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

Нижегородский институт управления – филиал РАНХиГС
(наименование института (факультета))
Кафедра государственного управления и менеджмента
(наименование кафедры)

УТВЕРЖДЕНО
Директор Нижегородского института управления – филиала РАНХиГС

Парамонов Александр Васильевич

Подписано цифровой подписью: Парамонов Александр Васильевич
Дата: 2024.07.02 15:35:23 +03'00'

ПРОГРАММА МАГИСТРАТУРЫ

«Менеджмент в спортивной индустрии»
(наименование образовательной программы)

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ, реализуемой с применением электронного (онлайн) курса

Б1.О.07 СОВРЕМЕННЫЙ СТРАТЕГИЧЕСКИЙ АНАЛИЗ
(индекс и наименование дисциплины, в соответствии с учебным планом)

38.04.02 Менеджмент
(код и наименование направления подготовки)
заочная
(форма обучения)

Год набора – 2024

Нижний Новгород, 2024 г.

СОДЕРЖАНИЕ

1. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с планируемыми результатами освоения программы....4

2. Объем и место дисциплины в структуре оп во....5

3. Содержание и структура дисциплины....5

4. Материалы текущего контроля успеваемости обучающихся....8

5. Оценочные материалы промежуточной аттестации по дисциплине....13

6. Методические материалы по освоению дисциплины....17

7. Учебная литература и ресурсы информационно-телекоммуникационной сети Интернет....22

7.1. Основная литература....22

7.2. Дополнительная литература....22

7.3. Нормативные правовые документы....22

7.4. Интернет-ресурсы....23

7.5. Иные источники....23

8. Материально-техническая база, информационные технологии, программное обеспечение и информационные справочные системы....23

Авторы-составители:

Доцент кафедры государственного управления и менеджмента, канд.экон.наук, доцент *(ученая степень и(или) ученое звание, должность, наименование кафедры)*	В.И. Тимоненков *(Ф.И.О.)*
Доцент кафедры государственного управления и менеджмента, канд.экон.наук, доцент *(ученая степень и(или) ученое звание, должность, наименование кафедры)*	О.А. Табекина *(Ф.И.О.)*
Заведующий кафедрой государственного управления и менеджмента, канд.экон.наук, доцент *(ученая степень и(или) ученое звание, должность, наименование кафедры)*	Е.Е. Егоров *(Ф.И.О.)*

Рабочая программа дисциплины Б1.О.07 Современный стратегический анализ одобрена на заседании кафедры государственного управления и менеджмента.

Протокол от 29 февраля 2024 г. № 6.

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

Дисциплина Б1.О.07 Современный стратегический анализ обеспечивает овладение следующими компетенциями:

Таблица 1

Код компетенции	Наименование компетенции	Код компонента компетенции	Наименование компонента компетенции
УК-1	Способен осуществлять критический анализ проблемных ситуаций на основе системного подхода, вырабатывать стратегию действий	УК-1.1	Способен применять приемы абстрагирования и конкретизации, обобщения и классификации, анализа и синтеза, идентификации факторов и предпосылок возникновения проблемных ситуаций, оценки значимости и масштаба их влияния на системы управления
УК-1	Способен осуществлять критический анализ проблемных ситуаций на основе системного подхода, вырабатывать стратегию действий	УК-1.2	Способен применять современные методики стратегического анализа и методы разработки стратегий
ОПК ОС-1	Способен решать управленческие задачи на основе теории менеджмента и использования бенчмаркинга с учетом изменений внешней среды	ОПК ОС-1.2	Способность применять стратегический подход и современный аналитический инструментарий в организационно-управленческой деятельности в области физической культуры и спорта, включая проектную

2. Объем и место дисциплины в структуре ОП ВО

Дисциплина Б1.О.07 «Современный стратегический анализ» входит в раздел дисциплин обязательной части блока Б1. Общая трудоемкость дисциплины в зачетных единицах – 4 (144 академических часа /108 астрономических часов).

Освоение дисциплины опирается на объем теоретических знаний в области теории современного менеджмента, а также на приобретенные ранее умения и навыки использования методов исследований в менеджменте и современных проблем менеджмента.

Дисциплина реализуется после изучения:

Б1.О.03 Теория организации и организационное поведение;

Б1.О.05 Современный менеджмент.

Количество академических часов, выделенных на контактную работу с преподавателем (по видам учебных занятий) и на самостоятельную работу обучающихся; форма (ы) промежуточной аттестации в соответствии с учебным планом:

Вид учебных занятий и самостоятельная работа		Всего
Заочная форма обучения		
Контактная работа обучающихся с преподавателем, в том числе:		*14*
лекционного типа (Л)		*4*
практического (семинарского) типа (ПЗ)		*8*
консультация		2
Самостоятельная работа обучающихся (СР)		121
Промежуточная аттестация	форма	*Контрольная работа* *Экзамен*
	час.	*9*
	Общая трудоемкость (час. / з.е.)	*144/4*

3. Содержание и структура дисциплины

3.1. Структура дисциплины

Таблица 2

№ п/п	Наименование тем (разделов),	Объем дисциплины (модуля), час.						Форма текущего контроля успеваемости, промежуточной аттестации
		Всего	Контактная работа обучающихся с преподавателем по видам учебных занятий				СРО	
			Л/ЭО, ДОТ*	ЛР/ ЭО, ДОТ*	ПЗ/ ЭО, ДОТ*	КСР		
Тема 1	Основы современного стратегического анализа	24	1		2		21	Дискуссия, заслушивание докладов, решение практических заданий
Тема 2	Стратегический анализ отрасли и конкуренции	22	1		1		20	Дискуссия, заслушивание докладов, решение практических заданий
Тема 3	Анализ конкурентного преимущества	21,5	0,5		1		20	Дискуссия, заслушивание докладов, решение практических заданий
Тема 4	Отраслевой стратегический анализ в сфере физической культуры и спорта	21,5	0,5		1		20	Дискуссия, заслушивание докладов, решение практических заданий, контрольная работа
Тема 5	Корпоративный стратегический анализ в сфере физической культуры и спорта	21,5	0,5		1		20	Дискуссия, заслушивание докладов, решение практических заданий
Тема 6	Интернационализация и новые тенденции стратегического анализа в сфере физической культуры и спорта	22,5	0,5		2		20	Дискуссия, заслушивание докладов, решение практических заданий
Консультация		2						
Промежуточная аттестация		9						Контрольная работа Экзамен
Всего (в з.е./акад.часах/астр.часах):		**4/144/ 108**	**4/3**		**8/6**		**121/ 90,75**	**2/1,5 9/6,75**

*Примечание: * – при применении электронного обучения, дистанционных образовательных технологий в соответствии с учебным планом;*

3.2. Содержание дисциплины

Тема 1. Основы современного стратегического анализа

Сущность современного стратегического анализа. Стратегический анализ основных видов стратегической управленческой деятельности: распределения ресурсов; адаптация к внешней среде; внутренняя координация и стратегическое предвидение.

Роль ресурсов и способностей (компетенций) организации. Стратегия, ресурсы и способности. Ресурсы фирмы, их классификация и оценка. Способности (компетенции) организации: сущность и классификация.

Идентификация, оценка и развитие ресурсов и способностей.

Организационные структуры и системы управления. Принципы и основы построения организационной структуры. Управленческие системы координации и контроля.

Тема 2. Стратегический анализ отрасли и конкуренции

Принципы анализа отрасли и конкуренции. Окружающая среда и отрасль. Спрос и предложение в отрасли. Анализ привлекательности отрасли. Движущие силы отрасли.

Модель пяти факторов (сил) конкуренции М.Портера. Конкуренция и угроза потенциальных участников рынка. Барьеры вхождения на рынок и соперничество конкурентов в отрасли.

Применение анализа отраслевой структуры. Стратегии изменения отраслевой структуры. Ключевые факторы успеха в рыночной среде.

Развитие модели пяти сил конкуренции М.Портера. Ограниченность модели М.Портера. Динамика конкуренции.

Анализ конкурентов. Стратегический анализ при сегментации рынка.

Стратегические группы: сущность и методы их анализа.

Тема 3. Анализ конкурентного преимущества

Задачи анализа конкурентного преимущества. Конкурентное преимущество: сущность, источники возникновения. Инновации как конкурентное преимущество.

Конкурентное преимущество на разных рынках: рынки с эффективной конкуренцией; рынки несовершенной конкуренции.

Лидерство по издержкам. Цели и задачи достижения лидерства по издержкам.

Источники преимущества по издержкам: экономия за счет масштаба производства; экономия на обучении; производственные технологии; дизайн; производственные затраты; использование мощностей; организационная эффективность.

Конкурентное преимущество дифференциации. Дифференциация: сущность и преимущества. Дифференциация спроса и предложения. Цепочка ценности и анализ дифференциации.

Тема 4. Отраслевой стратегический анализ в сфере физической культуры и спорта

Эволюция отраслей. Жизненный цикл физкультурно-спортивной отрасли. Особенности стадий жизненного цикла физкультурно-спортивной отрасли. Состав и структура физкультурно-спортивной отрасли. Проблема новых технологий в физкультурно-спортивной отрасли. Управление двойными стратегиями и формирование будущего в физкультурно-спортивной отрасли.

Стратегия управления инновациями в сфере физической культуры и спорта. Конкурентное преимущество в сфере физической культуры и спорта. Конкуренция за стандарты в сфере физической культуры и спорта. Применение технологических стратегий в сфере физической культуры и спорта.

Конкурентное преимущество в зрелых отраслях. Реализация стратегий в зрелых отраслях. Стратегия для угасающих отраслей.

Тема 5. Корпоративный стратегический анализ в сфере физической культуры и спорта

Вертикальная интеграция. Сфера корпоративной стратегии в сфере физической культуры и спорта.

Издержки и выгоды вертикальной интеграции: сущность, экономия от физической интеграции процессов, источники транзакционных издержек, внутренние административные издержки, оценка вертикальной интеграции, типы вертикальных отношений и тенденции их развития.

Стратегия диверсификации в сфере физической культуры и спорта. Диверсификация: сущность, цели и тенденции. Конкурентное преимущество диверсификации. Диверсификация и эффективность. Стратегия многопрофильных фирм. Роль корпоративного управления. Управление корпоративным портфелем.

Управление отдельными направлениями бизнеса. Управление внутренними связями. Задачи топ – менеджеров в сфере физической культуры и спорта.

Тема 6. Интернационализация и новые тенденции стратегического анализа в сфере физической культуры и спорта

Глобальные стратегии и международные компании. Анализ международной конкуренции в сфере физической культуры и спорта. Анализ конкурентного преимущества в условиях интернационализации: конкурентное преимущество, сравнительное преимущество.

Международные контракты в сфере физической культуры и спорта. Стратегические решения в международном бизнесе.

Стратегии выхода на зарубежные рынки. Международные альянсы и совместные предприятия. Современные тенденции стратегического анализа.

Тенденции во внешней среде: новая экономика; конкуренция и повышение изменчивости среды; влияние социальных групп. Новые направления в стратегическом мышлении: изменение стратегических приоритетов; теория сложности; реальные опционы и стратегия.

4. Материалы текущего контроля успеваемости обучающихся

4.1. В ходе реализации дисциплины Б1.О.07 «Современный стратегический анализ» используются следующие ***методы текущего контроля успеваемости*** обучающихся:

Таблица 3

Тема и/или раздел	Методы текущего контроля успеваемости
Тема 1. Основы современного стратегического анализа	Опрос/обсуждение, дискуссия/доклад, решение практических заданий
Тема 2. Стратегический анализ отрасли и конкуренции	Опрос/обсуждение, дискуссия/доклад, решение практических заданий
Тема 3. Анализ конкурентного преимущества	Опрос/обсуждение, дискуссия/доклад, решение практических заданий
Тема 4. Отраслевой стратегический анализ в сфере физической культуры и спорта	Опрос/обсуждение, дискуссия/доклад, решение практических заданий
Тема 5. Корпоративный стратегический анализ в сфере физической культуры и спорта	Опрос/обсуждение, дискуссия/доклад, решение практических заданий
Тема 6. Интернационализация и новые тенденции стратегического анализа в сфере физической культуры и спорта	Опрос/обсуждение, дискуссия/доклад, решение практических заданий

4.2. Типовые материалы текущего контроля успеваемости обучающихся

Материалы текущего контроля успеваемости по теме 1.

Вопросы для обсуждения:

1. «Глобальная информационная среда и новые виды коммуникаций в сфере физической культуры и спорта».
2. «Технология стратегического анализа методом SFAS».

Темы дискуссий/докладов по теме:

1. Эволюция проблем организации, способствующих эволюции парадигм управления и формированию современной системы стратегического менеджмента в сфере физической культуры и спорта.
2. Эволюция стратегического менеджмента.
3. Принципы и методы стратегического анализа в сфере физической культуры и спорта.
4. Модель «Шести ячеек» М. Вайсборда.
5. Модель «7S» McKinsey.
6. Информационная база и ресурсы стратегического анализа в сфере физической культуры и спорта.
7. Виды и содержание стратегического анализа по А. Томпсону и А. Стрикленду.

Задания.

1. Выполните исследование внешней среды спортивной организации (по выбору студента) методом стратегического SWOT-анализа.
2. Выполните исследование внешней макросреды спортивной организации (по выбору студента) /отрасли методом стратегического STEP-анализа (PEST-анализа):

- исследование социально-демографических факторов
- исследование технико-технологических факторов
- исследование экономических факторов
- исследование экологических факторов
- исследование этических факторов
- исследование политических факторов
- исследование правовых факторов.

Сделать выводы о возможностях и угрозах внешней среды для развития организации/отрасли.

Материалы текущего контроля успеваемости по теме 2.

Вопросы для обсуждения:

1. Современный стратегический анализ деловой активности в спорте.
2. Современный стратегический анализ устойчивости финансово-хозяйственной деятельности спортивных организаций.

Темы дискуссий/докладов по теме:

1. Инструменты стратегического анализа спортивной организации.
2. Анализ реализации стратегии развития спортивной организации.
3. Конкурентная среда стратегического управления в спортивной организации.

Задания.

1. Выполните анализ конкурентных сил в отрасли спорта по М. Портеру.
2. Выполните анализ конъюнктуру рынка характеризуют следующие основные показатели:

- масштаб рынка (его емкость, объем продаж, количество предприятий различных типов, действующих на рынке)
- степень сбалансированности рынка (соотношение спроса и предложения)
- уровень цен
- тип рынка (конкурентный, монополистический и т.д.)
- динамика рынка (изменение его основных параметров)
- степень деловой активности
- сила и размах конкурентной борьбы (количество конкурентов, их активность)
- степень государственного регулирования данного рынка
- барьеры для попадания на рынок
- коммерческие условия реализации товаров.

3. Проведите исследование «барьеров входа» в отрасль.

Материалы текущего контроля успеваемости по теме 3.

Вопросы для обсуждения:

1. Подходы к определению источников конкурентных преимуществ в спортивных организациях.
2. Отечественный опыт реализации конкурентных преимуществ в спортивной индустрии.

Темы дискуссий/докладов по теме:

1. Современные методы оценки конкурентных преимуществ спортивной организации.
2. Сущность конкурентоспособности и конкурентных преимуществ спортивной организации.
3. Факторы конкурентоспособности спортивной организации.

Задания.

1. Определите интенсивность конкуренции в отрасли спорта и определите тип конкурентной структуры рынка, используя такие статистические методы, как расчет коэффициента концентрации рынка (CR) и индекс Гиршмана-Герфиндаля (HHI), которые характеризуют преобладание на рынке одной или нескольких организаций.
2. Выявите приоритетных конкурентов в сфере физической культуры и спорта (рыночный лидер, претендент на лидера последователь, организация, нашедшая рыночную нишу) и постройте конкурентную карту рынка.
3. При разработке стратегических целей сформулируйте: цели, относящиеся к положению предприятия на рынке; операционные цели; цели по уровню реализации и финансовые цели. Определите последовательность этапов.

Материалы текущего контроля успеваемости по теме 4.

Вопросы для обсуждения:

1. Конкурентные преимущества на базе имиджа физкультурно-спортивных организаций и производимых ими услуг.
2. Конкурентная разведка в сфере спорта.

Темы дискуссий/докладов по теме:

1. Стратегии конкуренции на рынке физкультурно-спортивных услуг.
2. Маркетинг в сфере физической культуры и спорта.
3. Маркетинговые коммуникации в сфере физической культуры и спорта.

Задания.

1. Проанализируйте рынок спортивных организаций субъекта РФ (по выбору студента).
2. Оцените конкурентные преимущества спортивной организации (по выбору студента).
3. Опишите/изобразите жизненный цикл одного из сегментов российской индустрии спорта (по выбору студента).

Материалы текущего контроля успеваемости по теме 5.

Вопросы для обсуждения:

1. Общемировые тенденции в сфере физической культуры и спорта.
2. Функции менеджмента в сфере физической культуры и спорта.

Темы дискуссий/докладов по теме:

1. Содержание труда топ – менеджеров в сфере физической культуры и спорта в современных условиях.
2. Субъекты индустрии спорта.
3. Особенности управления отдельными видами спорта.
4. Современное состояние мировой индустрии спорта и возможности ее диверсификации.

Задания.

1. На основании исходных данных постройте матрицу БКГ и проведите ее анализ для предприятия спортивной индустрии.
2. Составьте классификацию видов стратегического анализа по различным признакам. Определите их характерные особенности и возможности применения.
3. По мнению известного исследователя М. Портера, перед началом проведения диверсификации необходимо осуществить три теста.

- **Тест на привлекательность**. Отрасли, выбранные для диверсификации, должны иметь либо привлекательную структуру, либо потенциал для того, чтобы стать привлекательными.
- Проблема заключается в том, что в таких отраслях существуют высокие барьеры вхождения для новых участников. Кроме того, оперирующие в привлекательных отраслях фирмы стоят очень дорого. Структурно непривлекательные отрасли можно рассматривать лишь в том случае, если существует вероятность, что корпорация сможет своими действиями изменить ситуацию в самой отрасли, либо если ожидается улучшение в структуре отрасли.
- **Тест на стоимость вхождения в новую отрасль**. Золотым правилом в данном случае является то, что издержки вхождения в новую отрасль должны быть оправданы будущими доходами. Проблемы возникают, когда приобретающая корпорация сталкивается с конкурентами. Борьба между конкурентами может закончиться тем, что победитель заплатит за свое приобретение большую сумму, чем рыночная стоимость приобретенной компании. А это означает, что в приобретаемом бизнесе должны скрываться такие нераскрытые возможности, которые бы оправдали данную покупку.
- **Тест на дополнительные выгоды**. Корпорация должна дать своему новому подразделению какие-то значительные конкурентные преимущества, либо само подразделение должно предложить возможности для повышения конкурентоспособности всей корпорации в целом. Однако если это преимущество заключается в реструктуризации «засыпающего» вида деятельности, то корпорация должна продать это подразделение, чтобы обеспечить ресурсы для проведения подобной операции где-либо еще. Некоторые менеджеры иногда путают понятия стоимости корпорации и ее размеров

и не решаются продать подразделения, которые уже не могут увеличивать стоимость корпорации.

Разработайте данные тесты для выбранного предприятия в сфере спорта.

При каких результатах тестирования можно проводить диверсификацию?

Материалы текущего контроля успеваемости по теме 6.

Вопросы для обсуждения:

1. Развитие платных и бесплатных спортивных услуг в РФ.
2. Общемировые тенденции в сфере физической культуры и спорта.

Темы дискуссий/докладов по теме:

1. Приоритетные направления развития сферы физической культуры и спорта в РФ.
2. Показатели и перспективы процесса глобализации в спорте.
3. Анализ социального портрета современного спортсмена.
4. Перспективы развития направлений спорта в условиях глобализации.
5. Стратегическое партнерство на мировом рынке спорта.

Задания.

1. Выполните анализ, который поможет оценить потенциал различных направлений бизнеса компании в спортивной индустрии, проанализируйте потенциал рынка спорта, а также оцените перспективы товара/услуги в новых сегментах и разработайте правильную стратегию развития портфеля компании, выделив приоритетные направления деятельности, сократив усилия и инвестиции на развитие неперспективных товаров\услуг:

- оцените сегменты по критерию конкурентоспособности товара;
- оцените сегменты по критерию привлекательности рынка;
- постройте матрицу Mckinsey/General Electric (GE) и расположите анализируемые сегменты и товары/услуги в матрице согласно количеству набранных баллов.
- определите ключевые направления бизнеса и разработайте направления работ.

2. На основании Распоряжения Правительства РФ от 24 ноября 2020 г. № 3081-р Об утверждении Стратегии развития физической культуры и спорта в РФ на период до 2030 года выполните анализ текущего состояния развития физической культуры и спорта в РФ по субъектам РФ и направлениям (по выбору студента):

- Физическая культура и массовый спорт.
- Спортивная инфраструктура.
- Спортивная подготовка.
- Спорт высших достижений.
- Профессиональный спорт.
- Адаптивный спорт.
- Научное и кадровое обеспечение.
- Цифровизация.
- Финансовое обеспечение.

Темы для написания контрольных работ по теме 4 «Отраслевой стратегический анализ в сфере физической культуры и спорта»

1. Использование модели пяти сил конкуренции М.Портера для анализа ……. (по выбору студента) в сфере физической культуры и спорта.

2. Применение метода анализа стратегических групп для оценки конкурентной позиции компании в сфере физической культуры и спорта (по выбору студента) на рынке.

3. SWOT – анализ как важнейший этап метод разработки стратегии компании (по выбору студента).

4. Применение конкурентного анализа в процессе стратегического управления компанией в сфере физической культуры и спорта.

5. Использование STEEP – анализа для определения ключевых факторов, оказывающих влияние на конкурентоспособность компании в сфере физической культуры и спорта.

6. Стратегии российских компаний в сфере физической культуры и спорта.

7. Стратегии нижегородских компаний в сфере физической культуры и спорта.

8. Стратегии российских компаний в сфере физической культуры и спорта в динамично развивающихся отраслях.

9. Стратегии нижегородских компаний в сфере физической культуры и спорта в динамично развивающихся отраслях.

10. Стратегии компаний в зрелых отраслях (на примере российских компаний).

11. Стратегии компаний в зрелых отраслях (на примере нижегородских компаний).

12. Стратегии компаний в отраслях на этапе застоя или спада (на примере российских компаний).

13. Стратегии компаний в отраслях на этапе застоя или спада (на примере нижегородских компаний).

14. Классификация ведущих российских компаний по критерию «Жизненный цикл отрасли» в сфере физической культуры и спорта.

15. Классификация ведущих нижегородских компаний по критерию «Жизненный цикл отрасли» в сфере физической культуры и спорта.

16. Организационная адаптация российских компаний к изменениям в условиях рецессии.

17. Организационная адаптация нижегородских компаний к изменениям в условиях рецессии.

18. Матричные методы анализа стратегий конкурентного преимущества.

19. Стратегический анализ с использованием методов позиционирования.

20. Методы стратегического анализа в разработке стратегии.

21. Стратегический анализ в разработке миссии и цели организации.

22. Методы количественной оценки рисков.

23. Качественные методы оценки рисков.

5. Оценочные материалы промежуточной аттестации по дисциплине

5.1. Экзамен проводится с применением следующих методов (средств): проведение устного экзамена, включающего теоретическую часть и практико-ориентированное задание, требующее демонстрации уровня владения умениями/навыками, выполнение контрольной работы.

5.2. Оценочные материалы промежуточной аттестации

Таблица 4

Код компонента освоения компетенции	**Компонент освоения компетенции**	**Код промежуточного индикатора освоения компетенции**	**Промежуточный индикатор освоения компетенции**	**Критерий оценивания**
УК-1.1	Способен применять приемы абстрагирования и конкретизации, обобщения и классификации,	ИУК-1.1	Владеет навыками системного мышления и выявления проблематики функционирования	Анализирует, оценивает, сравнивает, распределяет по категориям эмпирические

Код компонента освоения компетенции	Компонент освоения компетенции	Код промежуточного индикатора освоения компетенции	Промежуточный индикатор освоения компетенции	Критерий оценивания
	анализа и синтеза, идентификации факторов и предпосылок возникновения проблемных ситуаций, оценки значимости и масштаба их влияния на системы управления		социально-экономических систем и процессов	данные. Демонстрирует знания методов и инструментов стратегического анализа, методов обобщений и критического анализа практик управления.
УК-1.2	Способен применять современные методики стратегического анализа и методы разработки стратегий	ИУК-1.2	Вырабатывает стратегию действий, направленную на развитие организации и устранение рисков возникновения проблемных ситуаций	Аргументировано, последовательно и обоснованно применяет методы и инструменты стратегического анализа при разработке стратегии действий. Методически точно анализирует и оценивает стратегию действий при возникновении проблемных ситуаций
ОПК ОС-1.2	Способность применять стратегический подход и современный аналитический инструментарий в организационно-управленческой деятельности в области физической культуры и спорта, включая проектную	ИОПК ОС-1.2	Находит пути и способы разрешения задач профессиональной деятельности на основе грамотной интерпретации теоретических концепций и современных практик управления в динамично меняющейся внешней среде.	Грамотно и методически верно выявляет и оценивает новые рыночные возможности, анализирует и разрабатывает стратегии и бизнес – модели организации.

Типовые оценочные материалы промежуточной аттестации

Примерный перечень теоретических вопросов к экзамену:

1. Сущность современного стратегического анализа.
2. Стратегический анализ основных видов стратегической управленческой деятельности: распределения ресурсов; адаптация к внешней среде; внутренняя координация и стратегическое предвидение.
3. Стратегия, ресурсы и способности. Ресурсы фирмы, их классификация и оценка.
4. Способности (компетенции) организации: сущность и классификация.
5. Идентификация, оценка и развитие ресурсов и способностей.
6. Организационные структуры и системы управления.

7. Принципы и основы построения организационной структуры. Управленческие системы координации и контроля.
8. Принципы анализа отрасли и конкуренции.
9. Окружающая среда и отрасль.
10. Спрос и предложение в отрасли.
11. Анализ привлекательности отрасли. Движущие силы отрасли.
12. Модель пяти факторов (сил) конкуренции М.Портера.
13. Конкуренция и угроза потенциальных участников рынка.
14. Барьеры вхождения на рынок и соперничество конкурентов в отрасли.
15. Стратегии изменения отраслевой структуры. Ключевые факторы успеха в рыночной среде.
16. Развитие модели пяти сил конкуренции М.Портера.
17. Ограниченность модели М.Портера. Динамика конкуренции.
18. Анализ конкурентов.
19. Стратегический анализ при сегментации рынка.
20. Стратегические группы: сущность и методы их анализа.
21. Задачи анализа конкурентного преимущества. Конкурентное преимущество: сущность, источники возникновения.
22. Инновации как конкурентное преимущество.
23. Конкурентное преимущество на разных рынках: рынки с эффективной конкуренцией; рынки несовершенной конкуренции.
24. Лидерство по издержкам. Цели и задачи достижения лидерства по издержкам.
25. Источники преимущества по издержкам: экономия за счет масштаба производства; экономия на обучении; производственные технологии; дизайн; производственные затраты; использование мощностей; организационная эффективность.
26. Конкурентное преимущество дифференциации.
27. Дифференциация: сущность и преимущества.
28. Дифференциация спроса и предложения.
29. Цепочка ценности и анализ дифференциации.
30. Эволюция отраслей.
31. Жизненный цикл физкультурно-спортивной отрасли.
32. Особенности стадий жизненного цикла физкультурно-спортивной отрасли.
33. Состав и структура физкультурно-спортивной отрасли.
34. Проблема новых технологий в физкультурно-спортивной отрасли.
35. Управление двойными стратегиями и формирование будущего в физкультурно-спортивной отрасли.
36. Стратегия управления инновациями в сфере физической культуры и спорта.
37. Конкурентное преимущество в сфере физической культуры и спорта.
38. Конкуренция за стандарты в сфере физической культуры и спорта.
39. Применение технологических стратегий в сфере физической культуры и спорта.
40. Конкурентное преимущество в зрелых отраслях.
41. Реализация стратегий в зрелых отраслях. Стратегия для угасающих отраслей.
42. Вертикальная интеграция.
43. Сфера корпоративной стратегии в сфере физической культуры и спорта.
44. Издержки и выгоды вертикальной интеграции: сущность, экономия от физической интеграции процессов, источники транзакционных издержек, внутренние административные издержки, оценка вертикальной интеграции, типы вертикальных отношений и тенденции их развития.
45. Стратегия диверсификации в сфере физической культуры и спорта.
46. Диверсификация: сущность, цели и тенденции.
47. Конкурентное преимущество диверсификации. Диверсификация и эффективность.

48. Стратегия многопрофильных фирм.
49. Роль корпоративного управления. Управление корпоративным портфелем.
50. Управление отдельными направлениями бизнеса.
51. Управление внутренними связями.
52. Задачи топ – менеджеров в сфере физической культуры и спорта.
53. Глобальные стратегии и международные компании.
54. Анализ международной конкуренции в сфере физической культуры и спорта.
55. Анализ конкурентного преимущества в условиях интернационализации: конкурентное преимущество, сравнительное преимущество.
56. Международные контракты в сфере физической культуры и спорта.
57. Стратегические решения в международном бизнесе.
58. Стратегии выхода на зарубежные рынки.
59. Международные альянсы и совместные предприятия.
60. Современные тенденции стратегического анализа.
61. Тенденции во внешней среде: новая экономика; конкуренция и повышение изменчивости среды; влияние социальных групп.
62. Новые направления в стратегическом мышлении: изменение стратегических приоритетов; теория сложности; реальные опционы и стратегия.

Практико-ориентированные (практические) задания к экзамену:

УК-1.1 Способен применять приемы абстрагирования и конкретизации, обобщения и классификации, анализа и синтеза, идентификации факторов и предпосылок возникновения проблемных ситуаций, оценки значимости и масштаба их влияния на системы управления

Задание 1. Фирма, действующая в отрасли, где кроме нее имеются другие крупные компании, планирует купить на аукционе предприятие, выпускающее 10% продукции отрасли. Остальные три компании добиваются того же. Какова должна быть стратегия по отношению к конкурентам? Какие ситуационные решения следует предусмотреть? В какой момент их целесообразно приводить?

Задание 2. В предложенном условном примере определите взвешенную суммарную оценку состояния внешней среды и реакцию на нее организации.

Внешние стратегические факторы	**Вес**	**Оценка**	**Взвешенная оценка**
Возможности			
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		

УК-1.2 Способен применять современные методики стратегического анализа и методы разработки стратегий

Задание 1. Чтобы победить в конкурентной борьбе, фирма разработала новую стратегию. Может ли она реализовывать ее, ориентируясь на существующий потенциал?

Задание 2. Структура рынка, на котором действует ваша организация, приближается к идеальным условиям совершенной конкуренции. То есть имеется высокий спрос на

товар, который выпускает ваша организация, большое число продавцов, отсутствие товаров-заменителей, одинаковая информационная обеспеченность товаропроизводителей. Какую конкурентную стратегию вы бы предпочли и почему?

Задание 3. На предприятии выделены шесть потенциальных стратегических зон хозяйствования (СЗХ), или видов бизнеса. Экономическая характеристика каждой из них представлена в таблице.

Показатели	**Стратегические зоны хозяйствования**					
	1	**2**	**3**	**4**	**5**	**6**
Рост рынка, %	12	20	2	15	7	5
Относительная доля на рынке	2	0,2	1,8	3,0	2,2	0,7
Объем реализации, тыс. д.е.	20	8	50	30	45	5
Покрытие затрат, тыс. д.е.	10	4	20	3	15	1
Прибыль, тыс. д.е.	5	2	10	2	10	1

1. Сопоставьте и оцените рассматриваемые СЗХ, используя матрицу БКГ.

2. Сделайте выбор перспективных СЗХ и дайте стратегические рекомендации предприятию.

ОПК ОС-1.2 Способность применять стратегический подход и современный аналитический инструментарий в организационно-управленческой деятельности в области физической культуры и спорта, включая проектную

Задание 1. При обсуждении плана выпуска новой продукции, проанализировав существующее (благополучное) положение предприятия, его руководство единодушно приняло решение запустить продукцию в серию. Правильное ли решение было принято?

Задание 2. В консалтинговую фирму обратилась компания, руководители которой планируют в ближайшее время перейти от оперативного управления к стратегическому. Заполните таблицу, в которой отражены основные различия данных типов управления по определенным вами критериям (показателям).

Сравнение стратегического и оперативного управления

Показатель	**Стратегическое управление**	**Оперативное управление**
Тип поведения	Предпринимательский	Приростной
Тип реакции	Инновационный	Производственный
Результат	Рост потенциала, гибкости	Рост прибыли
Факторы успеха	Изобретательность, предвидение	Эффективное производство
Тип планирования	Программирование	Бюджетирование
Объект информации	Проблемы, возможности	Производство, прибыльность
Структура	Динамичная	Статичная
Власть	Сосредоточена в общем руководстве	Сосредоточена в производстве у менеджеров среднего звена
Уровень принятия решений	Высшее руководство	Руководство подразделений
Степень неопределенности решений	Высокая	Низкая
Риск	Допускается	Не допускается
Временные рамки	Более 1 года	До 1 года

Шкала оценивания

Промежуточная аттестация проводится в форме экзамена без применения балльно-рейтинговой системы оценивания - посредством аттестационных испытаний в форме традиционного экзамена.

Результаты промежуточной аттестации оцениваются: экзамена - по традиционной балльной системе оценивания («отлично», «хорошо», «удовлетворительно», «неудовлетворительно»).

Наряду с оцениванием учебных достижений обучающихся по принятой образовательной организации системе оценок и использованием ее при оформлении

официальных дипломов Академии о высшем образовании, вводят повышенный («Excellent» и «Good») и базовый («Very good» и «Satisfactory») уровень оценок «отлично» и «хорошо» для использования при оформлении ЕПД, согласно Положению об оформлении и выдаче ЕПД.

Таблица 5

Соответствие академической оценке

Академическая оценка		Оценка по шкале ESTS	
зачтено	отлично	Passed	A (Excellent)
			B (Very Good)
	хорошо		C (Good)
			D (Satisfactory)
	удовлетворительно		E (Sufficient)
не зачтено	неудовлетворительно	-	-

Критерии оценивания в ходе промежуточной аттестации

Оценка **«отлично»** выставляется обучающемуся:

– если он глубоко и прочно усвоил программный материал, исчерпывающе, последовательно, четко и логически стройно излагает его на экзамене, умеет тесно увязывать теорию с практикой, свободно справляется с задачами, вопросами и другими видами знаний, причем не затрудняется с ответом при видоизменении заданий, правильно обосновывает принятое решение; учебные достижения и результаты текущего контроля успеваемости демонстрируют высокую степень сформированности соответствующих компетенций.

Оценка **«хорошо»** выставляется обучающемуся:

– если он твердо знает материал, грамотно и по существу излагает его, не допуская существенных неточностей в ответе на вопрос, правильно применяет теоретические положения при решении практических вопросов и задач, владеет необходимыми навыками и приемами их выполнения; учебные достижения и результаты текущего контроля успеваемости демонстрируют хорошую степень сформированности соответствующих компетенций.

Оценка **«удовлетворительно»** выставляется обучающемуся:

– если он имеет знания только основного материала, но не усвоил его деталей, допускает неточности, недостаточно правильные формулировки, нарушения логической последовательности в изложении программного материала, испытывает затруднения при выполнении практических работ; учебные достижения и результаты текущего контроля успеваемости демонстрируют удовлетворительную степень сформированности соответствующих компетенций.

Оценка **«неудовлетворительно»** выставляется обучающемуся:

– если он не знает значительной части программного материала, допускает существенные ошибки, неуверенно, с большими затруднениями выполняет практические работы; учебные достижения и результатами текущего контроля успеваемости демонстрируют низкую степень сформированности соответствующих компетенций.

6. Методические материалы по освоению дисциплины

Обучение по дисциплине Б1.О.07 «Современный стратегический анализ» предполагает изучение курса на аудиторных занятиях (лекции, практические) и самостоятельной работы студентов.

Практические занятия дисциплины предполагают их проведение в различных формах с целью выявления полученных знаний, умений, навыков и компетенций.

Подготовка к лекции студентами заключается в следующем:

– повторить материал предыдущей лекции, прочитав его повторно;

– ознакомиться с темой предстоящей лекции (в рабочей программе учебной дисциплины);

– ознакомиться с учебными материалами по данной теме в соответствии с предложенным списком литературы в рабочей программе учебной дисциплины или с электронными материалами, предложенными лектором;

– записать возможные вопросы, которые можно будет задать лектору.

Подготовка к практическим (семинарским) занятиям:

– внимательно прочитать материал лекций, относящихся к данному занятию, ознакомиться с учебными материалами, включая электронные в соответствии с предложенным списком литературы в рабочей программе учебной дисциплины;

– подготовить развернутые ответы на вопросы, предложенные в рабочей программе дисциплины, для обсуждения;

– выполнить задания, если они предусмотрены в письменной форме;

– понять, что для вас осталось неясными и постараться получить на них ответ заранее;

– готовиться к практическим (семинарским) занятиям можно как индивидуально, так и в составе малой группы;

– рабочую программу учебной дисциплины необходимо использовать в качестве основного ориентира в организации обучения;

– электронная версия рабочей программы по дисциплине размещена на сайте Нижегородского института управления, к которой предоставлен авторизованный доступ.

Подготовка к экзамену. К экзамену необходимо готовиться целенаправленно, регулярно, систематически и с первых дней обучения по данной дисциплине. В самом начале учебного курса необходимо ознакомиться со следующей учебно-методической документацией:

– программой дисциплины;

– перечнем знаний и умений, которыми студент должен владеть;

– тематическими планами лекций, семинарских занятий;

– учебником, учебными пособиями по дисциплине, а также электронными ресурсами;

– перечнем и тематикой письменных работ, а также методическими рекомендациями по их выполнению;

– перечнем экзаменационных вопросов.

Систематическое выполнение всех видов заданий на лекциях, практических занятиях, а также самостоятельная работа позволит успешно освоить дисциплину и создать хорошую базу для прохождения промежуточной аттестации**.**

Эффективность лекционных, семинарских и практических занятий по дисциплине во многом зависит от качества самостоятельной работы студентов, от их самоподготовки.

Часть времени, отведенного на самостоятельную работу должна использоваться на подготовку к аудиторным занятиям, другая часть на выполнение домашней работы, осмысление и оформление результатов практических занятий.

При подготовке к занятиям студенту полезно:

– изучить теоретический материал по данной теме (конспект занятия);

– ознакомиться с литературой, рекомендованной преподавателем;

– выполнить задания, предложенные преподавателем, к занятию;

– составить перечень вопросов, вызывающих затруднения, неясности или сомнения, обсудить их с преподавателем или на занятии;

– заниматься самостоятельным поиском дополнительной литературы по изучаемой теме.

В рамках данной дисциплины самостоятельная работа обучающихся включает самостоятельную работу с литературой.

Самостоятельная работа с исследовательской и учебной литературой, изданной на бумажных носителях, сохраняется как важное звено самостоятельной работы в целом, но информационные технологии позволяют использовать как основу для самостоятельной работы не только печатную продукцию учебного или исследовательского характера, но и электронные издания, ресурсы сети Интернет – электронные базы данных, каталоги и фонды библиотек, архивов и т. д.

Самостоятельная работа по лекционному курсу дисциплины в основном выполняется в виде проработки учебного материала лекционных занятий из-за сложности материала, прочитанного ведущим преподавателем.

Самостоятельная работа по подготовке к семинару в основном выполняется в виде самостоятельного изучения учебного материала.

Для подготовки к семинарским занятиям, обучающимся предоставляется возможность самостоятельно заниматься на компьютерах оснащенных электронными учебниками и подключенных к интернету в библиотеке института.

Вопросы и задания для самостоятельной подготовки к лекционным и практическим занятиям

Тема 1. Основы современного стратегического анализа

Изучите сущность современного стратегического анализа. Стратегический анализ основных видов стратегической управленческой деятельности: распределения ресурсов; адаптация к внешней среде; внутренняя координация и стратегическое предвидение.

Изучите роль ресурсов и способностей (компетенций) организации. Стратегия, ресурсы и способности. Ресурсы фирмы, их классификация и оценка. Способности (компетенции) организации: сущность и классификация.

Изучите идентификацию, оценку и развитие ресурсов и способностей.

Изучите организационные структуры и системы управления. Принципы и основы построения организационной структуры. Управленческие системы координации и контроля.

Тема 2. Стратегический анализ отрасли и конкуренции

Изучите принципы анализа отрасли и конкуренции. Окружающая среда и отрасль. Спрос и предложение в отрасли. Анализ привлекательности отрасли. Движущие силы отрасли.

Изучите модель пяти факторов (сил) конкуренции М.Портера. Конкуренция и угроза потенциальных участников рынка. Барьеры вхождения на рынок и соперничество конкурентов в отрасли.

Изучите применение анализа отраслевой структуры. Стратегии изменения отраслевой структуры. Ключевые факторы успеха в рыночной среде.

Изучите развитие модели пяти сил конкуренции М.Портера. Ограниченность модели М.Портера. Динамика конкуренции.

Изучите анализ конкурентов. Стратегический анализ при сегментации рынка.

Изучите стратегические группы: сущность и методы их анализа.

Тема 3. Анализ конкурентного преимущества

Изучите задачи анализа конкурентного преимущества. Конкурентное преимущество: сущность, источники возникновения. Инновации как конкурентное преимущество.

Изучите конкурентное преимущество на разных рынках: рынки с эффективной конкуренцией; рынки несовершенной конкуренции.

Изучите лидерство по издержкам. Цели и задачи достижения лидерства по издержкам.

Изучите источники преимущества по издержкам: экономия за счет масштаба производства; экономия на обучении; производственные технологии; дизайн; производственные затраты; использование мощностей; организационная эффективность.

Изучите конкурентное преимущество дифференциации. Дифференциация: сущность и преимущества. Дифференциация спроса и предложения. Цепочка ценности и анализ дифференциации.

Тема 4. Отраслевой стратегический анализ в сфере физической культуры и спорта

Изучите эволюцию отраслей. Жизненный цикл физкультурно-спортивной отрасли. Особенности стадий жизненного цикла физкультурно-спортивной отрасли. Состав и структура физкультурно-спортивной отрасли. Проблема новых технологий в физкультурно-спортивной отрасли. Управление двойными стратегиями и формирование будущего в физкультурно-спортивной отрасли.

Изучите стратегию управления инновациями в сфере физической культуры и спорта. Конкурентное преимущество в сфере физической культуры и спорта. Конкуренция за стандарты в сфере физической культуры и спорта. Применение технологических стратегий в сфере физической культуры и спорта.

Изучите конкурентное преимущество в зрелых отраслях. Реализация стратегий в зрелых отраслях. Стратегия для угасающих отраслей.

Тема 5. Корпоративный стратегический анализ в сфере физической культуры и спорта

Изучите вертикальную интеграцию. Сфера корпоративной стратегии в сфере физической культуры и спорта.

Изучите издержки и выгоды вертикальной интеграции: сущность, экономия от физической интеграции процессов, источники транзакционных издержек, внутренние административные издержки, оценка вертикальной интеграции, типы вертикальных отношений и тенденции их развития.

Изучите стратегию диверсификации в сфере физической культуры и спорта. Диверсификация: сущность, цели и тенденции. Конкурентное преимущество диверсификации. Диверсификация и эффективность. Стратегия многопрофильных фирм. Роль корпоративного управления. Управление корпоративным портфелем.

Изучите управление отдельными направлениями бизнеса. Управление внутренними связями. Задачи топ – менеджеров в сфере физической культуры и спорта.

Тема 6. Интернационализация и новые тенденции стратегического анализа в сфере физической культуры и спорта

Изучите глобальные стратегии и международные компании. Анализ международной конкуренции в сфере физической культуры и спорта. Анализ конкурентного преимущества в условиях интернационализации: конкурентное преимущество, сравнительное преимущество.

Изучите международные контракты в сфере физической культуры и спорта. Стратегические решения в международном бизнесе.

Изучите стратегии выхода на зарубежные рынки. Международные альянсы и совместные предприятия. Современные тенденции стратегического анализа.

Изучите тенденции во внешней среде: новая экономика; конкуренция и повышение изменчивости среды; влияние социальных групп. Новые направления в стратегическом мышлении: изменение стратегических приоритетов; теория сложности; реальные опционы и стратегия.

7. Учебная литература и ресурсы информационно-телекоммуникационной сети Интернет

7.1. Основная литература

1. Басовский, Л.Е. Современный стратегический анализ : учебник / Басовский Леонид Ефимович. - Москва : ИНФРА-М, 2021. - 256 с. - ISBN 978-5-16-005655-5. - ISBN

978-5-16-101023-5. - Текст : электронный // ЭБС "Znanium.com" : [сайт]. - URL: http://znanium.com/catalog/document?id=398635.

2. Казакова, Н.А. Современный стратегический анализ : учебник и практикум / Н. А. Казакова. - 3-е изд. ; пер. и доп. - Москва : Юрайт, 2022. - 469 с. - (Высшее образование). - ISBN 978-5-534-11138-5. - Текст : электронный // ЭБС "Юрайт" : [сайт]. - URL: https://urait.ru/bcode/489287.

3. Отварухина, Н. С. Современный стратегический анализ : учебник и практикум для вузов / Н. С. Отварухина, В. Р. Веснин. — Москва : Издательство Юрайт, 2024. — 463 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-14975-3. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/536122.

4. Розанова, Н.М. Конкурентные стратегии современной фирмы : учебник и практикум / Н. М. Розанова. - Москва : Юрайт, 2022. - 343 с. - (Высшее образование). - ISBN 978-5-534-05140-7. - Текст : электронный // ЭБС "Юрайт" : [сайт]. - URL: https://urait.ru/bcode/490362.

7.2. Дополнительная литература

1. Глущенко, А. В. Стратегический учет : учебник и практикум для вузов / А. В. Глущенко, И. В. Яркова. — Москва : Издательство Юрайт, 2020. — 240 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-05061-5. — Текст : электронный // ЭБС Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/454422.

2. Климин, А.И. Современный стратегический анализ : учебное пособие / А. И. Климин, И. М. Зайченко, А. М. Смирнова. - Санкт-Петербург : Санкт-Петербургский политехнический университет Петра Великого, 2021. - 123 с. - ISBN 978-5-7422-7247-2. - Текст : электронный // ЭБС "IPR SMART" : [сайт]. - URL: http://www.iprbookshop.ru/116149.html.

1. Никифорова, Л.Е. Современный стратегический анализ : учебное пособие / Л. Е. Никифорова, С. В. Цуриков, Е. А. Разомасова. - Москва : Ай Пи Ар Медиа, 2021. - 249 с. - ISBN 978-5-4497-1190-8. - Текст : электронный // ЭБС "IPR SMART" : [сайт]. - URL: http://www.iprbookshop.ru/108247.html.

2. Титов С.А., Шубин С.А. Современный стратегический анализ : учебное пособие / Титов С.А., Шубин С.А. - Москва : КноРус, 2022. - 284 с. - ISBN 978-5-406-09456-3. - Текст : электронный // ЭБС "BOOK.RU" : [сайт]. - URL: https://book.ru/book/943120.

7.3. Нормативные правовые документы

1. Конституция Российской Федерации.

2. Федеральный закон «Об образовании в Российской Федерации» от 29.12.2012 №273-ФЗ.

3. Приказ Министерства образования и науки РФ от 06.04.2021 №245 «Об утверждении Порядка организации и осуществления образовательной деятельности по образовательным программам высшего образования - программам бакалавриата, программам специалитета, программам магистратуры».

4. Федеральный государственный образовательный стандарт высшего образования - магистратура по направлению подготовки 38.04.02 Менеджмент, утвержденного приказом Министерства науки и высшего образования Российской Федерации от 12.08.2020 №952 (зарегистрировано в Министерстве юстиции Российской Федерации 21.08.2020, регистрационный номер № 59391).

5. Образовательный стандарт Академии по направлению подготовки 38.04.02 Менеджмент, утвержденный Приказом Российской академии народного хозяйства и государственной службы Российской Федерации при Президенте Российской Федерации от 29 марта 2021 года №01-3036.

6. "ГОСТ Р ИСО 10007-2007. Национальный стандарт Российской Федерации. Менеджмент организации. Руководящие указания по управлению конфигурацией" (утв. и введен в действие Приказом Ростехрегулирования от 14.11.2007 №302-ст).
7. Система менеджмента качества, ISO 9001.
8. Система менеджмента социальной ответственности на основе ИСО 26000.
9. Система менеджмента промышленной безопасности, OHSAS 18000.
10. Система энергетического менеджмента, ISO 50001.

7.4. Интернет-ресурсы

1. Административно-управленческий портал: менеджмент и маркетинг в бизнесе. Большая электронная библиотека [Электронный ресурс] – URL: http://www.aup.ru
2. Официальный сайт журнала «Менеджмент в России и за рубежом» [Электронный ресурс]. Режим доступа: http://mevriz.ru/.
3. Официальный сайт журнала «Российский журнал менеджмента» [Электронный ресурс]. Режим доступа: https://rjm.spbu.ru/.
4. Федеральный образовательный портал: Экономика. Социология, Менеджмент. Большая электронная библиотека [Электронный ресурс] – режим доступа: http://www.ecsocman.edu.ru

7.5. Иные источники

1. Электронные информационно-образовательные ресурсы Нижегородского института управления – филиала РАНХиГС - http://sdo.niu.ranepa.ru/.
2. Портал электронной библиотеки [Электронный ресурс] – URL: http://www.ihtik.lib.ru/
3. Электронная библиотека студента «КнигаФонд» [Электронный ресурс] – режим доступа: http://www.knigafund.ru/

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

8.1. Материально-техническая база

Перечень материально-технического обеспечения:

1. Учебные аудитории, оборудованные для проведения учебных занятий лекционного и семинарского типа, групповых и индивидуальных консультаций, коллоквиумов, мероприятий текущего контроля и промежуточной аттестации, в том числе мультимедийным оборудованием для демонстрации электронных презентаций и аудио- и видеоматериалов.
2. Компьютерные классы для выполнения групповых тестовых и иных заданий, а также для самостоятельной работы обучающихся оснащенные компьютерной техникой и обеспечением доступа к сети «Интернет» и доступа в электронную информационно-образовательную среду организации.
3. Специализированные аудитории и лаборатории.
4. Библиотека с обеспечением печатными изданиями или электронно-библиотечная система обеспечивающая доступ к электронным изданиям (электронная библиотека).
5. Читальный зал.
6. Технические средства обучения: персональные компьютеры; компьютерные проекторы; звуковые динамики; программные средства, обеспечивающие просмотр видеофайлов в форматах AVI, MPEG-4, DivX, RMVB, WMV и др.

8.2. Информационные технологии, программное обеспечение:

При осуществлении образовательного процесса по дисциплине используется информационные технологии и программное обеспечение:

1. Современная операционная система.
2. Kaspersky Endpoint Security (или аналог).
3. Средство просмотра файлов формата pdf.
4. Современные офисные средства (текстовые и табличные редакторы, средства работы с презентационными материалами и т.д.).
5. Архиватор 7-Zip.
6. Система дистанционного обучения.
7. Автоматизированная библиотечная система.

8.3. Информационные справочные системы:

1. https://www.urait.ru –Электронно-библиотечная система [ЭБС] Юрайт;
2. http://www.iprbookshop.ru – Электронно-библиотечная система [ЭБС] «IPR SMART» (ранее – IPRBooks)
3. https://e.lanbook.com - Электронно-библиотечная система [ЭБС] «Лань».
4. https://znanium.com - Электронно-библиотечная система [ЭБС] «Znanium.com».
5. https://www.book.ru - Электронно-библиотечная система [ЭБС] «Book.ru».
6. https://ibooks.ru - Электронно-библиотечная система [ЭБС] «ibooks.ru».
7. https://www.ezproxy.ranepa.ru:2443/login?url=https://dlib.eastview.com/ – East View. Полные тексты российских научных и практических журналов, а так же газет центральной прессы России.
8. https://www.ezproxy.ranepa.ru:2443/login?url=https://grebennikon.ru/ - Полные тексты 38 научно-практических журналов по маркетингу, менеджменту, финансам и управлению персоналом ИД «Гребенников»
9. http://www.consultant.ru/ - Справочно-правовая система «Консультант».
10. http://www.garant.ru/ Справочно-правовая система «Гарант».