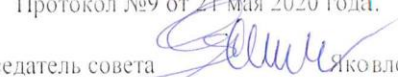


Приложение 3  
к основной профессиональной образовательной программе  
по направлению подготовки 38.04.06 Торговое дело  
направленность (профиль) программы Стратегии и инновации в коммерции

Министерство науки и высшего образования Российской Федерации  
Пермский институт (филиал)  
Федерального государственного бюджетного образовательного учреждения  
высшего образования  
«Российский экономический университет имени Г.В. Плеханова»

---

Одобрено  
на заседании Учебно-методического совета  
Пермского института (филиала)  
Протокол №9 от 21 мая 2020 года.  
Председатель совета  Яковлев В.Н.

Факультет Менеджмента

Кафедра Товароведения и экспертизы товаров

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЫ  
для набора 2020 года

Б1.В.07 Стратегическое управление коммерческой деятельностью

Направление подготовки 38.04.06

Торговое дело


Направленность (профиль) программы  
*Стратегии и инновации в коммерции*

Уровень высшего образования Магистратура

Программа подготовки Академическая магистратура

Приложение 3  
к основной профессиональной образовательной программе  
по направлению подготовки 38.04.06 **ТОРГОВОЕ ДЕЛО**  
направленность (профиль) программы «Стратегии и инновации в коммерции»

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ  
ФЕДЕРАЦИИ ПЕРМСКИЙ ИНСТИТУТ (ФИЛИАЛ)  
Федерального государственного бюджетного образовательного учреждения  
высшего образования  
«Российский экономический университет имени Г.В. Плеханова»

Одобрено  
на заседании Учебно-методического совета  
Протокол № 9 от «20» июня 2018 г.  
Председатель совета  В.И. Яковлев

Факультет \_\_\_\_\_ Коммерции  
Кафедра Торгового дела и информационных технологий

**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЫ**  
**Б1.В.07 СТРАТЕГИЧЕСКОЕ УПРАВЛЕНИЕ КОММЕРЧЕСКОЙ**  
**ДЕЯТЕЛЬНОСТЬЮ**

Направление подготовки 38.04.06 Торговое дело  
Магистерская программа: Стратегии и инновации в коммерции  
Уровень высшего образования Магистратура  
Программа подготовки: Академическая магистратура

Пермь – 2018 г.

Рецензенты:

1. Лунева М.Н., канд. эконом. наук, доцент кафедры экономического анализа и статистики  
ПИ(ф) ФГБОУ ВО РЭУ им. Г.В. Плеханова

2. Дербенева И.А. Начальник уч. отдела, майор внутренней службы Пермского института ФСИИ России, к. эконом.н., доцент.

Аннотация рабочей программы дисциплины:

Учебная дисциплина «Стратегическое управление коммерческой деятельностью» является обязательной дисциплиной вариативной части (Б1. В.07).

- овладение обучающимися знаниями и действиями планирования коммерческой деятельности, направленными на его совершенствование в предприятиях, функционирующих во внутренней торговле Российской Федерации.

Задачи дисциплины:

Задачи дисциплины:

- изучение особенностей организации и стратегического планирования коммерческой деятельности предприятий торговли;

деятельности предприятий торговли:

- исследование информационно-методического обеспечения стратегического планирования коммерческой деятельности разных видов торговых предприятий с целью оптимизации;
- исследование особенностей закупок и продаж товаров предприятий

- планирование и организация процессов закупки и продаж товаров предприятий торговли;

- формирование товарного ассортимента предприятия с учетом вида его торговой деятельности и характера выполняемых коммерческих операций;

- планирование поставок продукции и товародвижения на рынке товаров;
- финансовое планирование коммерческой деятельности предприятия;

- планирование поставок продукции и товародвижения на рынке товаров;
- анализ и стратегическое планирование коммерческой деятельности предприятия;
- анализ и использование инноваций на рынке товаров и услуг;

- анализ и стратегическое планирование;
- проектирование и использование инноваций на рынке товаров и услуг;
- изучение особенностей стратегического планирования коммерческой деятельности субъектов оптовой и розничной торговли, торгово-посреднического звена, инфраструктуры рынка.

Рабочая программа составлена на основании Федерального государственного образовательного стандарта по направлению 38.04.06 – «Торговое дело»

Составитель: Астаз  
подпись

Старикова Людмила Николаевна к.с.н, доцент

Рабочая программа утверждена на заседании кафедры Торгового дела и информационных технологий

протокол № 10 от «31» мая 2018 г.  
Заведующий кафедрой

/ зав. кафедрой Писарева Е.В. /

Согласовано

Согласовано  
Председатель УМС Пермского института (филиала)

РЭУ им. Г.В. Плеханова

В.Н. Яковлев

Согласовано

Рагозина Т.Л., директор магазина «Ассорти»



Дополнения и изменения, внесенные в рабочую программу, утверждены на заседании кафедры Товароведения и экспертизы товаров, протокол № 13 от «03» июня 2019 г.

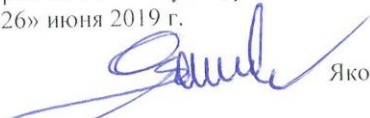
Заведующий кафедрой



Мазунина Т.А.

Одобрено УМС Пермского института (филиала) РЭУ им. Г.В.Плеханова,  
протокол № 9 от «26» июня 2019 г.

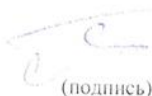
Председатель



Яковлев В.Н.

Дополнения и изменения, внесенные в рабочую программу  
утверждены на заседании кафедры Товароведения и экспертизы товаров,  
протокол № 11 от 15 мая 2020 г.

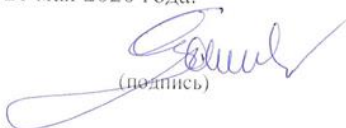
Заведующий кафедрой

  
(подпись)

Мазунина Т.А.  
(Ф.И.О.)

Одобрено Учебно-методическим Советом филиала,  
протокол № 9 от 21 мая 2020 года.

Председатель

  
(подпись)

Яковлев В.Н.  
(Ф.И.О.)

## СОДЕРЖАНИЕ

<b>I. ОРГАНИЗАЦИОННО-МЕТОДИЧЕСКИЙ РАЗДЕЛ .....</b>	<b>7</b>
Цель дисциплины.....	7
Учебные задачи дисциплины .....	7
Место дисциплины в структуре ООП ВПО (основной образовательной программы высшего профессионального образования) .....	7
Формы контроля .....	9
<b>II. СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ.....</b>	<b>10</b>
Содержание разделов дисциплины.....	11
Обеспечение содержания дисциплины .....	13
<b>III. ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫЕ ТЕХНОЛОГИИ .....</b>	<b>14</b>
<b>IV. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ, ИНФОРМАЦИОННОЕ И МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ.....</b>	<b>14</b>
Рекомендуемая литература .....	14
Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети "Интернет", необходимых для освоения дисциплины (модуля).....	15
Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине (модулю), включая перечень программного обеспечения и информационных справочных систем (при необходимости) .....	15
Материально-техническое обеспечение дисциплины (разделов).....	15
<b>V. ТЕМАТИЧЕСКИЙ ПЛАН ИЗУЧЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ .....</b>	<b>21</b>
<b>VI. ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ .....</b>	<b>23</b>
5.1 Перечень компетенций с указанием этапов их формирования в процессе освоения образовательной программы .....	23
5.2 Описание показателей и критериев оценивания компетенций на различных этапах их формирования, описание шкал оценивания .....	23
5.3 Тематика курсовых работ .....	23
5.4 Вопросы к экзамену .....	23
5.5 Примеры тестов для контроля знаний (5-10 тестов) .....	23
<b>VII. МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ДЛЯ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ОСВОЕНИЮ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ) .....</b>	<b>26</b>
<b>VIII. МЕТОДИЧЕСКИЕ МАТЕРИАЛЫ, ОПРЕДЕЛЯЮЩИЕ ПРОЦЕДУРЫ ОЦЕНИВАНИЯ ЗНАНИЙ, УМЕНИЙ, НАВЫКОВ И (ИЛИ) ОПЫТА ДЕЯТЕЛЬНОСТИ, ХАРАКТЕРИЗУЮЩИХ ЭТАПЫ ФОРМИРОВАНИЯ КОМПЕТЕНЦИЙ .....</b>	<b>27</b>
Приложение 1.....	29

# І. ОРГАНИЗАЦИОННО-МЕТОДИЧЕСКИЙ РАЗДЕЛ

## Цель дисциплины

Целью учебной дисциплины «Стратегическое управление коммерческой деятельностью» является овладение обучающимися знаниями и действиями планирования коммерческой деятельности, направленными на его совершенствование в предприятиях, функционирующих во внутренней торговле Российской Федерации.

## Учебные задачи дисциплины

Задачами дисциплины являются:

- изучение особенностей организации и стратегического планирования коммерческой деятельности предприятий торговли;
- исследование информационно-методического обеспечения стратегического планирования коммерческой деятельности разных видов торговых предприятий с целью оптимизации;
- планирование и организация процессов закупки и продаж товаров предприятий торговли;
- формирование товарного ассортимента предприятия с учетом вида его торговой деятельности и характера выполняемых коммерческих операций;
- планирование поставок продукции и товародвижения на рынке товаров;
- анализ и стратегическое планирование коммерческой деятельности предприятия;
- проектирование и использование инноваций на рынке товаров и услуг;
- изучение особенностей стратегического планирования коммерческой деятельности субъектов оптовой и розничной торговли, торгово-посреднического звена, инфраструктуры рынка.

## Место дисциплины в структуре ОПОП ВО (основной профессиональной образовательной программы высшего образования)

Учебная дисциплина «Стратегическое управление коммерческой деятельностью» является обязательной дисциплиной части (Б1. В.07).

## Объем дисциплины и виды учебной работы

Показатели объема дисциплины	Всего часов по формам обучения	
	очная	очно-заочная
Объем дисциплины в зачетных единицах	3 ЗЕТ	
Объем дисциплины в часах	108	
<b>Контактная работа обучающихся с преподавателем (Контакт. часы), всего:</b>	<b>29,35</b>	<b>29,35</b>
1. Аудиторная работа (Ауд.), всего:	<b>28</b>	<b>28</b>
в том числе:		
• лекции	8	8
• лабораторные занятия		-
• практические занятия	20	20
2. Электронное обучение (Элек.)		
3. Консультация перед экзаменом (КЭ)	1	1
4. Контактная работа по промежуточной аттестации в период экз. сессии / сессии заочников (Каттэк)	0,35	0,35
<b>Самостоятельная работа (СР), всего:</b>	<b>78,65</b>	<b>78,65</b>

в том числе:		
• самостоятельная работа в семестре (СР)	44	44
• самостоятельная работа в период экз. сессии (Контроль)	34,65	34,65

Дисциплина базируется на знаниях, полученных в рамках изучения программы, а также при изучении предшествующих курсов: (Б1.Б.03) Бизнес-проектирование коммерческой деятельности ОК-3; ОК-8; ОК-9; ОПК-1; ПК-1; ПК-4; ПК-8.

**Для успешного освоения дисциплины обучающий должен:**

Для успешного освоения дисциплины «Стратегическое управление коммерческой деятельностью предприятий», магистрант должен:

1. Знать:

- новые методы исследования, изменения научного и научно-производственного профиля своей профессиональной деятельности;
- методы разработки стратегии, контроля за ее реализацией и оценки эффективности путем аудита профессиональной деятельности (коммерческой, или маркетинговой, или рекламной, или логистической, или товароведной);
- методы исследования прогрессивных направлений развития профессиональной деятельности в области коммерции, или маркетинга, или рекламы, или логистики, или товароведения, или экспертизы;
- методы обработки, интегрирования и представления результатов научно-исследовательских работ;

2. Уметь:

- применять новые методы исследования, изменения научного и научно-производственного профиля своей профессиональной деятельности;
- критически резюмировать информацию, проявлять инициативу, в том числе в ситуациях риска;
- исследовать, прогнозировать, моделировать и оценивать конъюнктуру рынка и бизнес-технологий с использованием научных методов;
- самостоятельно обрабатывать, интегрировать и представлять результаты научно-исследовательских работ.

3. Владеть:

- способностью к самостоятельному обучению новым методам исследования, к изменению научного и научно-производственного профиля своей профессиональной деятельности;
- способностью критически резюмировать информацию, проявлять инициативу, в том числе в ситуациях риска;
- готовностью к анализу и оценке бизнес-среды организации (предприятия), эффективности ее хозяйственной деятельности, способность к разработке стратегии, контролю за ее реализацией и оценке эффективности путем аудита профессиональной деятельности (коммерческой, или маркетинговой, или рекламной, или логистической, или товароведной);
- способностью к исследованию, прогнозированию, моделированию и оценке конъюнктуры рынка и бизнес-технологий с использованием научных методов;
- способностью к исследованию прогрессивных направлений развития профессиональной деятельности в области коммерции, или маркетинга, или рекламы, или логистики, или товароведения, или экспертизы;
- способностью самостоятельно обрабатывать, интегрировать и представлять результаты научно-исследовательских работ;

Изучение дисциплины «Стратегическое управление коммерческой деятельностью» необходимо для дальнейшего изучения таких дисциплин, как: (Б1.В.05) Региональная стратегия торговли ОК-2; ОПК-3; ОПК-4; ПК-2; ПК-4; ПК-5; ПК-6; ПК-7

### ***Требования к результатам освоения содержания дисциплины***

В результате освоения дисциплины должны быть сформированы следующие компетенции:

**ПК-4** - готовность к анализу и оценке бизнес-среды организации (предприятия), эффективности ее хозяйственной деятельности, способность к разработке стратегии, контролю за ее реализацией и оценке эффективности путем аудита профессиональной деятельности (коммерческой, или маркетинговой, или рекламной, или логистической, или товароведной);

В результате освоения компетенции **ПК-4 магистрант** должен:

- 1. Знать:** - методы анализа бизнес-среды предприятия торговли и эффективности ее коммерческой деятельности;  
- основные стратегии коммерческой деятельности.
- 2. Уметь:** - оценивать эффективность стратегии коммерческой деятельности;  
- осуществлять контроль за реализацией стратегии коммерческой деятельности.
- 3. Владеть:** - готовностью к анализу и оценке бизнес-среды коммерческого предприятия;  
- приемами разработки стратегии коммерческой деятельности предприятия торговли;  
- способностью контроля за реализацией стратегии коммерческой деятельности предприятия торговли.

### ***Формы контроля***

*Текущий и рубежный контроль* осуществляется лектором и преподавателем, ведущим семинарские занятия, в соответствии с тематическим планом.

\

*Промежуточная аттестация в 2 семестре – экзамен.*

*в 3 семестре – экзамен* на очно-заочной форме обучения.

Результаты текущего контроля и промежуточной аттестации формируют рейтинговую оценку работы обучающим. Распределение баллов при формировании рейтинговой оценки работы обучающим осуществляется в соответствии с «Положением о рейтинговой системе оценки успеваемости и качества знаний, обучающихся в федеральном государственном бюджетном образовательном учреждении высшего образования «Российский экономический университет имени Г.В. Плеханова». Распределение баллов по отдельным видам работ в процессе освоения дисциплины «Стратегическое управление коммерческой деятельностью» осуществляется в соответствии с Приложением 1.



## II. СОДЕРЖАНИЕ ПРОГРАММЫ УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЫ

### СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

и описание показателей и критериев оценивания компетенций на различных этапах их формирования в процессе освоения образовательной программы

№ п/п	Наименование раздела дисциплины (темы)	Содержание	Формируемые компетенции	Результаты освоения (знать, уметь, владеть, понимать)	Образовательные технологии
1.	Тема 1. Сущность бизнеса корпораций	Предпосылки развития стратегического управления на российских предприятиях. Целевая аудитория. Этапы развития корпоративного управления: бюджетирование, долгосрочное планирование, стратегическое планирование, стратегический менеджмент. Сущность и содержание стратегического управления коммерческой деятельностью. Концепция стратегического управления в рыночной экономике: процедура стратегического управления, модель системы стратегического прогнозирования, стратегическое программирование, классификация стратегических программ.	ПК-4	Знать: - предпосылки развития стратегического управления; - сущность стратегического управления коммерческой деятельностью; - концепцию стратегического управления. Уметь: - осуществлять стратегическое программирование; - выявлять виды корпоративного управления. Владеть: - способностью применение модели системы стратегического прогнозирования в профессиональной деятельности.	Лекции, самостоятельная работа с литературой, тестирование, доклад
2.	Тема 2. Стратегическое управление в корпорации и подразделении	Понятие стратегической единицы бизнеса и портфеля предприятия. Типы стратегий: корпоративная, деловая, функциональная. Миссия и цели предприятия: установление долгосрочных общих целей на плановый период, определение	ПК-4	Знать: - типы стратегий; - принципы построения цели и миссии предприятия. Уметь: - применять в профессиональной деятельности методологию	Лекции, практические занятия, самостоятельная работа с литературой

		<p>конкретных целей (задач), подходы к установлению корпоративных целей. Этапы разработки стратегии предприятия, анализ разрывов между намеченными целями и реальными возможностями.</p> <p>Логика и методология стратегического управления: содержание логики стратегического управления, ее структурные основные элементы; методология стратегического управления: реактивизм, иннактевизм, преактивизм, интерактивизм.</p>		<p>стратегического управления</p> <p>Владеть:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- навыками разработки стратегии предприятия и ее анализа.</li> </ul>	
3.	Тема 3. Стратегическое управление бизнеса	<p>Основные составляющие и типы внешней среды, цели анализа. Анализ отрасли, основные показатели анализа отрасли.</p> <p>Стратегические группы конкурентов: структура и масштабы конкуренции; модель Портера; ключевые факторы успеха; анализ стратегических групп конкурентов.</p> <p>Анализ потребителей: сегментация рынка; мотивация потребителей, изучение и прогнозирование спроса, формирование целевого рынка торгового предприятия.</p>	ПК-4	<p>Знать:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- типы внешней среды предприятия;</li> <li>- основные показатели анализа отрасли.</li> </ul> <p>Уметь:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- осуществлять анализ отрасли;</li> <li>- выявлять стратегические группы конкурентов.</li> </ul> <p>Владеть:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- методами анализа потребителей и конкурентов;</li> <li>- навыками прогнозирования спроса.</li> </ul>	Лекции, практические занятия, самостоятельная работа с литературой
4.	Тема 4. Бизнес – процессы	<p>Анализ коммерческой деятельности предприятия на рынке товаров. Портфельный анализ, использование матричных методов в формировании ассортиментной политики предприятия. Маркетинг как основа формирования стратегий и тактики предприятия на рынке.</p>	ПК-4	<p>Знать:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- методы анализа коммерческой деятельности предприятия на потребительском рынке.</li> </ul> <p>Уметь:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- применять маркетинговые категории в разработке стратегии предприятия.</li> </ul> <p>Владеть:</p>	Лекции, практические занятия, самостоятельная работа с литературой, тестирование, доклад

				<ul style="list-style-type: none"> <li>- способностью осуществлять портфельный анализ деятельности предприятия;</li> <li>- навыками управления ассортиментной политикой организации.</li> </ul>	
5.	Тема 5. Бизнес - проекты и бизнес – планирование	<p>Оперативный бизнес-план как основной инструмент внутрифирменного планирования коммерческой деятельности.</p> <p>Бизнес-операция, ее ресурсное обеспечение с учетом рыночных рисков и диверсификации политики предприятия.</p> <p>Структура и содержание бизнес-плана торгового предприятия, их особенности.</p> <p>Система государственного регулирования коммерческой деятельности и стимулирования ее развития во внутренней торговле.</p>	ПК-4	<p>Знать:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- понятия бизнес-операция, бизнес-план;</li> <li>- нормативную и правовую документацию, регулирующую коммерческую деятельность;</li> <li>- структуру и особенности бизнес-плана торгового предприятия.</li> </ul> <p>Уметь:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- осуществлять планирование коммерческой деятельности;</li> <li>- выявлять ресурсное обеспечение бизнес-операций.</li> </ul> <p>Владеть:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- способностью разработки бизнес-плана;</li> <li>- способами стимулирования коммерческой деятельности во внутренней торговле.</li> </ul>	<p>Лекции, практические занятия, самостоятельная работа с литературой, тестирование, доклад, практико-ориентированный проект</p>

### III. ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫЕ ТЕХНОЛОГИИ

В процессе освоения дисциплины «Стратегическое управление коммерческой деятельностью» используются следующие образовательные технологии:

#### 1. Стандартные методы обучения:

- лекции;
- практические занятия, на которых обсуждаются основные проблемы, освещенные в лекциях и сформулированные в домашних заданиях;
- письменные или устные домашние задания;
- консультации преподавателя;
- самостоятельная работа обучающихся, в которую входит освоение теоретического материала, подготовка к практическим, выполнение указанных выше письменных/устных заданий, работа с литературой и законодательными документами.

#### 2. Методы обучения с применением интерактивных форм образовательных технологий:

- интерактивные лекции;
- деловые игры;
- групповые дискуссии;
- обсуждение результатов работы студенческих исследовательских групп.

### IV. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ, ИНФОРМАЦИОННОЕ И МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

#### 4.1 Литература

##### Основная литература по дисциплине:

1. Константиныди. Х.А. Проектное управление в коммерческой и публичной сферах : учебник / под общ. ред М. : Вузовский учебник : ИНФРА-М, 2018. — 364 с. — (Высшее образование - Режим доступа: <https://znanium.com/catalog/product/908082>
2. Минько, Э. В. Оптимальное управление коммерческими проектами : учебное пособие / Э. В. Минько, А. Э. Минько. — Саратов : Ай Пи Эр Медиа, 2017. — 976 с. — ISBN 978-5-4486-0326-6. — Текст : электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS : [сайт]. — URL: <http://www.iprbookshop.ru/74227.html>
3. Организация и управление коммерческой деятельностью: Учебник / Дашков Л.П., Памбухчянц О.В., - 2-е изд., перераб. и доп. - М.: Дашков и К, 2018. - 400 с.: . - (Учебные издания для бакалавров) ISBN 978-5-394-02531-0 - Режим доступа: <https://znanium.com/catalog/product/329767>

##### Нормативные правовые документы:

1. Федеральный закон "О стратегическом планировании в Российской Федерации" от 28.06.2014 N 172-ФЗ (последняя редакция)/ Официальный сайт компании «КонсультантПлюс» - Режим доступа: [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_164841/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_164841/)
2. Федеральный закон "Об основах государственного регулирования торговой деятельности в Российской Федерации" от 28.12.2009 N 381-ФЗ (последняя редакция)/ Официальный сайт компании «КонсультантПлюс» - Режим доступа: [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_95629/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_95629/)
3. Закон РФ от 07.02.1992 N 2300-1 (ред. от 18.07.2019) "О защите прав потребителей"/ Официальный сайт компании «КонсультантПлюс» - Режим доступа: [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_305/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_305/)
4. Федеральный закон "О развитии малого и среднего предпринимательства в Российской Федерации" от 24.07.2007 N 209-ФЗ (последняя редакция)/ Официальный сайт

- компания «КонсультантПлюс» - Режим доступа:  
[http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_52144/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_52144/)
5. Федеральный закон от 06.10.2003 N 131-ФЗ (ред. от 02.08.2019) "Об общих принципах организации местного самоуправления в Российской Федерации" (с изм. и доп., вступ. в силу с 01.09.2019) / Официальный сайт компании «КонсультантПлюс» - Режим доступа: [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_44571/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_44571/)
  6. Распоряжение Правительства РФ от 28.08.2017 N 1837-р <Об утверждении Стратегии государственной политики РФ в области защиты прав потребителей на период до 2030 года>/ Официальный сайт компании «КонсультантПлюс» - Режим доступа: [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_256217/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_256217/)
  7. Указ Президента РФ от 13.05.2017 N 208 "О Стратегии экономической безопасности Российской Федерации на период до 2030 года"/ Официальный сайт компании «КонсультантПлюс» - Режим доступа: [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_216629/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_216629/)

#### **Дополнительная литература:**

1. Бондаренко, О. Г. Управление коммерческим риском : учебное пособие для бакалавров / О. Г. Бондаренко, В. Т. Гришина. — Москва : Дашков и К, 2018. — 148 с. — ISBN 978-5-394-02935-6.— URL: <http://www.iprbookshop.ru/85472.html>
2. Валигурский, Д. И. Организация коммерческой деятельности в инфраструктуре рынка : учебник для бакалавров / Д. И. Валигурский. — 2-е изд. — Москва : Дашков и К, 2019. — 300 с. — ISBN 978-5-394-03373-5. — URL: <http://www.iprbookshop.ru/85409.html>
3. Дашков, Л. П. Организация и управление коммерческой деятельностью : учебник для бакалавров / Л. П. Дашков, О. В. Памбукчянц. — 2-е изд. — Москва : Дашков и К, 2018. — 400 с. — ISBN 978-5-394-02531-0.— URL: <http://www.iprbookshop.ru/85279.html>
4. Синергия стратегического управления : учебник для магистров / И. К. Ларионов, Н. И. Брагин, А. Н. Герасин [и др.] ; под редакцией И. К. Ларионова. — Москва : Дашков и К, 2018. — 480 с. — ISBN 978-5-394-03027-7. — URL: <http://www.iprbookshop.ru/85437.html>
5. Попов, С. А. Стратегический менеджмент: актуальный курс : учебник для бакалавриата и магистратуры / С. А. Попов. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2019. — 481 с.— ISBN 978-5-534-09665-1.— URL: <https://biblio-online.ru/bcode/428315>

#### **4.2 Перечень информационно-справочных систем**

1. Официальный сайт компании «КонсультантПлюс» - Режим доступа: <http://www.consultant.ru/popular/>
2. Информационно-правовой портал «Гарант» - Режим доступа: <https://www.garant.ru/>
3. Сайт ISO (Международной организации по стандартизации) - Режим доступа: <https://www.iso.org/ru/home.html>

#### **4.3. Перечень электронно-образовательных ресурсов**

1. Электронная среда ПИ(Ф) РЭУ им. Г.В. Плеханова. Режим доступа: <http://moodle.rea.perm.ru/course/index.php>
1. Электронная библиотечная система «Юрайт» - <https://new-prod.biblio-online.ru/>
2. Электронная библиотечная система «Знаниум» - <https://znanium.com/>
3. Электронная библиотечная система «Ipr books» - <http://www.iprbookshop.ru/>
4. Электронная библиотечная система «Университетская библиотека» - <https://biblioclub.ru/>

#### **4.4. Перечень профессиональных баз данных**

1. Russian Science Citation Index (RSCI)- мультидисциплинарной базой с большей представленностью изданий по наиболее актуальным для российской науки предметным областям – Режим доступа: [https://elibrary.ru/project\\_rsci.asp](https://elibrary.ru/project_rsci.asp)
2. Scopus - крупнейшая единая база данных, содержащая аннотации и информацию о цитируемости рецензируемой научной литературы – Режим доступа: <https://www.scopus.com/>
3. Статистическая база данных ЕЭК ООН - Режим доступа: <https://w3.unece.org/PXWeb/ru>
4. База данных «Статистика СНГ» - Режим доступа: <http://www.cisstat.com/25cisstat/>
5. База официальной статистической информации ЕМИСС - <https://www.fedstat.ru/>

#### **4.5. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети "Интернет", необходимых для освоения дисциплины:**

1. Российский журнал менеджмента - <https://rjm.spbu.ru/>
2. Журнал «Менеджмент в России и за рубежом» - <http://www.mevriz.ru/annotations>
3. Журнал «Менеджмент сегодня» - <https://grebennikon.ru/journal-6.html#volume2019-3>
4. Сайт Конференции ООН по торговле и развитию (ЮНКТАД) - Режим доступа: <https://www.un.org/ru/ga/unctad/>
5. Официальный сайт Всемирной торговой организации. - Режим доступа: <https://wto.ru/>

#### **4.6. Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине (модулю), включая перечень программного обеспечения**

№ п/п	Название рекомендуемых по разделам и темам обучающие, справочно-информационные, контролирующие и прочие компьютерные программы	Номера тем
1	Microsoft Word	1-9
2	Microsoft PowerPoint	1-9

#### **Программное обеспечение**

Операционная система Microsoft Windows 7  
 Пакет прикладных программ Microsoft Office: 2010  
 Visual Studio 2017-2019 community  
 Acrobat Reader DC  
 7-Zip  
 Notepad ++  
 Графический редактор GIMP, Inkscape  
 Электронный справочник 2GiS  
 Справочная Правовая система «Консультант плюс Эксперт»  
 Электронный справочник "Система Гарант"  
 Браузер: Google Chrome, Mozilla Firefox, MS Internet Explorer  
 Антивирусная программа Windows defender,  
 Антивирусная программа 360 Total Security

#### **4.7. Перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы обучающихся по дисциплине**

##### **Тема 1. Сущность бизнеса корпораций**

**Литература: О-1, О-2, Д-1.**

#### **Вопросы для самопроверки:**

1. Что такое стратегическое управление?

2. Какие особенности имеет стратегическое управление компанией?
3. В чем заключается содержание и структура стратегического управления компанией?
4. Раскройте концепцию стратегического управления коммерческой деятельностью.
5. Охарактеризуйте этапы развития корпоративного управления.

#### **Задания для самостоятельной работы:**

Решите задачи.

Задача 1. Представьте себе, что Вас пригласила известная компания проконсультировать ее в области стратегического управления. Вам необходимо провести всестороннее обследование этой фирмы. С этой целью Вы проводите:

- а) анализ финансового состояния компании;
- б) изучение целей компании;
- в) доскональный анализ деятельности высшего руководства;
- г) изучение положения и поведения компании на рынке;
- д) анализ производственного потенциала компании;
- е) изучение структуры компании и системы взаимодействия ее подразделений;
- ж) анализ человеческого потенциала компании и системы управления кадрами.

С чего Вы начнете? Проранжируйте указанные характеристики деятельности компании с точки зрения их значимости для стратегического управления.

Задача 2. Группа фирм по производству бытовой электроники получила доступ к новой технологии. Преимущество в технологии коренным образом изменило обстановку внутри отрасли, делая возможным производство новых товаров с меньшими издержками, и открыло новые перспективы для отрасли в целом.

Определите механизм действия указанного фактора на деятельность фирм, предполагающих выйти на соответствующий рынок.

### **Тема 2. Стратегическое управление в корпорации и подразделении**

**Литература: О-1, О-2, Д-1, Д-2.**

#### **Вопросы для самопроверки:**

1. Дайте понятие стратегической единицы бизнеса.
2. Охарактеризуйте типы стратегий.
3. Каковы факторы выработки миссии компании?
4. Какие требования предъявляются к целям компании?
5. Каков порядок формирования целей компании?
6. Раскройте сущность методологии стратегического управления коммерческой деятельностью.

#### **Задания для самостоятельной работы:**

Задание 1.

Можно выделить четыре сферы, в которых компания устанавливает свои цели: доход компании, работа с клиентами, потребности и благосостояние сотрудников и социальная ответственность. Какие цели могут быть установлены компанией в каждой из перечисленных сфер?

Задание 2.

Решите задачу.

«Thermo Electron Corp. разрабатывает, производит и реализует аналитические и контрольные приборы, альтернативные источники энергии, низкоэмиссионные системы внутреннего сгорания, оборудование по переработке макулатуры и производству бумаги, биомедицинские продукты. Компания также обслуживает силовые установки и обеспечивает научные исследования и анализ окружающей среды, уничтожает отходы, выплавляет и

обрабатывает металл. Компания активно проводит исследования в нетрадиционных сферах, таких как лазерная технология и энергетическая трансформация».

Определите, в чем состоят особенности компании и приведенной формулировки ее миссии.

### **Тема 3. Стратегическое управление бизнеса**

**Литература: Б-1, О-1, Д-1, Д-2.**

#### **Вопросы для самопроверки:**

1. Что такое внешняя среда компании?
2. Что такое внутренняя среда компании?
3. Какие компоненты анализируются во внешней и внутренней среде?
4. Какие методы анализа среды применяют при стратегическом управлении компанией?
5. Раскройте методы прогнозирования спроса.
6. Охарактеризуйте принципы построения модели Портера.

#### **Задания для самостоятельной работы:**

Задание 1.

Укажите, каким методом пользуются производители при создании образа товара в следующих случаях:

- а) «чайник «Муленекс-Голд» имеет позолоченную спираль, на которой не собирается накипь!»;
- б) «чай «Принцесса «Нури» собран в высокогорных районах Индии, насладитесь вкусом настоящего чая!»;
- в) реклама компании «Макдональдс»: «Этот человек – наш поставщик мяса, он плохой рыбак, но он знает толк в мясе! Мы закупаем только лучшие продукты!»;
- г) «предложите Вашему ребенку детский «Тайленол» – эффективное и безопасное жаропонижающее средство. Ребенку понравится его вкус».

Задание 2.

Решите задачу.

Фирма «Золотой ключик» является производителем кондитерских изделий, она – лидер регионального рынка. Большинство местных потребителей считает, что продукция «Золотого ключика» вкуснее, чем продукция его конкурентов и готова покупать ее по более дорогой цене. Однако, в последние годы конкуренция на рынке становится все острее как за счет усиления фирм-конкурентов, давно работающих на рынке, так и за счет появления новых конкурентов. Руководством фирмы принято решение о создании системы наблюдения за конкурентами.

Определите, какие именно показатели необходимо отслеживать фирме «Золотой ключик»?

### **Тема 4. Бизнес – процессы**

**Литература: О-1, О-2, Д-1, Д-2.**

#### **Вопросы для самопроверки:**

1. Какие показатели являются основополагающими при осуществлении анализа коммерческой деятельности предприятия?
2. Что такое портфельный анализ в работе современных организаций?
3. Раскройте концепцию современных бизнес-систем.
4. Охарактеризуйте виды матричных методов формирования ассортиментной политики предприятия.



5. Раскройте роль маркетинга в осуществлении коммерческой деятельности предприятия.
6. Опишите значение маркетинга в формировании стратегии предприятия.

#### **Задания для самостоятельной работы:**

##### **Задание 1.**

Менеджер по рекламе фирмы потребительских товаров представляет дирекции свои предложения по увеличению рекламного бюджета на 200 млн руб., что должно привести к увеличению роста продаж на 800 млн руб. Генеральный директор просит вас высказать свое мнение. Какой процедуре вы будете следовать при оценке этого предложения? Какие дополнительные сведения вы будете искать?

##### **Задание 2.**

Решите задачу.

Московская торговая фирма «Выбор», занимающаяся торговлей одеждой, для создания собственной сбытовой сети использовала оригинальную стратегию. Ее суть заключается в том, что головная фирма полностью берет под контроль дочерние предприятия. При этом «удочеряются» уже существующие компании путем выкупа у них 75% уставного капитала при условии наличия у этих компаний торговых и складских площадей. В качестве компенсации такие компании получают от головной фирмы товары на консигнацию.

Ответьте на вопросы:

1. В чем отличие существующей схемы развития сбытовой сети от франшизы?
2. Какие имеются выгоды для участников сбытовой сети?
3. Есть ли негативные стороны в такой стратегии?

### **Тема 5. Бизнес - проекты и бизнес – планирование**

**Литература: О-1, О-2, Д-1, Д-2.**

#### **Вопросы для самопроверки:**

1. Какие виды планирования осуществляются в коммерческих организациях и в чем их особенности?
2. В чем отличие бизнес- и внутрифирменного планирования?
3. Каковы основные цели разработки бизнес-планов?
4. Опишите принципы составления бизнес-плана и основные требования, предъявляемые к нему.
5. Расскажите о типовой структуре бизнес-плана и содержании его разделов.
6. Назовите основные подходы к планированию себестоимости единицы продукции (работ, услуг).
7. Какие показатели используются при планировании ассортимента выпуска продукции (работ, услуг)?

#### **Задания для самостоятельной работы:**

Каждый обучающий должен составить и защитить на практическом занятии бизнес-план по произвольному предприятию. Самостоятельная работа заключается в сборе первичной и вторичной информации для разделов бизнес-плана.

#### **4.8. Материально-техническое обеспечение дисциплины**

В процессе обучения по дисциплине используется следующее материально-техническое обеспечение (специальные помещения), которые представляют собой учебные аудитории для проведения занятий семинарского типа, групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации, а также помещения для

самостоятельной работы, оснащенные компьютерной техникой с возможностью подключения к сети «Интернет» и обеспечением доступа в электронную информационно-образовательную среду организации, а также помещения для хранения и профилактического обслуживания учебного оборудования.

Специальные помещения укомплектованы специализированной мебелью и техническими средствами обучения, служащими для представления учебной информации аудитории.

## V. ТЕМАТИЧЕСКИЙ ПЛАН ИЗУЧЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

по очной форме обучения

№ п/п	Наименование разделов и тем	Контактные часы								Консультация перед экзаменом (КЭ)	Конт. часы по промежуточной аттестации в период экз. сессии (Каттэк)	Самостоятельная работа			Формы текущего/рубежного контроля
		Аудиторные часы						Часы в электронной форме обучения				формы	часы	Контроль/ СР в сессию	
		Лекции	Практические занятия	Лабораторные работы	Всего ауд.	в том числе интерактивные									
						формы	часы	лекции	практические занятия						
1.	Тема 1. Сущность бизнеса корпораций	1	2		3	Лекция	2					Лит., П.з.	8		
2.	Тема 2. Стратегическое управление в корпорации и подразделении	1	2		3	Лекция	2					Лит., П.з.	8		Письм контр работа
3.	Тема 3. Стратегическое управление бизнеса	2	6		8	Лекция	2					Лит., П.з.	8		Тест
4.	Тема 4. Стратегическое управление бизнеса	2	6		8	практич	2					Лит. П.з.	10		Дискуссия
5.	Тема 5. Бизнес - проекты и бизнес – планирование	2	4		6	практич	6					Лит. П.з.	10		
Итого:		8	20		28		14						44		
Экзамен										2	0,4			33,6	
Всего по дисциплине 108 ч.		8	20		28					2	0,4		44	33,6	

Сокращения, используемые в Тематическом плане изучения дисциплины:

№ п/п	Сокращение	Вид работы
1.	ЗНД	Работа с законодательными и нормативными документами
2.	Лит	Работа с литературой
3.	П.з.	Выполнение письменной домашней работы
4.	П.в.г.	Публичное выступление в группе
5.	Реш.сит.зад.	Решение ситуационных задач

## VI. ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ

Оценочные средства по дисциплине разработаны в соответствии с Положением о фонде оценочных средств в ФГБОУ ВО «РЭУ им. Г.В. Плеханова».

*(Фонд оценочных средств хранится на кафедре торгового дела и информационных технологий)*

**6.1. Перечень компетенций с указанием этапов их формирования в процессе освоения образовательной программы представлен в таблице раздела II.**

**6.2. Описание показателей и критериев оценивания компетенций на различных этапах их формирования, описание шкал оценивания представлены в таблице раздела II и в разделе VIII.**

**6.3. Типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций в процессе освоения образовательной программы**

- **Тематика курсовых работ**

Согласно учебному плану по дисциплине «Стратегическое управление коммерческой деятельностью» курсовая работа не предусмотрена.

### Вопросы к экзамену

1. Модель стратегического управления. Этапы стратегического управления.
2. Этапы эволюции менеджмента. Основные характеристики уровней управления.
3. Миссия, определение. Значение и роль корпоративной миссии.
4. Имидж предприятия, основные виды. Факторы внутренней и внешней среды, характеристика.
5. Стратегия, стратегическое планирование, определение. Преимущества стратегического планирования.
6. Конкурентное преимущество, определение, виды.
7. Стратегическая пирамида, структура.
8. Сравнительная характеристика оперативного и стратегического управления.
9. Силы, определяющие конкуренции в бизнесе, их влияние на уровень прибыльности торгового предприятия.
10. Источники получения конкурентных преимуществ. Конкурентные преимущества высокого и низкого уровня.
11. Параметры, определяющие конкурентоспособность товара.
12. Оценка конкурентоспособности товара, этапы, краткая характеристика (оценка параметров).
13. БКС, виды, краткая характеристика.
14. Цепочка стоимости, структура, значение.
15. Критерии потенциально эффективной стратегии.

16. Анализ внешней среды (SWOT-анализ), краткая характеристика, области применения, технология.
17. PEST-анализ, краткая характеристика.
18. Анализ внутренней среды (SNW-подход), краткая характеристика.
19. Сценарное планирование. Стратегические беседы, цель, требование к организации.
20. Оперативные и стратегические цели, отличия, примеры.
21. Структура торгового предприятия, краткая характеристика составляющих частей.
22. Торговое предприятие как система, вид, свойства системы, краткая характеристика.
23. Структура системы торгового предприятия, характеристика внутренней и внешней среды.
24. Планирование, определение, стадии функции планирования.
25. Технология планирования (подходы), краткая характеристика.
26. Виды показателей в планировании, характеристика.
27. Характеристика нормативного и расчетно-аналитического методов планирования.
28. Характеристика балансового и экономико-математического методов планирования.
29. Классификация планов по различным критериям.
30. Экономический анализ, определение, задача, цель.
31. Классификация экономического анализа, краткая характеристика.
32. Этапы экономического анализа, краткая характеристика.
33. Анализ и прогнозирование объема реализации.
34. Анализ и прогнозирование товарных ресурсов.
35. Анализ и прогнозирование доходов от торговой деятельности. Расчет суммы и уровня торговой надбавки.
36. Анализ и прогнозирование издержек торгового предприятия.
37. Анализ и прогнозирование балансовой прибыли от реализации товаров. Виды прибыли.
38. Анализ и прогнозирование рентабельности торгового предприятия. Виды рентабельности.
39. Продуктивно-маркетинговая стратегия, краткая характеристика.
40. Типовые бизнес-стратегии, цели, ситуации.
41. Модель Boston Consulting Group (матрица, «доля рынка-темп роста»), краткая характеристика стратегических решений.
42. Модель General Electric/Me Kinsey, краткая характеристика стратегических позиций.
43. Производственная стратегия, критерии, краткая характеристика.
44. Стратегия управления персоналом, краткая характеристика основных видов решений.
45. Финансовая стратегия, структура.
46. Реализация стратегии, оценка эффективности стратегии.
47. Стратегический контроллинг, определение. Отличие стратегического и тактического контроллинга.
48. Ключевые функции отдела стратегического развития.
49. Бизнес план, определение, задачи, выгоды, цели разработки, объем. Структура бизнес плана. Краткая характеристика разделов: «Резюме», «Продукт, услуга» и «Оценка рынка сбыта».
50. Краткая характеристика разделов бизнес плана: «Стратегия коммерческого маркетинга», «Организационный план», «Юридический план», «План производства», «Оценка риска и страхования» и «Финансовый план».
51. В чем основное отличие долгосрочного планирования от стратегического.
52. Новая парадигма управления в России.
53. Мотивация как функция управления. Мотивация менеджеров.
54. Менеджмент как система.
55. Управленческие проблемы: понятия, виды, параметры.
56. Определение понятия управленческого решения. Виды решений. Критерии выбора управленческих решений, их классификация и роль.
57. Антикризисное финансовое управление.
58. Использование экспертных методов при принятии управленческих решений.
59. Организационные структуры современных корпораций.

60. Линейные и функциональные связи в организационных структурах управления.
61. Роль инноваций в стратегическом управлении.
62. Управленческий цикл в менеджменте.
63. Управление нововведениями в организации.
64. Понятие и состав внешней среды управления, её динамика.
65. Концепции организации в теории управления.
66. Информационная модель рабочего места менеджера.
67. Управленческие документы: понятие, признаки, специфика и виды.
68. Стратегическое и оперативное управление в организации.
69. Стратегический потенциал организации: понятие, виды, практическая значимость для развития предприятия.
70. Управление конфликтными ситуациями в организации.
71. Основные технологии подбора и расстановки персонала в организации.
72. Методы управленческого воздействия.
73. Методы оценки конкурентоспособности фирмы и работа с персоналом.
74. Стил управления в организации: понятие и виды.
75. Современные подходы к управлению человеческими ресурсами на предприятии.
76. Власть и лидерство в организации, их соотношение.
77. Контроллинг как инструмент принятия управленческих решений.
78. Управление финансовыми рисками на предприятии.
79. Методы стратегического анализа среды управления.

### **пример экзаменационного билета в Приложении 1**

#### **Примеры заданий для контроля знаний**

*Тесты для программированного контроля (примеры):*

1. Выберите верные ответы н или два вопроса, в чем заключается суть "стратегического— менеджмента"?
  - а) В каком состоянии предприятие хотело бы оказаться через 3,5-10 лет.
  - б) В каком положении предприятие находится в настоящее время.
  - с) Чем занимается предприятие на данный момент.
2. В чем заключаются особенности «стратегических решений»?
  - а) Направлены на перспективные цели предприятия, на возможности и на текущие цели.
  - б) Субъективны по своей природе и не поддаются объективной оценке.
  - с) Направлены на поддержание баланса предприятия.
3. В чем заключается сущность стратегии единицы-бизнеса?
  - а) Это стратегия, обеспечивающая краткосрочные конкурентные преимущества предприятия.
  - б) Это стратегия, обеспечения долгосрочных конкурентных преимуществ хозяйственных подразделений. Воплощается в бизнес-планах и показывает, как предприятие будет конкурировать на конкретном товарном рынке.
  - с) Каждый уровень образует стратегическую сферу для следующего уровня, т.е. на стратегический план нижнего уровня накладывается ограничение стратегий более высокого уровня.
4. Какие несколько этапов развития проходит любая корпоративная структура?
  - а) Функциональная структура - простая структура - Дивизиональная структура.
  - б) Дивизиональная структура - простая структура - функциональная структура.
  - с) Простая структура - функциональная структура - Дивизиональная структура.
5. Из чего состоит корпоративная стратегия?
  - а) Она состоит из различных деловых преимуществ.
  - б) Она состоит из нескольких стратегий, которые образуют иерархическую структуру.

- с) Она состоит из ряда деловых и функциональных стратегий.
- 6. На каком уровне подразделения разрабатывается «деловая стратегия»?
  - а) На уровне хозяйственного подразделения.
  - б) На уровне финансового подразделения.
  - с) На уровне управленческого подразделения.

**Темы докладов и сообщений на семинарских занятиях:**

1. Необходимость развития стратегического управления на российских предприятиях в условиях рыночной экономики.
2. Этапы развития корпоративного управления.
3. Сущность и содержание стратегического управления коммерческой деятельностью.
4. Концепция стратегического управления в рыночной экономике.
5. Понятие стратегической единицы бизнеса и портфеля предприятия.
6. Типы стратегий: корпоративная, деловая, функциональная.
7. Этапы разработки стратегии предприятия, анализ разрывов между намеченными целями и реальными возможностями.
8. Логика и методология стратегического управления.
9. Методология стратегического управления: реактивизм, иннактевизм, преактивизм, интерактивизм.
10. Основные составляющие и типы внешней среды, цели анализа.
11. Анализ торговли, как вида экономической деятельности, его основные показатели.
12. Стратегические группы конкурентов, их анализ.
13. Анализ потребителей: сегментация рынка; мотивация потребителей, изучение и прогнозирование спроса, формирование целевого рынка торгового предприятия.
14. Анализ коммерческой деятельности предприятия на рынке товаров. Портфельный анализ, использование матричных методов в формировании ассортиментной политики предприятия.
15. Маркетинг как основа формирования стратегий и тактики предприятия на рынке.
16. Оперативный бизнес-план как основной инструмент внутрифирменного планирования коммерческой деятельности.
17. Бизнес-операция, ее ресурсное обеспечение с учетом рыночных рисков и диверсификации политики предприятия.
18. Система государственного регулирования коммерческой деятельности и стимулирования ее развития во внутренней торговле.

***Практико-ориентированный проект  
«Методика разработки бизнес-плана предприятия».***

Предплановые маркетинговые исследования.

Для обоснования бизнес-плана перед его написанием обычно проводится маркетинговое исследование. Оно осуществляется в несколько этапов.

Этап I. Изучение сферы деятельности предприятия.

Этап II. Сегментация потенциальных клиентов предприятия.

Этап III. Расчет количества потенциальных клиентов предприятия по каждому сегменту.

Этап IV. Определение потребительских предпочтений.

Этап V. Расчет емкости потенциального рынка сбыта.

На основе полученных в ходе исследования данных производится выбор целевого рынка сбыта предприятия. Предприятие может ориентироваться в своей деятельности на всех потенциальных клиентов, на один или несколько сегментов потребителей, на полный ассортимент товаров или услуг.

В итоге определяется потенциальный годовой объем сбыта предприятия в условно-

натуральных единицах, который будет равен емкости выбранного целевого рынка сбыта. В результате проведенного исследования выявляется потенциальный объем сбыта. На его основе с учетом сезонности в потреблении рассчитывается производственная программа предприятия на планируемый год в условно-натуральных единицах.

#### Структура и содержание бизнес-плана.

##### *Титульный лист бизнес-плана.*

На титульном листе нужно указывать следующее: полное название и адрес фирмы, имя предпринимателя и его домашний телефон, суть предлагаемого проекта (2–3 фразы), совокупную стоимость проекта, заявление о том, что содержащиеся в документе сведения не подлежат разглашению. Суть предлагаемого проекта и его ориентировочную стоимость рекомендуется указывать на титульном листе, поскольку, имея такую справку, потенциальные инвесторы, не читая подробно весь план, могут сразу понять, о чем идет речь и сколько это может стоить.

##### *Резюме (суть предлагаемого проекта)*

Этот раздел пишется после того, как составлен весь план. Он должен быть кратким (не более 1–2 страниц) и написан так, чтобы вызвать интерес у потенциального инвестора. Следует четко и убедительно изложить основные положения предлагаемого проекта, а именно – чем будет заниматься создаваемое предприятие, сколько денег потребуется в него вложить, какой ожидается спрос на его услуги и почему предприниматель считает, что это предприятие добьется успеха. Основные вопросы, на которые необходимо дать ответ в этом разделе бизнес-плана следующие.

1. Какие услуги предполагается производить? Дать подробное описание предлагаемых услуг, включая сведения о патенте, торговом знаке или знаке обслуживания (если таковые имеются)?

2. Где будет располагаться фирма?

3. Нуждается ли помещение в ремонте? Во что примерно может обойтись ремонт?

4. Это помещение собственное (здание) или предполагается его арендовать?

5. Удобно ли это помещение и каково его месторасположение?

6. Работники каких специальностей необходимы?

7. Какое оборудование потребуется для офиса?

8. Можно ли взять это оборудование напрокат или его придется покупать?

9. Есть ли у разработчика бизнес-плана опыт предпринимательской деятельности? Есть ли у него опыт руководящей работы?

Кроме того, в резюме обязательно нужно вынести показатели эффективности бизнес-плана.

##### *1. Анализ положения дел в отрасли*

Необходимо взять на заметку все прогнозы по данной отрасли, какие только удастся разыскать (подобные прогнозы обычно можно найти в отчетах органов статистики или отраслевых ассоциациях). Примерный круг вопросов, который должен быть освещен в этом разделе бизнес-плана следующий.

1. Какова была динамика продаж по отрасли за последние 5 лет?

2. Какие ожидаются темпы роста отрасли?

3. Сколько новых фирм возникло в этой отрасли за последние 3 года?

4. Какие новые виды услуг появились в отрасли за последнее время?

5. Потенциальные конкуренты: кто они?

6. За счет чего можно выдвинуться вперед?

7. Как идут дела у конкурентов: растут ли их продажи, убывают ли или держатся на одном и том же уровне?

8. В чем сила и слабость ваших конкурентов?

9. Потенциальные потребители: кто они?

10. Отличается ли возможный круг потребителей ваших услуг от того круга потребителей, на который рассчитаны услуги конкурентов?

##### *2. Производственный план:*



- Расчет необходимого количества рабочих мест
- Норматив времени может быть разработан на предприятии.
- Расчет необходимого оборудования для оснащения рабочих мест осуществляется исходя из количества рабочих мест и их необходимого оснащения.
- Стоимость площадей определяется исходя из договоров с собственниками помещений. Расчет стоимости коммунальных платежей осуществляется исходя из договоров с ДЭЗом, энергослужбами, телефонным узлом и пр.
- Расчет потребностей в сырье, основных и дополнительных материалах, инструментах. В этом разделе необходимо рассчитать потребность в сырье и материалах и их стоимость на каждый вид товара и на каждый месяц года.
- Расчет потребности в инструментах, дополнительных материалах и прочем осуществляется исходя из норм на одно рабочее место или из практики работы предприятия. Расчет затрат на оснащение офиса: оценивается потребность в мебели и офисной технике и рассчитывается общая стоимость ее приобретения.

### *3. Организационный план*

- т Юридическое обеспечение проекта.

В этом разделе предпринимателю необходимо осветить следующие основные моменты.

1. Дата создания и регистрации фирмы.
2. Где и кем она зарегистрирована.
3. Учредительные документы.
4. Зарегистрированный офис.
5. Формы собственности (частная, государственная, муниципальная).
6. Принадлежность капитала (национальный, иностранный, смешанный). Наиболее значительные акционеры (пайщики) фирмы.
8. Аспекты деятельности фирмы, подлежащие государственному контролю и предписаниям.
9. Лицензии на виды деятельности, являющиеся предметом рассмотрения в данном бизнес-плане.
10. Договоры и соглашения с другими организациями по данным видам деятельности.
11. Другие документы, которые необходимы для обеспечения деятельности предприятия по осуществлению проекта (патенты, контракты, торговые марки и знаки обслуживания и т. д.).

- Организационная структура предприятия.
- Выбор форм и систем оплаты труда. Для определения затрат на оплату труда разрабатывается штатное расписание, утвержденное директором предприятия.

На предприятии может быть разработано Положение об оплате труда, куда входит, в случае применения, премиальная система или система штрафов. Независимо от принятых форм и систем заработной платы на предприятиях используются следующие виды разовых премий:

- вознаграждение по итогам работы за год;
- единовременные поощрения за выполнение особо важных заданий, срочных и непредвиденных работ;
- премии по итогам смотров и конкурсов, премии, приуроченные к праздничным и торжественным датам.

### *4. План маркетинга*

- Расчет бюджета рекламы.
- Расчет затрат на продвижение услуг.
- Планирование цен на услуги.

### *5. Оценка риска и страхование.*

Задача данного раздела – оценить возможные риски и спланировать основные методы защиты от их влияния. Необходимо не просто выявить факторы, которые могут оказать неблагоприятное воздействие на реализацию бизнес-плана на стадии проектирования, внедрения и текущей деятельности, но и предпринять мероприятия по снижению рисков.

При написании данного раздела необходимо выполнить следующие пункты.

1. Привести перечень возможных рисков с указанием вероятности их возникновения и ожидаемого ущерба от этого.
2. Указать организационные методы по профилактике и нейтрализации указанных рисков.
3. Представить программу страхования от рисков.

6. *Финансовый план.*

Потенциальному инвестору финансовый план должен дать ответ на вопрос, сможет ли предприниматель выполнить взятые на себя обязательства и сумеет ли он так распорядиться полученными средствами, чтобы либо вовремя вернуть долги, либо обеспечить хорошую прибыль на вложенный капитал.

Основные разделы финансового плана: расчет налогов, план доходов и расходов (план прибылей и убытков), план денежных поступлений и выплат, балансовый план и план по источникам и использованию средств.

## VII. МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ДЛЯ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ОСВОЕНИЮ ДИСЦИПЛИНЫ

Положение об интерактивных формах обучения (<http://www.rea.ru>)

Положение об организации самостоятельной работы студентов (<http://www.rea.ru>)

Положение о рейтинговой системе оценки успеваемости и качества знаний студентов (<http://www.rea.ru>)

Положение об учебно-исследовательской работе студентов в ФГБОУ ВО "РЭУ им. Г.В. Плеханова" (<http://www.rea.ru>)

Вид учебных занятий	Организация деятельности магистранта
Лекция	Написание конспекта лекций: кратко, схематично, последовательно фиксировать основные положения, выводы, формулировки, обобщения; помечать важные мысли, выделять ключевые слова, термины. Проверка терминов, понятий с помощью энциклопедий, словарей, справочников с выписыванием толкований в тетрадь. Обозначить вопросы, термины, материал, который вызывает трудности, пометить и попытаться найти ответ в рекомендуемой литературе. Если самостоятельно не удастся разобраться в материале, необходимо сформулировать вопрос и задать преподавателю на консультации, на практическом занятии. Уделить внимание следующим понятиям (перечисление понятий) и др.
Практические занятия	Проработка рабочей программы, уделяя особое внимание целям и задачам, структуре и содержанию дисциплины. Конспектирование источников. Работа с конспектом лекций, подготовка ответов к контрольным вопросам, просмотр рекомендуемой литературы, работа с текстом (указать текст из источника и др.). Прослушивание аудио- и видеозаписей по заданной теме, решение расчетно-графических заданий, решение задач по алгоритму и др.
Контрольная работа / индивидуальные задания	Знакомство с основной и дополнительной литературой, включая справочные издания, зарубежные источники, конспект основных положений, терминов, сведений, требующихся для запоминания и являющихся основополагающими в этой теме. Составление аннотаций к прочитанным литературным источникам и др.
Деловая игра	Знакомство с основной и дополнительной литературой, включая справочные издания, зарубежные источники, конспект основных положений, терминов, сведений, требующихся для участия в деловой игре. Выполнение предварительных заданий преподавателя с целью подготовки. Деление на микрогруппы, работы внутри микрогрупп.
Тестовое задание	Средство, позволяющее оценить уровень знаний обучающегося путем выбора им одного из нескольких вариантов ответов на поставленный вопрос. Возможно использование тестовых вопросов, предусматривающих ввод обучающимся

## VIII. МЕТОДИЧЕСКИЕ МАТЕРИАЛЫ, ОПРЕДЕЛЯЮЩИЕ ПРОЦЕДУРЫ ОЦЕНИВАНИЯ ЗНАНИЙ, УМЕНИЙ, НАВЫКОВ И (ИЛИ) ОПЫТА ДЕЯТЕЛЬНОСТИ, ХАРАКТЕРИЗУЮЩИХ ЭТАПЫ ФОРМИРОВАНИЯ КОМПЕТЕНЦИЙ

### *Формирование балльной оценки по дисциплине «Стратегическое управление коммерческой деятельностью»*

В соответствии с «Положением о рейтинговой системе оценки успеваемости и качества знаний студентов в федеральном государственном бюджетном образовательном учреждении высшего профессионального образования «Российский экономический университет имени Г.В. Плеханова» распределение баллов, формирующих рейтинговую оценку работы магистранта, осуществляется следующим образом:

Виды работ	Максимальное количество баллов
Выполнение учебных заданий на аудиторных занятиях	20
Текущий и рубежный контроль	20
Творческий рейтинг	20
Промежуточная аттестация (экзамен/ зачет)	40
<b>ИТОГО</b>	<b>100</b>

#### 1. Текущий и рубежный контроль

Расчет баллов по результатам текущего и рубежного контроля в 2 семестре:

Форма контроля	Наименование раздела/ темы, выносимых на контроль	Форма проведения контроля (тест, контр. работа и др. виды контроля в соответствии с Положением)	Количество баллов, максимально
Текущий и рубежный контроль	Тема 2. Стратегическое управление в корпорации и подразделении	Письменная контрольная работа	5
	Тема 3. Стратегическое управление бизнеса	Тестирование	10
	Тема 4. Стратегическое управление бизнеса	Дискуссия	5
<b>ИТОГО</b>			<b>20</b>

#### 2. Творческий рейтинг

Результат распределения баллов во 2 семестре за соответствующие виды работ представляются в виде следующей таблицы:

Наименование раздела/ темы дисциплины	Вид работы	Количество баллов
Темы с 1-5	Доклады	10
Разработка бизнес-плана	Практико-ориентированный проект	10
<b>ИТОГО</b>		<b>20</b>

### 3. Промежуточная аттестация

Экзамен по результатам изучения учебной дисциплины «Стратегическое управление коммерческой деятельностью» в 2 семестре проводится устно по билетам, включающим два теоретических вопроса.

Оценка по результатам экзамена выставляется по следующим критериям:

- правильный ответ на первый вопрос – 20 б.;
- правильный ответ на второй вопрос – 20 б.

В случае частично правильного ответа на вопрос, студенту начисляется определяемое преподавателем количество баллов.

**Итоговый балл** формируется суммированием баллов за промежуточную аттестацию и баллов, набранных перед аттестацией. Приведение суммарной балльной оценки к четырехбалльной шкале производится следующим образом:

#### Показатели и критерии оценивания планируемых результатов освоения компетенций и результатов обучения, шкала оценивания

100-балльная система оценки	Традиционная четырехбалльная система оценки	Формируемые компетенции (индикаторы компетенций)	Критерии оценивания
85 – 100	«отлично»	ПК-4	<p><b>Знает верно и в полном объеме:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- методы анализа бизнес-среды предприятия торговли и эффективности ее коммерческой деятельности;</li> <li>- основные стратегии коммерческой деятельности.</li> </ul> <p><b>Умеет верно и в полном объеме:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- оценивать эффективность стратегии коммерческой деятельности;</li> <li>- осуществлять контроль за реализацией стратегии коммерческой деятельности.</li> </ul> <p><b>Владеет верно и в полном объеме:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- готовностью к анализу и оценке бизнес-среды коммерческого предприятия;</li> <li>- приемами разработки стратегии коммерческой деятельности предприятия торговли;</li> <li>- способностью контроля за реализацией стратегии коммерческой деятельности предприятия торговли.</li> </ul>
70-84 балла	«хорошо»	ПК-4	<p><b>Знает с незначительными замечаниями:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- методы анализа бизнес-среды предприятия торговли и эффективности ее коммерческой деятельности;</li> <li>- основные стратегии коммерческой деятельности</li> </ul> <p><b>Умеет с незначительными замечаниями:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- оценивать эффективность стратегии коммерческой деятельности;</li> <li>- осуществлять контроль за реализацией</li> </ul>

			<p>стратегии коммерческой деятельности.</p> <p><b>Владеет с незначительными замечаниями:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- готовностью к анализу и оценке бизнес-среды коммерческого предприятия;</li> <li>- приемами разработки стратегии коммерческой деятельности предприятия торговли;</li> <li>- способностью контроля за реализацией стратегии коммерческой деятельности предприятия торговли.</li> </ul>
50 – 69 баллов	«удовлетворительно»	ПК-4	<p><b>Знает на базовом уровне, с ошибками:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- методы анализа бизнес-среды предприятия торговли и эффективности ее коммерческой деятельности;</li> <li>- основные стратегии коммерческой деятельности.</li> </ul> <p><b>Умеет на базовом уровне, с ошибками:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- оценивать эффективность стратегии коммерческой деятельности;</li> <li>- осуществлять контроль за реализацией стратегии коммерческой деятельности.</li> </ul> <p><b>Владеет на базовом уровне, с ошибками:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- готовностью к анализу и оценке бизнес-среды коммерческого предприятия;</li> <li>- приемами разработки стратегии коммерческой деятельности предприятия торговли;</li> <li>- способностью контроля за реализацией стратегии коммерческой деятельности предприятия торговли.</li> </ul>
менее 50 баллов	«не удовлетворительно»	ПК-4	<p><b>Не знает на базовом уровне:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- методы анализа бизнес-среды предприятия торговли и эффективности ее коммерческой деятельности;</li> <li>- основные стратегии коммерческой деятельности.</li> </ul> <p><b>Не умеет на базовом уровне:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- оценивать эффективность стратегии коммерческой деятельности;</li> <li>- осуществлять контроль за реализацией стратегии коммерческой деятельности.</li> </ul> <p><b>Не владеет на базовом уровне, с ошибками:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- готовностью к анализу и оценке бизнес-среды коммерческого предприятия;</li> <li>- приемами разработки стратегии коммерческой деятельности предприятия торговли;</li> <li>- способностью контроля за реализацией стратегии коммерческой деятельности предприятия торговли.</li> </ul>

*Приложение 1*

*Пример экзаменационного билета*

Министерство науки и высшего образования Российской Федерации  
Пермский институт (филиал)  
федерального государственного бюджетного образовательного учреждения  
высшего образования  
“Российский экономический университет имени Г.В. Плеханова”  
Факультет Менеджмента  
Кафедра товароведения и экспертизы товаров

ЭКЗАМЕНАЦИОННЫЙ БИЛЕТ № 1  
по дисциплине Стратегическое управление коммерческой деятельностью

Направление 38.04.06 Торговое дело

Профиль Стратегии и инновации в коммерции

1. Контроллинг как инструмент принятия управленческих решений.	ОК -2, 6 , ОПК-3, ПК- 1, 2, 3, 12
2. Организационные структуры современных корпораций.	ОК -2, 6 , ОПК-3, ПК- 1, 2, 3, 12

Утверждено на заседании кафедры \_\_\_\_\_, протокол № \_\_\_\_  
(дата)

Заведующий кафедрой \_\_\_\_\_  
(подпись) (Ф.И.О.)

**Карта обеспеченности дисциплины «Стратегическое управление коммерческой деятельностью»  
учебными изданиями и иными информационно-библиотечными ресурсами**

Кафедра Товароведения и экспертизы товаров  
ОПОП ВО по направлению подготовки 38.04.06 Торговое дело  
магистерская программа «Стратегии и инновации в коммерции»  
Уровень подготовки академическая магистратура

№п/п	Наименование, автор	Выходные данные	Библиотека Пермского института (филиала) РЭУ им. Г.В. Плеханова		Количество экземпляров на кафедре (в лаборатории) (шт.)	Числен- ность студентов (чел.) <sup>1</sup>	Показатель обеспеченности студентов литературой: = 1 (при наличии в ЭБС); или =(колонка 4/ колонка 7) (при отсутствии в ЭБС)
			количество печатных экземпляров (шт.) <sup>2</sup>	наличие в ЭБС (да/нет), название ЭБС <sup>3</sup>			
1	2	3	4	5	6	7	8
<b>Основная литература</b>							
1	Константи́ниди. Х.А. Проектное управление в коммерческой и публичной сферах : учебник	М. : Вузовский учебник : ИНФРА-М, 2018. — 364 с.	×	Да, ЭБС «Znanium.com»	×	×	1
2	Минько, Э. В. Оптимальное управление коммерческими проектами : учебное	Саратов : Ай Пи Эр Медиа, 2017. — 976 с. — ISBN 978-5-4486-0326-6.	×	Да, ЭБС «BOOK.ru»	×	×	1

<sup>1</sup> Контингент студентов приводится при наличии издания в печатном виде; если издание только в ЭБС – контингент студентов не указывается;

<sup>2</sup> При указании печатных экземпляров издания необходимо учитывать требования ФГОС ВО (основная литература – 0,5 экз. на 1 студента, дополнительная литература – 0,25 экз. на 1 студента);

<sup>3</sup> Все перечисленные издания необходимо в первую очередь выбирать из ЭБС;



	пособие / Э. В. Минько, А. Э. Минько.						
3	Организация и управление коммерческой деятельностью: Учебник / Дашков Л.П., Памбухчиянц О.В., - 2-е изд., перераб. и доп.	М.:Дашков и К, 2018. - 400 с.: . - (Учебные издания для бакалавров) ISBN 978-5-394-02531-0	×	Да, ЭБС «Znaniy.com»	×	×	1
<b>Дополнительная литература</b>							
1	Бондаренко, О. Г. Управление коммерческим риском : учебное пособие для бакалавров / О. Г. Бондаренко, В. Т. Гришина	Москва : Дашков и К, 2018. — 148 с. — ISBN 978-5-394-02935-6	×	Да, ЭБС «BOOK.ru»	×	×	1
2	Валигурский, Д. И. Организация коммерческой деятельности в инфраструктуре рынка : учебник для бакалавров / Д. И. Валигурский. — 2-е изд.	Москва : Дашков и К, 2019. — 300 с. — ISBN 978-5-394-03373-5.	×	Да, ЭБС «BOOK.ru»	×	×	1
3	Дашков, Л. П. Организация и управление коммерческой деятельностью : учебник для бакалавров / Л. П. Дашков, О. В. Памбухчиянц. — 2-е изд.	Москва : Дашков и К, 2018. — 400 с. — ISBN 978-5-394-02531-0.	×	Да, ЭБС «BOOK.ru»	×	×	1
4	Синергия стратегического	Москва : Дашков и К, 2018. — 480 с. — ISBN 978-5-394-03027-7.	×	Да, ЭБС	×	×	1

	управления : учебник для магистров / И. К. Ларионов, Н. И. Брагин, А. Н. Герасин [и др.] ; под редакцией И. К. Ларионова			«BOOK.ru»			
5	Попов, С. А. Стратегический менеджмент: актуальный курс : учебник для бакалавриата и магистратуры / С. А. Попов. — 2-е изд., перераб. и доп.	Москва : Издательство Юрайт, 2019. — 481 с.— ISBN 978-5-534-09665-1.	×	Да, ЭБС «ЮРАЙТ»	×	×	1
<b>Профессиональные базы данных, информационно-справочные системы</b>							
1	Russian Science Citation Index (RSCI)-мультidisциплинарной базой с большей представленностью изданий по наиболее актуальным для российской науки предметным областям	Режим доступа: <a href="https://elibrary.ru/project_rsci.asp">https://elibrary.ru/project_rsci.asp</a>	X	X	X	X	1,0
2	Scopus - крупнейшая единая база данных, содержащая аннотации и информацию о цитируемости рецензируемой научной литературы	Режим доступа: <a href="https://www.scopus.com/">https://www.scopus.com/</a>	X	X	X	X	1,0
	База официальной статистической информации ЕМИСС -	Режим доступа: <a href="https://www.fedstat.ru/">https://www.fedstat.ru/</a>	X	X	X	X	1,0

4	Статистическая база данных ЕЭК ООН	Режим доступа: <a href="https://w3.unece.org/PXWeb/ru">https://w3.unece.org/PXWeb/ru</a>	X	X	X	X	1,0
5	База данных «Статистика СНГ»	Режим доступа: <a href="http://www.cisstat.com/25cisstat/">http://www.cisstat.com/25cisstat/</a>	X	X	X	X	1,0
6	Официальный сайт компании «КонсультантПлюс»	Режим доступа: <a href="http://www.consultant.ru/popular/">http://www.consultant.ru/popular/</a>	X	X	X	X	1,0
7	Информационно-правовой портал «Гарант»	Режим доступа: <a href="https://www.garant.ru/">https://www.garant.ru/</a>	X	X	X	X	1,0
8	Сайт ISO (Международной организации по стандартизации)	Режим доступа: <a href="https://www.iso.org/ru/home.html">https://www.iso.org/ru/home.html</a>	X	X	X	X	1,0

Зав. кафедрой товароведения и экспертизы товаров  
«21» мая 2020 г.



Мазунина Т.А.

Согласовано: зав. библиотекой  
«21» мая 2020 г.



Мунирова Л.А.