

**Федеральное государственное бюджетное образовательное
учреждение высшего образования
«РОССИЙСКАЯ АКАДЕМИЯ НАРОДНОГО ХОЗЯЙСТВА
И ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЫ
ПРИ ПРЕЗИДЕНТЕ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ»**

Воронежский филиал

Международно-правовой факультет

Кафедра экономики, финансов и менеджмента

Утверждена
решением кафедры
Протокол от «29» сентября 2016 г.
№ 3

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА АДАПТАЦИОННОЙ ДИСЦИПЛИНЫ

Б1.Б.29 «Стратегический менеджмент»

по направлению подготовки

38.03.02 «Менеджмент»

Профиль "Управление человеческими ресурсами"

квалификация бакалавр

очная форма обучения

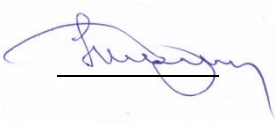
(набор 2014 года)

Воронеж, 2016 г.

Автор–составитель:

Профессор, доктор
экономических наук,
профессор

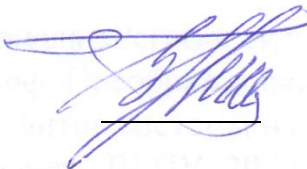
Экономики, финансов и
менеджмента



Паршин Н.М.

Заведующий
кафедрой
экономики,
финансов и
менеджмента

Профессор, доктор
экономических наук



Преображенский
Б.Г.

СОДЕРЖАНИЕ

1. Перечень планируемых результатов обучения по адаптационной дисциплине, соотнесенных с планируемыми результатами освоения адаптированной образовательной программы	4
2. Объем и место адаптационной дисциплины в структуре адаптированной образовательной программы	4
3. Содержание и структура адаптационной дисциплины	5
4. Фонд оценочных средств промежуточной аттестации по адаптационной дисциплине	7
5. Методические указания для обучающихся по освоению адаптационной дисциплины	22
6. Учебная литература и ресурсы информационно-телекоммуникационной сети Интернет, учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы обучающихся по адаптационной дисциплине	23
6.1. Основная литература	23
6.2. Дополнительная литература	23
6.3. Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы	23
6.4. Нормативно-правовые документы	
6.5. Интернет-ресурсы	23
6.6. Справочные системы	23
7. Материально-техническая база, информационные технологии, программное обеспечение и информационные справочные системы	24

1. Перечень планируемых результатов обучения по адаптационной дисциплине, соотнесенных с планируемыми результатами освоения программы

1.1 Адаптационная дисциплина «Стратегический менеджмент» обеспечивает овладение следующей компетенцией:

ПК – 3 Владение навыками стратегического анализа, разработки и осуществления стратегии организации, направленной на обеспечение конкурентоспособности

Формирование ПК-3 осуществляется в рамках трех этапов в составе следующих действий:

- ПК- 3.1- формирование способности осуществлять методы и приемы стратегического анализа внешней и внутренней среды организаций; способность применять принципы и приемы разработки стратегий компании; способность определять этапы и порядок осуществления стратегий компании.
- ПК -3.2.- формирование знания о понятиях стратегического анализа организации; умения осуществить стратегический анализ организации; навыка разработки и осуществления стратегии организации.

1.2. В результате освоения адаптационной дисциплины у студентов должны быть:

- **сформированы знания** методов и приемов стратегического анализа внешней и внутренней среды организаций, принципов разработки стратегий компании, этапов и порядка осуществления стратегий компании.
- **сформированы умения** анализировать составляющие внешнего окружения компании, анализировать внутреннюю среду компании, ее отдельных элементов , разрабатывать стратегию и мероприятия, направленные на ее реализацию.
- **сформированы навыки** использования инструментария стратегического анализа для выработки стратегии компании, решения ситуационных задач стратегического развития компании, постановки целей на всех уровнях системы управления. анализа ресурсов и конкурентных возможностей, принятия и реализации стратегических решений, управления организацией для успешной реализации стратегии.

1.3. Студенты также должны овладеть навыками: использования инструментария стратегического анализа для выработки стратегии компании, решения ситуационных задач стратегического развития компании, постановки целей на всех уровнях системы управления. анализа ресурсов и конкурентных возможностей, принятия и реализации стратегических решений, управления организацией для успешной реализации стратегии.

2. Объем и место адаптационной дисциплины в структуре АОП ВО

Адаптационная дисциплина Б1.Б.29 «Стратегический менеджмент» относится к дисциплинам части Б.1. Базовой части блока Б.29. Дисциплин ОП ВО направления 38.03.02 «Менеджмент». Освоение дисциплины осуществляется в 5 семестре 3 курса. Общая трудоёмкость дисциплины 216 ч./ 6 ЗЕ.

Форма промежуточной аттестации в соответствии с учебным планом- экзамен в форме устного ответа для определения сформированности компетенции.

Овладение компетенции ПКЗ основывается на следующих результатах:

личностные результаты:

- сформированность основ способности разработки стратегии и мероприятий, направленных на ее реализацию.

метапредметные результаты:

- умение применять принципы и приемы разработки стратегий компании, зная этапы и порядок их осуществления.

Общее количество академических часов, выделенных на контактную работу с преподавателем:

Таблица 2.1

Вид учебных занятий и самостоятельная работа		Объем дисциплины, час.								
		Всего	Семестр							
			1	2	3	4	5	6	7	8
Очная форма обучения										
Контактная работа обучающихся с преподавателем, в том числе:		90					90			
лекционного типа (Л)		36					36			
практического (семинарского) типа (ПЗ)		54					54			
Самостоятельная работа обучающихся (СР)		90					90			
Промежуточная аттестация	форма	экзамен					Экз			
	час.	36					36			
Общая трудоемкость (час. / з.е.)		216/6					216/6			

3. Содержание и структура адаптационной дисциплины

Таблица 3.1

№ п/п	Наименование тем	Объем дисциплины, час.						Форма текущего контроля успеваемости**, промежуто чной аттестации
		Всего	Контактная работа обучающихся с преподавателем по видам учебных занятий				СР	
			Л	ЛР	ПЗ	КСР		
Очная форма обучения								
Тема 1	Введение в стратегический менеджмент	16	4		4			О,Д
Тема 2	Определение миссии и целей предприятия	14	4		4			О,С,Т
Тема 3	Анализ внешней среды предприятия	18	4		6			О,С
Тема 4	Анализ внутренней среды предприятия	20	4		6			О,С
Тема 5	Формирование стратегии предприятия	20	4		6			О,С
Тема 6	Выбор и реализация стратегии	20	4		6			О,С,ПРД
Тема 7	Разработка стратегии на корпоративном уровне	20	4		6			О, Г,ПРД
Тема 8	Разработка стратегии международного развития	16	2		6			О,Г
Тема 9	Разработка антикризисной стратегии	16	2		6			О,Г
Тема 10	Выполнение и контроль	20	4		4			О,Г

№ п/п	Наименование тем	Объем дисциплины, час.						Форма текущего контроля успеваемости**, промежуто чной аттестации	
		Всего	Контактная работа обучающихся с преподавателем по видам учебных занятий				СР		
			Л	ЛР	ПЗ	КСР			
Очная форма обучения									
	стратегии								
Промежуточная аттестация		36						Экзамен	
Всего:		216	36	0	54	0	90		

** - формы текущего контроля успеваемости: опрос (О), тестирование (Т), презентация докладов (ПРД), диспут (Д), групповое обсуждение (Г)

Содержание адаптационной дисциплины

Тема 1

Введение в стратегический менеджмент

Эволюция организации и принципов управления. Предпосылки развития стратегического управления. Основные понятия стратегического управления, соотношение понятий стратегическое управление, стратегическое планирование, стратегия.

Тема 2

Определение миссии и целей предприятия

Видение предприятия и ошибки в работе над ним. Определение миссии предприятия и различия между миссией и целями предприятия. Определение целей, дерева целей и требования, предъявляемые к целям.

Тема 3

Анализ внешней среды предприятия

Характеристика и цели анализа внешней среды предприятия. PEST-анализ микросреды предприятия. Анализ общей ситуации и конкуренции в отрасли

Тема 4

Анализ внутренней среды предприятия

Цели и принципы стратегического анализа внутренней среды. Анализ сильных и слабых сторон предприятия. Стратегический анализ издержек и «цепочка ценностей»

Тема 5

Формирование стратегии предприятия

Сущность стратегии. Классификация стратегий предприятия. Основные стратегии развития бизнеса. Определение стратегии предприятия.

Тема 6

Выбор и реализация стратегии

Создание конкурентных преимуществ на уровне хозяйственных подразделений. Стратегия лидерства в издержках. Стратегия дифференциации. Стратегия фокусирования.

Тема 7

Разработка стратегии на корпоративном уровне

Роль и оценка преимуществ диверсификации. Стратегии диверсификации. Стратегический анализ диверсифицированной компании.

*Тема 8**Разработка стратегии международного развития*

Перспектива международного развития. Международная конкуренция

*Тема 9**Разработка антикризисной стратегии*

Понятие антикризисной стратегии. Виды антикризисных стратегий

*Тема 10**Выполнение и контроль стратегии*

Основные стадии выполнения стратегии. Стратегические изменения. Стратегический контроль

4. Фонд оценочных средств промежуточной аттестации по адаптационной дисциплине

4.1. Формы и методы текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации.

4.1.1. В ходе реализации адаптационной дисциплины «Стратегический менеджмент» используются следующие методы текущего контроля успеваемости обучающихся:

- при проведении занятий лекционного типа:

- наблюдение за поведением студентов во время занятий, за проявлением заинтересованности к содержанию занятия лекционного типа;
- вопросы студентам и ответы студентов на понимание новой терминологии, с которой знакомятся студенты на занятии (по ходу занятия).

- при проведении практических занятий:

Тема 1 Введение в стратегический менеджмент

Форма текущего контроля - опрос

Вопросы для опроса:

1. Раскройте процесс эволюции организации и принципов управления.
2. Назовите предпосылки развития стратегического управления.
3. Раскройте основные понятия стратегического управления, соотношение понятий стратегическое управление, стратегическое планирование, стратегия.

Вопросы для диспута

1. Понятие стратегического управления.
2. Сравнительная характеристика текущего и стратегического управления.
3. Этапы развития стратегического управления.
4. Взаимосвязь между стилями организационного поведения и видами управления.
5. Проблемы стратегического управления.

Тема 2 Определение миссии и целей предприятия

Формы текущего контроля - опрос, ситуационные задания, тестирование.

Вопросы для опроса:

1. Видение предприятия и ошибки в работе над ним.
2. Дайте определение миссии предприятия и назовите различия между миссией и целями предприятия.
3. Дайте определение целей, дерева целей и требования, предъявляемые к целям.

Ситуационные задания:

Задание 1. Проведите анализ формулировок миссий предприятия, определив их недостатки.

Тип предприятия	Формулировка миссии
Инвестиционная компания	Мы готовы инвестировать капитал в любую область, работающую прибыльно и имеющую потенциал дальнейшего роста

Руководство к выполнению работы

Для выполнения задания необходимо заполнить следующую таблицу:

Недостатки формулировки	Новый вариант формулировки миссии

Анализ предложенных формулировок миссии рекомендуется проводить путем ответов на следующие вопросы:

Является ли данная формулировка миссией предприятия?

Отражает ли миссия сферу деятельности предприятия?

Какие составляющие миссии присутствуют?

Какие составляющие отсутствуют и являются необходимыми?

Какую информацию необходимо добавить в формулировку?

Надо ли полностью менять формулировку миссии?

Задание 2. Проведите анализ формулировок миссий предприятия, определив их недостатки.

Тип предприятия	Формулировка миссии
Мини завод по переработке молока	Наша цель – обеспечить решение проблем сбыта молока фермерам, частникам, стимулировать создание и развитие фермерских и частных хозяйств. Наша цель – обеспечение населения качественной, разнообразной по ассортименту и доступной по цене продукцией.

Руководство к выполнению работы

Для выполнения задания необходимо заполнить следующую таблицу:

Недостатки формулировки	Новый вариант формулировки миссии

Анализ предложенных формулировок миссии рекомендуется проводить путем ответов на следующие вопросы:

- Является ли данная формулировка миссией предприятия?
- Отражает ли миссия сферу деятельности предприятия?
- Какие составляющие миссии присутствуют?
- Какие составляющие отсутствуют и являются необходимыми?
- Какую информацию необходимо добавить в формулировку?
- Надо ли полностью менять формулировку миссии?

Задание 3. Проведите анализ формулировок миссий предприятия, определив их недостатки.

Тип предприятия	Формулировка миссии
Компания по предоставлению банковских услуг	Миссия компании заключается в содействии экономическому развитию и благосостоянию сообществ, обслуживаемых компанией, путем предоставления гражданам и предприятиям качественных банковских услуг таким образом и в том объеме, которые соответствуют высоким профессиональным и этическим стандартам, обеспечения справедливой и соответствующей прибыли акционерам компании и справедливого отношения к сотрудникам компании.

Руководство к выполнению работы

Для выполнения задания необходимо заполнить следующую таблицу:

Недостатки формулировки	Новый вариант формулировки миссии

Анализ предложенных формулировок миссии рекомендуется проводить путем ответов на следующие вопросы:

- Является ли данная формулировка миссией предприятия?
- Отражает ли миссия сферу деятельности предприятия?
- Какие составляющие миссии присутствуют?
- Какие составляющие отсутствуют и являются необходимыми?
- Какую информацию необходимо добавить в формулировку?
- Надо ли полностью менять формулировку миссии?

Задание 4. Проведите анализ формулировок миссий предприятия, определив их недостатки.

Тип предприятия	Формулировка миссии
Фирма по производству офисной мебели	Сведите ваши потери времени к нулю. Фирма предлагает Вам мебель собственного производства из высококачественных материалов, что ставит ее в один ряд с импортными аналогами. Наша мебель также

	презентабельна, долговечна и способна придать интерьеру Вашего офиса солидность, но при этом намного дешевле. Наша цена отвязана от курса доллара, но привязана к качеству.
--	---

Руководство к выполнению работы

Для выполнения задания необходимо заполнить следующую таблицу:

Недостатки формулировки	Новый вариант формулировки миссии

Анализ предложенных формулировок миссии рекомендуется проводить путем ответов на следующие вопросы:

- Является ли данная формулировка миссией предприятия?
- Отражает ли миссия сферу деятельности предприятия?
- Какие составляющие миссии присутствуют?
- Какие составляющие отсутствуют и являются необходимыми?
- Какую информацию необходимо добавить в формулировку?
- Надо ли полностью менять формулировку миссии?

Задание 5. Проведите анализ формулировок миссий предприятия, определив их недостатки.

Тип предприятия	Формулировка миссии
Ювелирно-художественная фирма	Производство и реализации изделия из драгоценных металлов и камней, доступных широкому кругу потребителей с различным достатком.

Руководство к выполнению работы

Для выполнения задания необходимо заполнить следующую таблицу:

Недостатки формулировки	Новый вариант формулировки миссии

Анализ предложенных формулировок миссии рекомендуется проводить путем ответов на следующие вопросы:

- Является ли данная формулировка миссией предприятия?
- Отражает ли миссия сферу деятельности предприятия?
- Какие составляющие миссии присутствуют?
- Какие составляющие отсутствуют и являются необходимыми?

Какую информацию необходимо добавить в формулировку?
Нужно ли полностью менять формулировку миссии?

Практическая работа «Цели организации»

Задание 1: сформулируйте цели организации с учетом данных, содержащихся в ситуационной задаче (в соответствии с Вашим вариантом).

Вариант 1. *Вы – руководитель предприятия розничной торговли бытовой техникой. Ваше предприятие работает с ведущими производителями бытовой техники, ценовая политика позволяет работать с различными группами потребителей. Но в условиях экономического кризиса объем продаж значительно уменьшился и на складе образовалось большое количество нереализованной техники. Вместе с тем, специфика Вашего товара предполагает быстрое моральное устаревание техники, поэтому скопление товара на складе Вам не выгодно.*

Сформулируйте краткосрочные цели и задачи Вашего предприятия, позволяющие решить возникшие проблемы.

Руководство к выполнению работы

Решение ситуационной задачи рекомендуется выполнять в табличной форме:

Формулировка целей	Формулировка задач

- Помните, что цели должны быть реальными и достижимыми, цели не должны противоречить друг другу и отражать указанное в задании состояние предприятия.

- Обратите внимание на то, что задачи конкретизируют цели и показывают, каким путем Вы планируете добиться поставленных целей.

- В качестве вывода сделайте прогноз развития Вашего предприятия, т.е. что произойдет на предприятии при условии достижения поставленных целей. Дайте два варианта прогнозов: оптимистический и пессимистический.

Задание 2: сформулируйте цели организации с учетом данных, содержащихся в ситуационной задаче (в соответствии с Вашим вариантом).

Вариант 2. *Вы – владелец небольшой парикмахерской в так называемом «спальном» районе большого города. Спектр услуг – стрижка, покраска, завивка и укладка волос. В парикмахерской работают мастера – универсалы, что позволяет обслуживать клиентов разного пола и возраста. Для привлечения клиентов на начальном этапе Вы пошли на льготное обслуживание детей, пенсионеров, инвалидов, ввели накопительную систему скидок. Доходы парикмахерской позволяют выплачивать зарплату работникам, закупать необходимые расходные материалы, но прибыли от деятельности предприятия нет.*

Сформулируйте новые цели и задачи предприятия.

Руководство к выполнению работы

Решение ситуационной задачи рекомендуется выполнять в табличной форме:

Формулировка целей	Формулировка задач

--	--

- Помните, что цели должны быть реальными и достижимыми, цели не должны противоречить друг другу и отражать указанное в задании состояние предприятия.

- Обратите внимание на то, что задачи конкретизируют цели и показывают, каким путем Вы планируете добиться поставленных целей.

- В качестве вывода сделайте прогноз развития Вашего предприятия, т.е. что произойдет на предприятии при условии достижения поставленных целей. Дайте два варианта прогнозов: оптимистический и пессимистический.

Задание 3: сформулируйте цели организации с учетом данных, содержащихся в ситуационной задаче (в соответствии с Вашим вариантом).

Вариант 3. Вы – владелец продуктового магазина. Долгое время Ваше предприятие было единственным в микрорайоне, поэтому проблем с персоналом и потребителями у Вас не было. Но через дорогу от Вашего магазина появилась новая торговая точка с тем же ассортиментом товаров, при этом условия для продавцов и покупателей там значительно лучше. В результате Вы ощутили отток персонала и покупателей.

Сформулируйте новые цели и задачи предприятия.

Руководство к выполнению работы

Решение ситуационной задачи рекомендуется выполнять в табличной форме:

Формулировка целей	Формулировка задач

- Помните, что цели должны быть реальными и достижимыми, цели не должны противоречить друг другу и отражать указанное в задании состояние предприятия.

- Обратите внимание на то, что задачи конкретизируют цели и показывают, каким путем Вы планируете добиться поставленных целей.

- В качестве вывода сделайте прогноз развития Вашего предприятия, т.е. что произойдет на предприятии при условии достижения поставленных целей. Дайте два варианта прогнозов: оптимистический и пессимистический.

Задание 4: сформулируйте цели организации с учетом данных, содержащихся в ситуационной задаче (в соответствии с Вашим вариантом).

Вариант 4. В условиях дефицита мест в дошкольных детских учреждениях Вы решаетесь вложить капитал в организацию коммерческого детского сада. Муниципальные власти выделили Вам запущенное здание старого детского сада, на территории которого долгое время действовала стоянка автотранспорта. Вы нашли подрядчика для восстановления здания, ремонтные работы уже подходят к концу.

Сформулируйте дальнейшие цели и задачи Вашего предприятия.

Руководство к выполнению работы

Решение ситуационной задачи рекомендуется выполнять в табличной форме:

Формулировка целей	Формулировка задач

- Помните, что цели должны быть реальными и достижимыми, цели не должны противоречить друг другу и отражать указанное в задании состояние предприятия.

- Обратите внимание на то, что задачи конкретизируют цели и показывают, каким путем Вы планируете добиться поставленных целей.

- В качестве вывода сделайте прогноз развития Вашего предприятия, т.е. что произойдет на предприятии при условии достижения поставленных целей. Дайте два варианта прогнозов: оптимистический и пессимистический.

Задание 5: сформулируйте цели организации с учетом данных, содержащихся в ситуационной задаче (в соответствии с Вашим вариантом).

Вариант 5. Вы – владелец небольшого, но дорогого ресторана, который рассчитан на посещение потребителей, имеющих достаток значительно выше среднего. Поэтому круг потребителей услуг Вашего ресторана ограничен. При этом Вы живете в среднестатистическом городе России, в котором преобладает население со средним достатком. Товарооборот Вашего ресторана очень мал, так как в день бывает не более 10 посетителей.

Сформулируйте новые цели и задачи Вашего предприятия.

Руководство к выполнению работы

Решение ситуационной задачи рекомендуется выполнять в табличной форме:

Формулировка целей	Формулировка задач

- Помните, что цели должны быть реальными и достижимыми, цели не должны противоречить друг другу и отражать указанное в задании состояние предприятия.

- Обратите внимание на то, что задачи конкретизируют цели и показывают, каким путем Вы планируете добиться поставленных целей.

- В качестве вывода сделайте прогноз развития Вашего предприятия, т.е. что произойдет на предприятии при условии достижения поставленных целей. Дайте два варианта прогнозов: оптимистический и пессимистический.

Тестовое задание:

1. Верно ли, что миссия понимается как утверждение, раскрывающее смысл существования организации?

- А) да
- Б) нет

2. Можно ли утверждать, что миссия имеет всегда общий философский смысл, но в то же время уникальна в своем роде и характеризует именно ту организацию, в которой она была выработана?

- А) да
- Б) нет

3. Если четкие правила формулировки миссии?

- А) да
- Б) нет

4. Может ли миссия отражать имидж организации?

- А) нет
- Б) да

5. Верно ли утверждение, что миссия организации должна нести в себе конкретные указания относительно того, что и в какие сроки делать организации?

- А) да
- Б) нет

6. Из перечисленных элементов выберите те, которые включаются в содержание миссии:

- А) рост производительности труда
- Б) снижение текучести кадров
- В) выживание фирмы
- Г) инновации фирмы
- Д) круг потребителей фирмы

7. Миссию организации разрабатывать:

- А) руководители высшего звена
- б) руководители среднего звена
- в) линейные менеджеры
- г) руководители всех уровней управления

Тема 3 Анализ внешней среды предприятия

Формы текущего контроля- опрос, ситуационное задание.

Вопросы для опроса:

1. Дайте характеристику и раскройте цели анализа внешней среды предприятия.
2. PEST-анализ микросреды предприятия раскройте его сущность и значение.
3. Раскройте сущность и значение анализа общей ситуации и конкуренции в отрасли

Ситуационное задание:

Проведите PEST-анализ предприятий сферы жилищного строительства.

1. Проведите PEST-анализ предприятия «А», занимающегося производством и реализацией экскаваторов.
2. В предложенном условном примере определите взвешенную суммарную оценку состояния внешней среды и реакцию на нее организации.

Внешние стратегические факторы

Возможности	Вес	Оценка	Взвешенная оценка
Благоприятная демографическая ситуация	0,05	«4»	
Развитие розничной сети	0,10	«2»	
Государственная поддержка малого бизнеса	0,20	«5»	
Экономическая стабилизация	0,15	«1»	
Угрозы			
Усиление государственного регулирования	0,15	«4»	
Конкуренция на внутреннем рынке	0,10	«4»	
Новые технологии	0,15	«2»	
Снижение активности потребителей	0,10	«2»	
Суммарная оценка	1,0		

3. Приведите примеры отраслей, где барьерами входа в отрасль для новых производителей являются:

- крупные капиталовложения,
- низкая стоимость производства,
- патенты,
- высокая квалификация персонала.

4. Обсудите, каковы ключевые факторы успеха в отраслях, производящих:

- а) одежду;
- б) прохладительные напитки;
- в) деревообрабатывающие станки;
- г) автомобили.

Тема 4 Анализ внутренней среды предприятия

Формы текущего контроля- опрос, ситуационное задание.

Вопросы для опроса:

1. Цели и принципы стратегического анализа внутренней среды.
2. Анализ сильных и слабых сторон предприятия.
3. Стратегический анализ издержек и «цепочка ценностей»

Ситуационное задание:

SWOT-анализ компании «АДИДАС» (Представительство в Санкт-Петербурге) Сильные стороны

1. Наличие официального представительства

Компания «Adidas Group» единственная среди своих главных зарубежных конкурентов («Puma», «Nike») имеет официальное представительство на локальном уровне, что обеспечивает делегирование части полномочий главного офиса.

2. Бренд «Adidas» воспринимается как элемент статусного положения

Бренд компании является самым известным на территории России, на втором месте находится бренд «Reebok», на данный момент также принадлежащий «Adidas Group», на третьем месте – «Nike». Был подсчитан индекс покупки, равный отношению количества людей, покупающих товары под данным брендом, к доле людей, знающих его. «Adidas Group» - 0,54, «Nike» – 0,50.

3. Лидирующая позиция на рынке

«Adidas Group» занимает лидирующее положение в отрасли, опережая своего ближайшего конкурента, компанию «Nike», почти в полтора раза. На территории Санкт-Петербурга «Adidas Group» имеет наибольшее количество монобрендовых магазинов - 67 магазинов.

4. Наибольшее количество магазинов, имеющих выгодное географическое положение

Компания имеет развитую сеть продажи товаров в розницу на рынке Санкт-Петербурга. С 2002 года в городе было открыто 67 специализированных магазинов «Adidas Group», продажи в которых составляют 75% от общей выручки.

5. Сильная внутрикорпоративная культура

Во-первых, это создание позитивной рабочей атмосферы, которая включает в себя действия по быстрой адаптации работника в коллективе, создании благоприятной рабочей среды.

Во-вторых, воспитание лидеров внутри компании. Уделяется огромное внимание созданию благоприятных условий для движения работников по карьерной лестнице.

Слабые стороны

1. Малая доля самостоятельности в принятии решений

Несмотря на то, что компания «Adidas Group» имеет в Санкт-Петербурге официальное представительство, делегирование полномочий головной компании в Германии и Московского офиса невелико. Централизация компании высокая, соблюдается управленческая иерархия, все решения согласуются с московским и германским офисом, будь то решение об изменении стратегии, привлечении дополнительных денежных средств, открытии магазина, ценообразовании.

2. Сложность поддержания высокого уровня сервиса, связанная с текучестью кадров

Поскольку компания работает с молодыми кадрами, многие из которых рассматривают работу в «Adidas Group» как временный заработок, текучесть кадров, работающих в рознице, высока. Это значит, что велики затраты компании на поиск нового персонала и проведение обучающих программ для них (в связи с тем, что они как правило не обладают всеми необходимыми навыками продавцов), направленных на поддержание должного уровня сервиса в магазинах, сохранение репутации компании. Таким образом, цена труда для компании возрастает.

3. Недостаток финансовых средств для осуществления стратегической инициативы

Так как подразделение «Adidas Group» в Санкт-Петербурге занимается лишь распространением продукции этой торговой марки, все стратегии продумываются и планируются сроком на один год. Конечно, Подразделение имеет возможность выдвигать свои идеи на рассмотрение в штаб-квартире, но тем не менее, если бы оно имело больше финансовых возможностей, то разработка стратегических проектов на локальном уровне стала бы более реальной.

4. Недостаточное внимание к интересам клиентов

На данный момент компания недостаточно внимания уделяет работе с покупателями, изучению их изменяющихся предпочтений, изменениям возрастного состава населения, их ценовых предпочтений. Кроме того, быстро и эффективно реагировать на эти локальные изменения не представляется для компании возможным в виду ограниченных полномочий деятельности.

Возможности

1. Рост популярности спорта среди населения

В настоящее время в Санкт-Петербурге можно заметить тенденцию к увеличению популярности спорта. Политика продвижения спортивных турниров по всей стране, успешное выступление городских команд на чемпионатах по футболу и хоккею привели к увеличению количества фанатов и людей, желающих заняться этими и другими видами спорта.

2. Приближение значимых Чемпионатов

Немаловажной возможностью, связанной с увеличением популярности спортивного образа жизни, является приближение Чемпионатов. Для компании это шанс увеличить популярность бренда среди участников и болельщиков.

3. Высокие темпы роста в отрасли

Насыщение западных рынков товарами привело к смещению центра конкурентной борьбы на Восток. На данный момент наиболее перспективными являются рынки России и Китая, темпы роста отрасли в этих странах составляет около 20% в год. Хотя кризис окажет некоторое неблагоприятное воздействие на деятельность компании, с другой стороны, он в большей степени скажется на мелких компаниях, не имеющих устойчивой положительной динамики развития.

4. Развитие Интернет-торговли

Популярность Интернета растет с каждым днем. Интернет становится основным хобби, местом работы и отдыха многих людей. С каждым днем увеличивается число тех, кто предпочитает способы виртуального времяпрепровождения реальному. Компания имеет лишь Интернет-каталоги, поэтому введение и развитие он-лайн торговли предоставляет компании спектр новых возможностей, которые позволяют увеличить продажи и уменьшить расходы на содержание магазинов.

Угрозы

1. Рост ценовой чувствительности клиентов

За последние несколько лет на рынке спортивных товаров наблюдались высокие темпы роста (15-18%). Однако, вследствие мирового финансового кризиса эти показатели ухудшатся и потребительские предпочтения изменятся в неблагоприятную для компании сторону. Причиной этому станет снижение реальных доходов населения.

2. Рост конкуренции ввиду насыщения рынка

Рынок спортивных товаров и услуг имеет достаточно низкие входные барьеры, вследствие чего у компании «Adidas Group» существует очень много конкурентов, как российских торговых марок (Спортмастер, Спортландия, Intersport), так и зарубежных (Bosco, Nike, Puma, Ecco).

3. Низкие входные барьеры в отрасль

Низкая доля капиталовложений, требующихся для входа в отрасль, высокие темпа роста, постоянный спрос на продукцию, лояльная политика государства, низкая приверженность российских покупателей к определенному бренду – все эти факторы обеспечивают низкие входные барьеры в отрасль.

4. Подделки

Контрафактная продукция в России получила широкое распространение, вследствие слабых мер по защите интеллектуальной собственности. Распространение некачественных товаров под именем компании наносит сильный удар репутации компании, подвергая под сомнение качество продукции, которую компания распространяет. Доля поддельной обуви «Adidas» составляет около 40%.

5. Повышение таможенных пошлин на ввоз обуви

В результате ситуации, сложившейся в стране из-за Мирового финансового кризиса, правительство, придерживаясь политики протекционизма, применяет меры по защите отечественного производителя, в результате которых следует ожидать повышение таможенных пошлин на ввоз обуви.

6. Уменьшение числа покупателей продукции вследствие демографического кризиса

Так как демографическая ситуация в России ухудшается (демографический рост, в среднем, составляет -0,6%).

Сильные стороны (S)	Слабые стороны (W)
---------------------	--------------------

<ul style="list-style-type: none"> Наличие официального представительства компании в Санкт-Петербурге Бренд «Adidas» воспринимается как элемент статусного положения Лидирующая позиция на рынке Наибольшее количество магазинов, имеющих выгодное географическое положение Сильная внутрикорпоративная культура 	<ul style="list-style-type: none"> Малая доля самостоятельности в принятии решений Сложность поддержания высокого уровня сервиса, связанная с текучестью кадров Недостаток финансовых средств для осуществления стратегической инициативы Недостаточное внимание к интересам клиентов
Возможности (O)	Угрозы (T)
<ul style="list-style-type: none"> Рост популярности спорта среди населения Приближение Чемпионатов Высокие темпы роста в отрасли Развитие интернет – торговли 	<ul style="list-style-type: none"> Рост ценовой чувствительности клиентов Рост конкуренции ввиду насыщения рынка Низкие входные барьеры в отрасль Подделки товаров Повышение таможенных пошлин на ввоз обуви Уменьшение числа покупателей продукции вследствие демографического кризиса

Стратегии дальнейшего развития компании.

Перечислим все возможные стратегии для компании «Adidas Group».

SO-стратегии:

- Развитие спонсорских отношений с российскими спортивными клубами, взаимодействие с фитнес клубами, организация неформальных спортивных состязаний, поддержка Олимпийского движения
- Внедрение новых методов распространения товаров (предоставление услуг стилиста в магазинах, осуществление связанных продаж)

ST-стратегия - Увеличение количества отделов смешанных продаж

WO- стратегии:

- Развитие интернет-торговли
- Организация маркетинговых программ с привлечением местных спортсменов, специальных акций, разработка специальных логотипов для одежды и обуви, направленная на поддержку Олимпийского движения
- Преобразование процедуры найма персонала

WT-стратегии:

- Увеличение доли товаров средней и низкой ценовой категорий товаров
- Увеличение числа дисконтных центров и их развитие.
- Проведение специальных акций, развитие системы скидок для разных категорий покупателей, увеличение возможностей получения дисконтных карт
- Создание уникальной системы сервисного обслуживания, основанной на неформальном общении покупателей и продавцов

Раскройте предложенные стратегии, выразите свое отношение к ним.

Тема 5 Формирование стратегии предприятия

Формы текущего контроля- опрос, ситуационное задание:

Вопросы для опроса:

- Определите сущность стратегии.

2. Выполните классификацию стратегий предприятия.
3. Расскажите об основных стратегиях развития бизнеса.
4. Определите основные стратегии предприятия.

Ситуационное задание:

Выработайте и сформулируйте стратегию вашей организации (РАНХиГС) в данном регионе с учётом целей, поставленных перед организацией.

Ситуация для анализа

Американская корпорация 3М известна во всём мире. В её штате 83 тыс. человек, из которых 7 тыс. учёных. Ассортимент продукции производимой корпорацией, составляет более 60 тыс. наименований. Корпорация 3М входит в число 100 наиболее преуспевающих компаний США. Фундаментом деятельности корпорации является сочетание новаторских идей с техническим их воплощением, в результате чего создаётся высококачественный, хорошо продаваемый товар и корпорация 3М занимает лидирующее положение в области нововведений. Этому также способствует и эффективный менеджмент.

В деятельности корпорации можно выделить пять основных направлений:

- производство новой продукции - финансовая цель. Не менее 1/4 реализованной продукции должно приходиться на изделия, поступившие в производство в течении последних пяти лет. Работа менеджеров компании оценивается по этому критерию. Отсюда их стремление поддерживать на высоком уровне научные исследования и поощрять к этому своих сотрудников;
- свободный обмен информацией между сотрудниками на разных этапах разработки проекта. Это обеспечивает, с одной стороны, возможность использования в новых областях созданных современных технологий; с другой - контроль за ходом выполнения каждой работы;
- неудачи воспринимаются как источник инноваций. Из ошибок, от которых никто не застрахован, руководство стремится извлечь пользу. По этой причине корпорация продолжает трудиться над технологиями, первоначально не дающими прибыли;
- предоставление сотрудникам условий и времени для того, чтобы они могли обдумать и предложить собственные идеи. Людям свойственно особенно активно работать над своими идеями. Поэтому служащим разрешается до 15% рабочего времени уделять таким разработкам;
- создание и предоставление самостоятельности временным подразделениям корпорации. Сотрудник, который выдвинул идею о новом товаре, при одобрении её руководством корпорации становится главным менеджером и получает необходимые финансовые средства и оборудование. Он подбирает группу специалистов (производственников, маркетологов, сбытовиков, ценовиков) и создаёт временное подразделение. Задача такого коллектива: разработка изделия от опытного образца до внедрения в массовое производство с последующей реализацией; – все сотрудники данной группы получают повышение в должности и прибавление к заработной плате в случае успешного выполнения проекта.

Вопросы:

- 1) сформулируйте стратегию деятельности корпорации 3М. Что главное в стратегии?
- 2) какова роль менеджеров в успехах фирмы?
- 3) какие условия требуются для использования опыта инновационной деятельности корпорации 3М на предприятия

Тема 6 Выбор и реализация стратегии

Формы текущего контроля- опрос, презентация и обсуждение докладов.

Вопросы для опроса:

1. Назовите факторы создания конкурентных преимуществ на уровне хозяйственных подразделений.
2. Стратегия лидерства в издержках раскройте смысл.

3. Стратегия дифференциации раскройте смысл.
4. Стратегия фокусирования раскройте смысл.

Примерные темы докладов:

1. Основные факторы-условия успешной реализации стратегии предприятия на примере Воронежской области.
2. Система сбалансированных показателей как метод контроля достижения стратегических целей.
3. Базовые стратегии конкуренции и их применение на крупных Воронежских предприятиях.
4. Стратегический анализ Воронежской диверсифицированной компании.

Тема 7 Разработка стратегии на корпоративном уровне

Формы текущего контроля- опрос, презентация докладов, групповое обсуждение

Вопросы для опроса:

1. Раскройте роль и оценку преимуществ диверсификации.
2. Назовите стратегии диверсификации.
3. Раскройте смысл стратегического анализа диверсифицированной компании.

Примерные темы докладов:

1. Процесс стратегического управления, производственные стратегии на крупных Воронежских предприятиях.
2. Порядок проведения PEST-анализа, примеры по Воронежским предприятиям.
3. Оценка степени конкуренции в отрасли на основе модели М. Портера.
4. Содержание и порядок проведения стратегического анализа издержек.
5. Портфельный анализ с помощью матрицы Бостонской консультационной группы.

Вопросы для группового обсуждения:

1. Раскройте содержание производственной стратегии.
2. Охарактеризуйте стратегию организации производства.
3. Назовите базовые стратегии производства.

Тема 8 Разработка стратегии международного развития

Формы текущего контроля- опрос, групповое обсуждение

Вопросы для опроса:

1. Назовите перспективы международного развития.
2. Международная конкуренция

Вопросы для группового обсуждения:

1. Сформулируйте понятие глобализации и назовите факторы, определяющие выбор международной стратегии развития.
2. Приведите методы достижения конкурентных преимуществ на основе международной стратегии.
3. Укажите возможные направления реализации стратегии международного развития.

Тема 9 Разработка антикризисной стратегии

Формы текущего контроля- опрос, групповое обсуждение

Вопросы для опроса:

1. Понятие антикризисной стратегии.
2. Виды антикризисных стратегий

Вопросы для группового обсуждения:

1. Дайте понятие антикризисной стратегии.
2. Приведите примеры антикризисных стратегий.
3. Укажите возможные направления развития реализации стратегии сокращения расходов.

Тема 10 Выполнение и контроль стратегии

Формы текущего контроля- опрос, групповое обсуждение

Вопросы для опроса:

1. Назовите основные стадии выполнения стратегии.
2. Раскройте смысл стратегических изменений.
3. Раскройте сущность стратегического контроля.

Вопросы для группового обсуждения:

1. Назовите и кратко охарактеризуйте основные стадии выполнения стратегии.
2. Укажите основные факторы-условия успешной реализации стратегии предприятия
3. Покажите важность стратегических изменений в организации управления предприятием
4. Охарактеризуйте развитие организационной культуры как один из этапов реализации стратегии.
5. Поясните необходимость стратегического контроля для успешной реализации стратегии.
6. Охарактеризуйте систему сбалансированных показателей как метод контроля достижения стратегических целей.

4.1.2. Промежуточная аттестация проводится в форме экзамена.

При необходимости предусматривается увеличение времени на подготовку к зачёту, а также предоставляется дополнительное время для подготовки ответа на зачёте. Процедура проведения промежуточной аттестации для обучающихся с ограниченными возможностями здоровья и обучающихся инвалидов устанавливается с учётом индивидуальных психофизических особенностей. Промежуточная аттестация может проводиться в несколько этапов.

4.2. Материалы текущего контроля успеваемости

Материалы текущего контроля успеваемости предоставляются в формах, адаптированных к конкретным ограничениям здоровья и восприятия информации обучающихся:

для лиц с нарушениями зрения: в печатной форме увеличенным шрифтом, в форме электронного документа, в форме аудиотрансляции с использованием программы синтеза речи.

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, в форме аудиотрансляции с использованием программы синтеза речи.

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. Эти средства могут быть предоставлены Воронежским филиалом РАНХиГС или могут использоваться собственные технические средства.

При необходимости инвалидам и лицам с ограниченными возможностями здоровья предоставляется дополнительное время для подготовки ответа на выполнение заданий.

Методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков характеризующих этапы формирования компетенций определены «Порядком проведения текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации студентов в Воронежском филиале федерального государственного бюджетного образовательного учреждения «Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации» от 01.09. 2016 №114 -217/1.

4.3. Оценочные средства для промежуточной аттестации

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. Эти средства могут быть предоставлены или могут использоваться собственные технические средства.

При необходимости инвалидам и лицам с ограниченными возможностями здоровья предоставляется дополнительное время для подготовки ответа на выполнение заданий.

Инструкция по порядку проведения процедуры оценивания предоставляется в доступной форме (устно, в письменной форме, устно с использованием услуг сурдопереводчика).

Доступная форма предоставления заданий оценочных средств: в печатной форме, в форме электронного документа, задания зачитываются ассистентом, задания предоставляются с использованием сурдоперевода).

Доступная форма предоставления ответов на задания (письменно на бумаге, набор ответов на компьютере, с использованием услуг ассистента, устно).

При необходимости для обучающихся с ограниченными возможностями здоровья и инвалидов процедура оценивания результатов обучения по дисциплине может проводиться в несколько этапов.

Шкала и процедура оценивания определена регламентом Воронежского филиала РАНХиГС, утвержденным приказом от 09 сентября 2016 года №114-228/1 «Порядок применения бально-рейтинговой системы оценки знаний обучающихся в Воронежском филиале РАНХ и ГС»

Вопросы для проведения промежуточной аттестации по адаптационной дисциплине «Стратегический менеджмент»

1. Продемонстрируйте свои знания по понятию «Стратегическое управление».
2. Продемонстрируйте свои знания особенностей текущего и стратегического управления, дайте сравнительную характеристику.
3. Продемонстрируйте знание этапов развития стратегического управления.
4. Продемонстрируйте знание и понимание проблем стратегического управления.
5. Продемонстрируйте знание функций стратегического управления.
6. Продемонстрируйте знание понятия стратегических решений и их особенностей.
7. Продемонстрируйте знание основных компонент стратегического управления.
8. Продемонстрируйте знание объектов стратегического управления и их характеристики.
9. Продемонстрируйте знание и понимание понятие «Стратегическое видение».
10. Продемонстрируйте знание подходов к формированию миссии организации, примените эти знания на примере.
11. Продемонстрируйте знание ключевых элементов миссии.
12. Целевые установки по различным функциональным сферам деятельности предприятия.
13. Продемонстрируйте знание критериев качества целей.
14. Продемонстрируйте знания правил построения иерархии целей.
15. Примените Метод SWOT-анализа на примере.
16. Продемонстрируйте знание порядка проведения PEST-анализа, примените на примере задачи.
17. Продемонстрируйте знание модели М. Портера при оценка степени конкуренции в отрасли.
18. Продемонстрируйте знание основных направлений анализа и общей ситуации в отрасли.
19. Продемонстрируйте знание движущих сил конкуренции.
20. Продемонстрируйте знание ключевых факторов успеха организации, порядка их оценки.
21. Продемонстрируйте знание целей и этапов стратегического анализа внутренней среды предприятия.

22. Продемонстрируйте знание порядка оценки сильных и слабых сторон предприятия.
23. Продемонстрируйте знание порядка проведения стратегического анализа издержек.
24. Продемонстрируйте знание целей и задач стратегического анализа внутренней среды предприятия.
25. Продемонстрируйте знание базовых стратегий конкуренции.
26. Продемонстрируйте знание условий реализации и рисков стратегии лидерства в издержках.
27. Продемонстрируйте знание преимущества стратегии дифференциации и ее рисков.
28. Продемонстрируйте знание стратегии фокусирования.
29. Продемонстрируйте знание стратегий диверсификации.
30. Продемонстрируйте знание содержания и цели стратегического анализа диверсифицированной компании.
31. Примените портфельный анализ с помощью матрицы Бостонской консультационной группы на примере задачи.
32. Продемонстрируйте знание понятия глобализации и факторов, определяющие выбор международной стратегии развития.
33. Продемонстрируйте знание методов достижения конкурентных преимуществ на основе международной стратегии.
34. Продемонстрируйте знание направлений реализации стратегии международного развития.
35. Продемонстрируйте знание понятия антикризисной стратегии.
36. Продемонстрируйте знание реализации стратегии сокращения расходов.
37. Продемонстрируйте знание стадий выполнения стратегии.
38. Продемонстрируйте знания в области стратегических изменений в организации управления предприятием
39. Продемонстрируйте знание одного из этапов реализации стратегии - Развитие организационной культуры.
40. Продемонстрируйте знание и понимание стратегического контроля в реализации стратегии.

5. Методические указания для обучающихся по освоению адаптационной дисциплины

Методические указания для обучающихся по подготовке к текущему контролю успеваемости включают:

1. Методические рекомендации по организации самостоятельной работы студентов (изданы на кафедре экономики, финансов и менеджмента)
2. Методические рекомендации по формированию портфолио по реализации индивидуальной образовательной траектории студента (изданы на кафедре экономики, финансов и менеджмента)
3. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплин кафедры (изданы на кафедре экономики, финансов и менеджмента)

6. Учебная литература и ресурсы информационно-телекоммуникационной сети "Интернет", включая перечень учебно-методического обеспечения адаптационной дисциплины

Доступ к информационным и библиографическим ресурсам в сети Интернет для каждого обучающегося инвалида или обучающегося с ограниченными возможностями здоровья обеспечен предоставлением ему не менее чем одного учебного, методического печатного и/или электронного издания по адаптационной дисциплине (включая электронные базы периодических изданий), в формах, адаптированных к ограничениям их здоровья и восприятия информации:

Для обучающихся с нарушениями зрения:

- в печатной форме увеличенным шрифтом;
- в форме электронного документа;
- в форме аудиофайла;

- в печатной форме шрифтом Брайля.
Для обучающихся с нарушениями слуха:
- в печатной форме;
- в форме электронного документа;
- в форме аудиофайла.
Для обучающихся с нарушениями опорно-двигательного аппарата:
- в печатной форме;
- в форме электронного документа;
- в форме аудиофайла.

6.1. Основная литература

1. Савченко А.Б. Стратегический менеджмент: учебное пособие / А.Б. Савченко – М.: РИОР ИНФРА-М., 2014. – 228 с.
2. Парахина В. Н. Стратегический менеджмент: учебник / В. Н. Парахина, Л. С. Максименко, С. В. Панасенко. – 5-е изд., перераб и доп. – М.: КНОРУС, 2011. – 496 с.

6.2. Дополнительная литература

1. Виханский О. С. Стратегическое управление: учебник / О. С. Виханский, А. И. Наумов. – М.: Экономистъ, 2006. – 296 с.
2. Гапоненко А. Л. Стратегическое управление: учебник / А. Л. Гапоненко, А. П. Панкрухин. – М.: Омега-Л, 2004. – 472 с.
3. Котельников В. Ю. Стратегическое управление. Принципиально новые подходы для эпохи быстрых перемен / В. Ю. Котельников. – М.: Эксмо-Пресс, 2007. – 96с.
4. Лапин А. Н. Стратегическое управление современной организацией / А. Н. Лапин. – М.: Журнал «Управление персоналом», 2006. – 288 с.
5. Лапыгин Ю. Н. Теория организаций: учеб.пособие / Ю. Н. Лапыгин. – М.: ИНФРА-М, 2010. – 311 с.
6. Портер М. Конкурентная стратегия: методика анализа отраслей и конкурентов: пер. с англ. / М. Портер. – М.: Альпина Бизнес Букс, 2005. – 454 с.
7. Фатхутдинов Р. А. Стратегический менеджмент: учебник / Р. А. Фатхутдинов. – М.: Дело, 2005. – 448 с.

6.3. Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы

1. Портер М. Конкурентная стратегия: методика анализа отраслей и конкурентов: пер. с англ. / М. Портер. – М.: Альпина Бизнес Букс, 2005. – 454 с.
2. Маслов В. О стратегическом управлении персоналом / В. Маслов // Проблемы теории и практики управления. – 2002. – № 5. – С. 99 – 106.

6.4. Нормативно-правовые документы

6.5. Интернет-ресурсы

1. <http://www.biblioclub.ru> «Университетская библиотека онлайн»
2. Куб — электронная библиотека <http://www.koob.ru/>
3. <http://www.pedlib.ru/>
4. <http://library.evro-bit.ru/>
5. <http://psylib.org.ua/>
6. <http://www.klex.ru/11m>

6.6. Справочные системы

1. Консультант плюс

7. Материально-техническая база, информационные технологии, программное обеспечение и информационные справочные системы

7.1. Доступ к информационным и библиографическим ресурсам в сети Интернет для каждого обучающегося инвалида или обучающегося с ограниченными возможностями здоровья обеспечен предоставлением ему не менее чем одного учебного, методического печатного и/или электронного издания по адаптационной дисциплине (включая электронные базы периодических изданий), в формах, адаптированных к ограничениям их здоровья и восприятия информации:

Для обучающихся с нарушениями зрения:

- в печатной форме увеличенным шрифтом;
- в форме электронного документа;
- в форме аудиотрансляции с использованием программы синтеза речи;
- использование помощи ассистента.

Для обучающихся с нарушениями слуха:

- в печатной форме;
- в форме электронного документа;
- в форме аудиотрансляции с использованием программы синтеза речи;
- использование помощи ассистента.

Для обучающихся с нарушениями опорно-двигательного аппарата:

- в печатной форме;
- в форме электронного документа;
- в форме аудиотрансляции с использованием программы синтеза речи;
- использование помощи ассистента.

7.2. Содержание адаптационной дисциплины размещено на сайте информационно-коммуникационной сети Интернет: <http://vrn.ranepa.ru/>

7.3. Для контактной и самостоятельной работы используются следующие мультимедийные комплексы, электронные учебники и учебные пособия, адаптированные к ограничениям здоровья обучающихся: «Консультант плюс», «Гарант», «Университетская библиотека on-line».

Информационные средства обучения: электронные учебники, учебные фильмы по тематике дисциплины, презентации, интерактивные учебные и наглядные пособия, технические средства предъявления информации (многофункциональный мультимедийный комплекс) и контроля знаний (тестовые системы).

Многофункциональный мультимедийный комплекс в лекционной аудитории.

Учебные пособия для обучающихся с нарушениями зрения (согласно п. 6.5. Интернет-ресурсы).

Учебные пособия и учебники для обучающихся с нарушениями слуха (согласно п. 6.5. Интернет-ресурсы).

Учебные пособия и учебники для обучающихся с нарушениями опорно-двигательного аппарата (согласно п. 6.5. Интернет-ресурсы).

7.4. Обучающиеся обеспечиваются следующим комплектом программного обеспечения, адаптированного для обучающихся с ограниченными возможностями здоровья и обучающихся инвалидов:

Для обучающихся с нарушениями зрения:

программные средства, обеспечивающие просмотр видеофайлов в форматах AVI, MPEG, DivX, RMVB, WMV;

Пакет Access;

MicrosoftWord, MS PowerPoint, Internet – Explorer;

MAGic – программа экранного увеличения;
 Балаболка – программа синтеза речи;
 Coll Reader – программа синтеза речи;
 Jaws – программа речевой навигации.

Для обучающихся с нарушениями слуха:
 программные средства, обеспечивающие просмотр видеофайлов в форматах AVI, MPEG, DivX, RMVB, WMV;
 Пакет Access;
 MicrosoftWord, MS PowerPoint, Internet – Explorer.

Для обучающихся с нарушениями опорно-двигательного аппарата:
 программные средства, обеспечивающие просмотр видеофайлов в форматах AVI, MPEG, DivX, RMVB, WMV;
 Пакет Access;
 MicrosoftWord, MS PowerPoint, Internet – Explorer.

Обеспечивается возможность беспрепятственного доступа обучающихся инвалидов в аудитории, туалетные и другие помещения, а также их пребывания в указанных помещениях (наличие пандусов, поручней, расширенных дверных проемов, аудитория располагается на первом этаже, наличие специальных кресел и других приспособлений).

Учебные аудитории для всех видов контактной и самостоятельной работы, научная библиотека и иные помещения для обучения оснащены специальным оборудованием и учебными местами с техническими средствами обучения для обучающихся с ограниченными возможностями здоровья и обучающихся инвалидов с разными видами ограничений здоровья:

- с нарушениями зрения:
 брайлевская клавиатура для ввода информации;
 увеличитель информации на мониторе;
 невизуальный доступ к информации;
 программы-синтезаторы речи;
 других технических средств приема-передачи учебной информации в доступных формах для студентов с нарушениями зрения.

- с нарушениями слуха:
 средства беспроводной передачи звука (персональный усилитель звука, наушники);
 аудиторные колонки;

- с нарушениями опорно-двигательного аппарата:
 специально отведенные места для инвалидов в аудитории, помеченные специальным знаком и находящиеся в максимальной близости от входа;
 альтернативные устройства ввода информации;
 средства приема-передачи учебной информации в доступных формах для студентов с нарушениями опорно-двигательного аппарата.

Для материально-технического обеспечения дисциплины используются: аудиторный фонд; компьютерный класс с возможностью доступа к справочно-поисковым системам информационно-правового обеспечения и с установленной программой для компьютерного тестирования знаний студентов по темам дисциплины; специализированная аудитория с ПК и мультимедийным проектором; библиотечно-информационные ресурсы. В учебном процессе используются следующие программные продукты: MicrosoftWord, MS PowerPoint, Internet – Explorer.