояние сильным сторонам конкурента или превышение их;

- b) покупка предприятий конкурента;
- c) физическое недопущение конкурента на рынок;
- d) захват незанятых рыночных пространств;
- e) партизанская война (наступление-отход);
- f) использование слабых сторон конкурента;
- g) активация и одновременное наступление фирмы на конкурента по нескольким направлениям, фронтам.

1.10. (ПК-2) Основной целью портфельной стратегии является:

- a) разделение труда;
- b) определение специфики и особенностей товара конкурента;
- c) расширение и укрепление портфеля ценных бумаг;
- d) выявление конкурентных преимуществ.

## БЛОК 2 – ПРОВЕРКА УМЕНИЙ

2.1. (ПК-2) Стратегия диверсификации – стратегия, которая позволяет компании определить и развить дополнительные направления бизнеса, отличающиеся от текущих производимых товаров и услуг. В условиях растущей конкуренции стратегия диверсификации производства становится отличным инструментом для управления рисками; позволяет избежать излишней фокусировки усилий на одном направлении работы компании.

Какое обеспечение требуется для разработки данной стратегии?

2.2. (ПК-2) При правильной реализации стратегия диверсификации помогает сохранить работоспособность и прибыль компании в период экономического спада, стагнации или резкого изменения принципов работы отрасли. Стратегия может принести явные преимущества для фирмы и повысить стабильность бизнеса, но требует подробной оценки внутренних ресурсов компании, факторов окружающей среды и глубокого знания рыночных тенденций.

Укажите, какие факторы окружающей среды могут оказывать наиболее сильное отрицательное влияние при проработке данной стратегии?

2.3. (ПК-8) Укажите правильную последовательность стадий технологического процесса стратегического управления:

|      |                                     |
|------|-------------------------------------|
| А. 1 | 1. контроль реализации стратегии    |
| Б. 2 | 2. стадия реализации стратегии      |
| В. 3 | 3. стадия выбора стратегии развития |
| Г. 4 | 4. стадия стратегического анализа   |

2.4. (ПК-8) Соотнесите типы стратегических изменений.

|                               |                                                                                                                                                                                                                                         |
|-------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| А. Перестройка организации    | 1. фундаментальное изменение организации, затрагивающее ее миссию и организационную культуру (характерна для реализации стратегии диверсификации)                                                                                       |
| Б. Радикальное преобразование | 2. изменение организационной структуры, интенсивные внутриорганизационные изменения, касающиеся в первую очередь организационной культуры (реализация стратегий вертикальной и горизонтальной интеграции)                               |
| В. Умеренное преобразование   | 3. изменения в производственном процессе и маркетинге (приемлемы для реализации стратегий концентрации)                                                                                                                                 |
| Г. Обычные изменения          | 4. использование накопленного опыта, отслеживание изменений во внешней среде (возможностей или угроз) (должны существовать всегда, даже в том случае, когда стратегия не изменяется; присутствуют при реализации стратегий любого типа) |

2.5. (ПК-8) Укажите соответствие между стратегическими атрибутами организации в сфере анализа, управления и потенциала и их содержанием

|                                         |                                                                                                                                                            |
|-----------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| А. стратегическое управление            | 1. анализ сильных и слабых сторон организации через призму таких факторов, как доля рынка, конкурентоспособность, номенклатура и качество продукции и т.п. |
| Б. стратегический маркетинговый анализ  | 2. разработка и реализация действий, ведущих к долгосрочному превышению уровня результативности деятельности фирмы над уровнем конкурентов                 |
| В. стратегический потенциал организации | 3. совокупность средств, возможностей, ресурсов для осуществления текущей деятельности и долговременного развития организации                              |

### БЛОК 3 – ПРОВЕРКА НАВЫКОВ

3.1. Ознакомьтесь с ситуацией и ответьте на поставленные вопросы. (Время выполнения задания – 30 минут)

#### **Анализ ситуаций. Российские компании: выбор стратегии**

2010 г. был годом резкого обострения конкуренции в сфере розничной торговли. Значительно расширила свои позиции турецкая сеть супермаркетов "Рамстор", на российский рынок пришла сеть немецких магазинов "Метро", ясно обозначилась перспектива прихода других зарубежных сетей (например, французской сети "Ашан"). В этой ситуации российские компании розничной торговли, чтобы сохранить шансы на выживание, были вынуждены предпринимать драматические усилия по территориальной экспансии. По некоторым данным, все они завершили 2010г. с убытками. Особенно остро эта проблема встала для сетей магазинов, позиционирующих себя как недорогие магазины. В этой ситуации они вынуждены искать внешние источники значительных финансовых ресурсов. Часть из них нашла выход из ситуации в привлечении в качестве стратегического партнера крупных финансовых структур. Например, для сети "Перекресток" таким партнером стала группа "Альфа". Сеть "Копейка" продала свой контрольный пакет нефтяной компании "ЮКОС". В конце 2010 г. владельцы сети магазинов "Пятерочка" продали крупный пакет акций Европейскому банку реконструкции и развития (ЕБРР). Представитель ЕБРР Дэвид Нобл, вошедший в состав наблюдательного совета компании, заявил, что благодаря принятому решению через два года "Пятерочка" должна стать крупнейшей сетью магазинов в России, и главная задача компании сейчас - максимально быстрый рост. Остальные пока продолжают рассчитывать на собственные ресурсы, однако становится все более очевидным, что большинство вряд ли сумеет сохранить свои позиции в бизнесе или даже просто выжить, продолжая опираться лишь на внутренние ресурсы. Можно ожидать, что некоторые из них пойдут по пути продажи своих акций на открытом рынке, если будут уверены в возможности привлечь соответствующий объем финансовых средств таким путем. Подобная стратегия может позволить нынешним менеджерам-собственникам сохранить контроль за бизнесом, в то время как продажа контрольного пакета одному инвестору ставит их сразу в полную зависимость от него.

Когда в 2009 г. российским финансистам был задан вопрос - какую российскую высокотехнологичную компанию они хотели бы видеть на бирже, все в один голос назвали компанию "1С" - крупнейшего производителя программного обеспечения, доминирующего на российском рынке и с недавнего времени осуществляющего продажу своих продуктов и за рубеж. Компания имеет самую высокую производительность в отрасли - более 100 тыс. долл. на человека и продает программное обеспечение на 25 млн. долл. в год. В 2009 г. объем продаж увеличился на 40%, а в 2010 г. ожидалось увеличение на 60%. Тем не менее основатель и президент компании Борис Нуралиев отказывается привлекать внешнее финансирование путем вывода акций компании на фондовый рынок. Он считает, что частная компания имеет очень

существенные преимущества перед открытым акционерным обществом с точки зрения процесса принятия стратегических решений и, при необходимости, их коррекции, что исключительно важно для компаний, работающих на очень динамично развивающихся рынках.

В декабре 2010 г. основатель и президент успешно очень развивающегося крупнейшего российского мясоперерабатывающего холдинга АПК "Черкизовский" Игорь Бабаев (владеет до 70% акций компании) принял решение о дополнительной эмиссии акций головного предприятия холдинга - Черкизовского мясоперерабатывающего завода с целью передачи их в счет погашения долга нескольких крупным кредиторам компании, пожелавшим стать ее акционерами. В результате этой сделки по 15% акций Черкизовского МПЗ получили "Morgan Stanley Bank" и "Ronald Chisholm International", и почти 20% - банк "Возрождение". При этом Игорь Бабаев сохранил за собой право выкупить эти акции в течение определенного времени. По его словам, он рассматривает возможность дополнительной эмиссии акций всего холдинга с целью привлечения ресурсов для поддержания динамичного развития, примерно в 2015 г., когда, по его расчетам, оборот компании должен увеличиться до 1 млрд. (500 млн. в 2000 г.) долл., а их стоимость многократно вырастет. При этом он подчеркивает свое желание сохранить за собой контрольный пакет холдинга на ближайшие несколько лет. В более отдаленной перспективе он не исключает возможность сокращения своего пакета до блокирующего, "если эмиссию будут готовы выкупить те, кто меня устраивает". Заслуживает внимания его представление о желательных для его компании внешних инвесторах: "Нас интересуют, безусловно, не просто инвесторы с мешками денег, а те, кто понимает в этом бизнесе. Например, это может быть торговая или финансовая компания".

Вопросу к заданию:

1. Сравните стратегии трех российских компаний. (ПК-2)
2. Какие особенности российского бизнеса повлияли на выбор стратегии? (ПК-2)
3. Каковы, на Ваш взгляд, перспективы развития данных компаний в современных условиях? (ПК-2)
4. Проследите все этапы разработки корпоративной стратегии на примере одной из компаний. (ПК-8)
5. Обоснуйте актуальность данных практических положений с позиции научной значимости. (ПК-8)

### **Методические рекомендации к процедуре оценивания**

Оценка результатов обучения по дисциплине, характеризующих сформированность компетенции проводится в процессе промежуточной аттестации студентов посредством контрольного задания. При этом процедура должна включать последовательность действий, описанную ниже.

1. Подготовительные действия включают:

Предоставление студентам контрольных заданий, а также, если это предусмотрено заданием, необходимых приложений (формы документов, справочники и т.п.);

Фиксацию времени получения задания студентом.

2. Контрольные действия включают:

Контроль соблюдения студентами дисциплинарных требований, установленных Положением о промежуточной аттестации обучающихся и контрольным заданием (при наличии);

Контроль соблюдения студентами регламента времени на выполнение задания.

3. Оценочные действия включают:

Восприятие результатов выполнения студентом контрольного задания, представленных в устной, письменной или иной форме, установленной заданием.

Оценка проводится по каждому блоку контрольного задания по 100-балльной шкале.

Подведение итогов оценки компетенции и результатов обучения по дисциплине с использованием формулы оценки результата промежуточной аттестации и шкалы интерпретации результата промежуточной аттестации.

Оценка результата промежуточной аттестации выполняется с использованием формулы:

$$P = \frac{\sum_{i=1}^n P_i}{3},$$

где  $P_i$  – оценка каждого блока контрольного задания, в баллах

Шкала интерпретации результата промежуточной аттестации  
(сформированности компетенций и результатов обучения по дисциплине)

| Результат промежуточной аттестации (Р)                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         | Оценка сформированности компетенций                                                                            | Оценка результатов обучения по дисциплине | Оценка ECTS     |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------|-----------------|
| От 0 до 36                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     | Не сформирована.                                                                                               | Неудовлетворительно (не зачтено)          | F (не зачтено)  |
| «Безусловно неудовлетворительно»: контрольное задание выполнено менее, чем на 50%, преимущественная часть результатов выполнения задания содержит грубые ошибки, характер которых указывает на отсутствие у обучающегося знаний, умений и навыков по дисциплине, необходимых и достаточных для решения профессиональных задач, соответствующих этапу формирования компетенции. |                                                                                                                |                                           |                 |
| От 37 до 49                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    | Уровень владения компетенцией недостаточен для ее формирования в результате обучения по дисциплине.            | Неудовлетворительно (не зачтено)          | FX (не зачтено) |
| «Условно неудовлетворительно» контрольное задание выполнено не менее, чем на 50%, значительная часть результатов выполнения задания содержит ошибки, характер которых указывает на недостаточный уровень владения обучающимся знаниями, умениями и навыками по дисциплине, необходимыми для решения профессиональных задач, соответствующих компетенции.                       |                                                                                                                |                                           |                 |
| От 50 до 59                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    | Уровень владения компетенцией посредственен для ее формирования в результате обучения по дисциплине.           | Удовлетворительно (зачтено)               | E (зачтено)     |
| «Посредственно»: контрольное задание выполнено не менее, чем на 50%, большая часть результатов выполнения задания содержит ошибки, характер которых указывает на посредственный уровень владения обучающимся знаниями, умениями и навыками по дисциплине, но при этом позволяет сделать вывод о готовности обучающегося решать типовые профессиональные задачи.                |                                                                                                                |                                           |                 |
| От 60 до 69                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    | Уровень владения компетенцией удовлетворителен для ее формирования в результате обучения по дисциплине.        | Удовлетворительно (зачтено)               | D (зачтено)     |
| «Удовлетворительно»: контрольное задание выполнено не менее, чем на 60%, меньшая часть результатов выполнения задания содержит ошибки, характер которых указывает на посредственный уровень владения обучающимся знаниями, умениями и навыками по дисциплине, но при этом позволяет сделать вывод о готовности обучающегося решать типовые профессиональные задачи.            |                                                                                                                |                                           |                 |
| От 70 до 89                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    | Уровень владения компетенцией преимущественно высокий для ее формирования в результате обучения по дисциплине. | Хорошо (зачтено)                          | C (зачтено)     |
| «Хорошо»: контрольное задание выполнено не менее, чем на 80%, результаты выполнения                                                                                                                                                                                                                                                                                            |                                                                                                                |                                           |                 |



| Результат промежуточной аттестации (Р)                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              | Оценка сформированности компетенций                                                                 | Оценка результатов обучения по дисциплине | Оценка ECTS |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------|-------------|
| задания содержат несколько незначительных ошибок и технических погрешностей, характер которых указывает на высокий уровень владения обучающимся знаниями, умениями и навыками по дисциплине и позволяет сделать вывод о готовности обучающегося решать типовые и ситуативные профессиональные задачи.                                                                                                                                               |                                                                                                     |                                           |             |
| От 90 до 94                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         | Уровень владения компетенцией высокий для ее формирования в результате обучения по дисциплине.      | Отлично (зачтено)                         | В (зачтено) |
| «Отлично»: контрольное задание выполнено в полном объеме, результаты выполнения задания содержат одну-две незначительные ошибки, несколько технических погрешностей, характер которых указывает на высокий уровень владения обучающимся знаниями, умениями и навыками по дисциплине и позволяет сделать вывод о готовности обучающегося эффективно решать типовые и ситуативные профессиональные задачи, в том числе повышенного уровня сложности.  |                                                                                                     |                                           |             |
| От 95 до 100                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        | Уровень владения компетенцией превосходный для ее формирования в результате обучения по дисциплине. | Отлично (зачтено)                         | А (зачтено) |
| «Превосходно»: контрольное задание выполнено в полном объеме, результаты выполнения задания не содержат ошибок и технических погрешностей, указывают как на высокий уровень владения обучающимся знаниями, умениями и навыками по дисциплине, позволяют сделать вывод о готовности обучающегося эффективно решать типовые и ситуативные профессиональные задачи, в том числе повышенного уровня сложности, способности разрабатывать новые решения. |                                                                                                     |                                           |             |