

Министерство сельского хозяйства Российской Федерации

Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования

**«ВОРОНЕЖСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ АГРАРНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ
ИМЕНИ ИМПЕРАТОРА ПЕТРА I»**



РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ПО ДИСЦИПЛИНЕ

Б1.В.14 Стратегический менеджмент

Направление подготовки 38.03.02 «Менеджмент»

Направленность (профиль) «Производственный менеджмент в АПК»

Квалификация выпускника бакалавр

Факультет **экономический**

Кафедра Управления и маркетинга в АПК

Разработчик рабочей программы:

доцент, кандидат экономических наук, доцент Федулов Ирина Юрьевна

кандидат экономических наук, доцент Загвозкин Михаил Викторович

Воронеж – 2021 г.

Рабочая программа разработана в соответствии с Федеральным государственным образовательным стандартом высшего образования по направлению подготовки 38.03.02 «Менеджмент», утвержденным приказом Министра образования и науки Российской Федерации № 970 от 12 августа 2020 г.

Рабочая программа утверждена на заседании кафедры управления и маркетинга в АПК (протокол № 11 от 15.06.2021)

Заведующий кафедрой д.э.н., проф.



Е.В. Закшевская

Рабочая программа рекомендована к использованию в учебном процессе методической комиссией экономического факультета (протокол № 11 от 25.06.2021 г.).

Председатель методической комиссии



(Е.Б. Фалькович)

Рецензент рабочей программы: генеральный директор ООО «Девичий Колос» Семилукского района Воронежской области Зубков В.В.

1. Общая характеристика дисциплины

1.1. Цель дисциплины

Цель дисциплины: сформировать у обучающихся теоретические знания и практические навыки в области разработки и внедрения стратегии организации, направленной на обеспечение конкурентоспособности

1.2. Задачи дисциплины

Основные задачи изучения дисциплины:

- изучить основные понятия, концепции и модели стратегического менеджмента;
- изучить основные методы стратегического анализа микро- и макросреды организации, и её внутренней среды;
- изучить методы оценки конкурентоспособности организации;
- сформировать умения формулировать миссию организации и на её основе формировать иерархическую структуру целей и задач организации в краткосрочном и долгосрочном периодах;
- сформировать навыки разработки альтернативных приоритетных стратегий развития организации;
- изучить приёмы управления реализацией принятых стратегий развития, осуществление стратегического контроля и внесение стратегических изменений в действующие стратегии;
- изучить особенности стратегического менеджмента на предприятиях АПК.

1.3. Предмет дисциплины

Предметом изучения курса являются теоретические и методологические основы стратегического менеджмента, планирования и разработки стратегии предприятия в условиях неопределённости и непредсказуемости изменений во внешней среде.

1.4. Место дисциплины в образовательной программе

Дисциплина Б1.Б.14 «Стратегический менеджмент» входит в часть образовательной программы сформированную участниками образовательной программы 38.03.02 Менеджмент. Для освоения дисциплины необходимы знания по дисциплинам «Теория менеджмента», «Антикризисное управление в АПК», «Управление в АПК».

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

2. Планируемые результаты обучения по дисциплине

Компетенция		Индикатор достижения компетенции	
Код	Название	Код	Содержание
ПК-1	Способен эффективно использовать методы управления сельскохозяйственным производством	310	функции стратегического управления, методы принятия стратегических решений;
		У10	использовать методы и инструменты стратегического управления;
		Н10	стратегическое управление развитием сельскохозяйственных производителей;
ПК-4	Способен оценивать внешнюю и внутреннюю среду функционирования сельскохозяйственных производителей	312	методы стратегического анализа внутренней и внешней среды организации
		У12	собирать и применять данные анализа внутренней и внешней среды организации в стратегическом менеджменте
		Н12	принятия стратегических управленческих решений на основании анализа внутренней и внешней среды организации

3. Объем дисциплины и виды учебной работы

3.1. Очная форма обучения

Показатели	Семестр	Всего
	5	
Общая трудоёмкость, з.е./ч	5 / 180	5 / 180
Общая контактная работа, ч	61,25	61,25
Общая самостоятельная работа, ч	118,75	118,75
Контактная работа при проведении учебных занятий, в т.ч. (ч)	60,25	60,25
лекции	30	30,00
лабораторные	-	
в т.ч. практическая подготовка	-	
практические	28	28,00
в т.ч. практическая подготовка	-	
индивидуальные консультации при выполнении курсового проекта	2,25	2,25
индивидуальные консультации при выполнении курсовой работы	-	
Самостоятельная работа при проведении учебных занятий, ч	65,38	65,38
Контактная работа при проведении промежуточной аттестации обучающихся, в т.ч. (ч)	1,00	1,00
групповые консультации	0,50	0,50
курсовой проект	0,25	0,25
курсовая работа	-	
зачет	-	
зачет с оценкой	-	
экзамен	0,25	0,25
Самостоятельная работа при промежуточной аттестации, в т.ч. (ч)	53,38	53,38
выполнение курсового проекта	35,63	35,63
выполнение курсовой работы	-	
подготовка к зачету	-	
подготовка к зачету с оценкой	-	
подготовка к экзамену	17,75	17,75
Форма промежуточной аттестации	защита курсового проекта, экзамен	защита курсового проекта, экзамен

3.2. Очно-заочная форма обучения

Показатели	Семестр	Всего
	6	
Общая трудоёмкость, з.е./ч	5 / 180	5 / 180
Общая контактная работа, ч	41,25	41,25
Общая самостоятельная работа, ч	138,75	138,75
Контактная работа при проведении учебных занятий, в т.ч. (ч)	40,25	40,25
лекции	18	18,00
лабораторные	-	
в т.ч. практическая подготовка	-	
практические	20	20,00
в т.ч. практическая подготовка	-	
индивидуальные консультации при выполнении курсового проекта	2,25	2,25
индивидуальные консультации при выполнении курсовой работы	-	
Самостоятельная работа при проведении учебных занятий, ч	79,38	79,38
Контактная работа при проведении промежуточной аттестации обучающихся, в т.ч. (ч)	1,00	1,00
групповые консультации	0,50	0,50
курсовой проект	0,25	0,25
курсовая работа	-	
зачет	-	
зачет с оценкой	-	
экзамен	0,25	0,25
Самостоятельная работа при промежуточной аттестации, в т.ч. (ч)	59,38	59,38
выполнение курсового проекта	41,63	41,63
выполнение курсовой работы	-	
подготовка к зачету	-	
подготовка к зачету с оценкой	-	
подготовка к экзамену	17,75	17,75
Форма промежуточной аттестации	защита курсового проекта, экзамен	защита курсового проекта, экзамен

4. Содержание дисциплины

4.1. Содержание дисциплины в разрезе разделов и подразделов.

РАЗДЕЛ 1. СТРАТЕГИЧЕСКИЙ МЕНЕДЖМЕНТ: СУЩНОСТЬ, ОСОБЕННОСТИ, СТАНОВЛЕНИЕ И РАЗВИТИЕ

Предмет, методология и система изучения дисциплины «Стратегический менеджмент», необходимость ее изучения для менеджеров. Характеристика системного подхода в стратегическом управлении организацией. Основные понятия, методы и категории системы стратегического менеджмента организации. Содержание и анализ существующих концепций и проблем стратегического менеджмента.

РАЗДЕЛ 2. СТРАТЕГИЧЕСКИЕ ЦЕЛИ: ВИДЕНИЕ, МИССИЯ И ЦЕЛИ ОРГАНИЗАЦИИ

Целеполагание в стратегическом менеджменте. Миссия организации: значение и технологии определения. Стратегические цели и методы их разработки. Классификация целей. Построение «дерева целей». Стратегические проблемы и их диагностика.

РАЗДЕЛ 3. ВНЕШНЯЯ И ВНУТРЕННЯЯ СРЕДА ОРГАНИЗАЦИИ

Внешняя среда организации. Макроокружение организации и ее компоненты: экономические, политические, правовые, социальные, технологические, природно-географические. Микроокружение организации и ее компоненты: поставщики, потребители, конкуренты, посредники, контактные аудитории. Мониторинг факторов макро и микросреды организации. Внутренняя среда организации и ее компоненты: кадры, система управления, технология производства, финансы, корпоративная культура и др.

РАЗДЕЛ 4. СТРАТЕГИЧЕСКИЙ АНАЛИЗ И ЕГО МЕТОДЫ

Стратегический анализ и его методы. SWOT-анализ. PEST-анализ. SNW- анализ. Портфельный анализ. Сценарный анализ. Сравнительный финансовый анализ.

РАЗДЕЛ 5. АНАЛИЗ ВНЕШНЕЙ И ВНУТРЕННЕЙ СРЕДЫ ОРГАНИЗАЦИИ

Оценка привлекательности бизнеса. Анализ общей ситуации и тенденций развития отрасли. Анализ конкурентной ситуации. Анализ ресурсного потенциала (внутренних возможностей). Оценка ресурсов и эффективности предприятия. Финансовый анализ деятельности предприятия. Сравнительный анализ.

РАЗДЕЛ 6. ЭТАЛОННЫЕ СТРАТЕГИИ ПРЕДПРИЯТИЯ

Базовые стратегии развития предприятия. Стратегии концентрированного роста: стратегия усиления позиции на рынке, стратегия развития рынка, стратегия развития продукта. Стратегии интегрированного роста: стратегия обратной вертикальной интеграции, стратегия вперед идущей вертикальной интеграции. Стратегии диверсифицированного роста: стратегия конгломеративной диверсификации, стратегия централизованной диверсификации, стратегия горизонтальной диверсификации. Стратегии сокращения: стратегия ликвидации, стратегия «сбора урожая», стратегия сокращения, стратегия сокращения расходов.

РАЗДЕЛ 7. КОНКУРЕНТНЫЕ СТРАТЕГИИ ПРЕДПРИЯТИЯ

Конкурентные стратегии М. Портера: лидерство в минимизации издержек производства, стратегия дифференциации продукта, стратегия концентрации. Конкурентные стратегии Ф. Котлера: дифференциации на основе товара, дифференциации на основе имиджа и др.

РАЗДЕЛ 8. ФУНКЦИОНАЛЬНЫЕ СТРАТЕГИИ

Функциональные стратегии предприятия. Стратегия маркетинга. Финансовая стратегия. Стратегия инноваций. Стратегия производства. Стратегия организационных изменений.

РАЗДЕЛ 9. МОДЕЛИ СТРАТЕГИЧЕСКОГО ВЫБОРА

Содержание, принципиальные особенности и сферы применения основных моделей стратегического выбора. Матрица возможностей И. Ансоффа. Конкурентные стратегии по М. Портеру. Модель стратегического выбора в зависимости от жизненного цикла продукта. Модели стратегического выбора на основе цикла развития предприятия.

РАЗДЕЛ 10. РАЗРАБОТКА И РЕАЛИЗАЦИЯ СТРАТЕГИИ

Разработка и реализация стратегии: разработка внутренней организационной структуры, исходя из нужд стратегии, создание искусств и отличительных преимуществ, на которых базируется стратегия, выбор людей на ключевые позиции; разработка бюджета, обеспечивающего реализацию стратегии; создание внутренних административных обеспечивающих систем; разработка системы оплаты и поощрения; развитие корпоративной культуры применительно к стратегии; стиль стратегического руководства. Риски в стратегическом управлении. Методы управления рисками.

РАЗДЕЛ 11. МЕТОДЫ СТРАТЕГИЧЕСКОГО УПРАВЛЕНИЯ

Содержание, назначение и условия применения наиболее распространенных методов стратегического управления: управление посредством выбора стратегических позиций; управление на основе ранжирования стратегических задач; управление по слабым и сильным сигналам; управление в условиях стратегических неожиданностей; управление стратегическим набором; управление стратегическими задачами; управление в условиях спонтанных изменений. Сбалансированная система показателей.

РАЗДЕЛ 12. ОСОБЕННОСТИ СТРАТЕГИЧЕСКОГО МЕНЕДЖМЕНТА

В ОРГАНИЗАЦИЯХ АПК

Особенности стратегического менеджмента в организациях АПК, обусловленные спецификой сельскохозяйственного производства: стратегические цели и задачи, специфика анализа отрасли, механизм разработки и реализации стратегии.

4.2. Распределение контактной и самостоятельной работы при подготовке к занятиям по подразделам

4.2.1. Очная форма обучения

Раздел дисциплины	Контактная работа			СР
	Лекции	ЛЗ	ПЗ	
Раздел 1. Стратегический менеджмент: сущность, особенности, становление и развитие.	4	2		6
Раздел 2. Стратегические цели: видение, миссия, цели	2	2		6
Раздел 3. Внешняя и внутренняя среда организации	4	2		6
Раздел 4. Стратегический анализ и его методы	4	2		6
Раздел 5. Анализ внешней и внутренней среды организации	2	4		6
Раздел 6. Эталонные стратегии предприятия	2	2		6
Раздел 7. Конкурентные стратегии предприятия	2	2		6
Раздел 8. Функциональные стратегии	2	2		6
Раздел 9. Модели стратегического выбора	2	2		6
Раздел 10. Разработка и реализация стратегии	2	2		6
Раздел 11. Методы стратегического управления	2	2		3
Раздел 12. Особенности стратегического менеджмента в организациях АПК	2	2		2,38
Всего	30	28		65,38

4.2.1. Очно-заочная форма обучения

Раздел дисциплины	Контактная работа			СР
	Лекции	ЛЗ	ПЗ	
Раздел 1. Стратегический менеджмент: сущность, особенности, становление и развитие.	2	2		7
Раздел 2. Стратегические цели: видение, миссия, цели	1	1		7
Раздел 3. Внешняя и внутренняя среда организации	1	1		7
Раздел 4. Стратегический анализ и его методы	2	2		7
Раздел 5. Анализ внешней и внутренней среды организации	2	2		7
Раздел 6. Эталонные стратегии предприятия	2	2		7
Раздел 7. Конкурентные стратегии предприятия	2	2		7
Раздел 8. Функциональные стратегии	1	1		7
Раздел 9. Модели стратегического выбора	1	1		7
Раздел 10. Разработка и реализация стратегии	1	2		7
Раздел 11. Методы стратегического управления	2	2		5
Раздел 12. Особенности стратегического менеджмента в организациях АПК	1	2		4,38
Всего	18	20		79,38

4.3. Перечень тем и учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы обучающихся

№ те мы	Вопросы, выносимые на самостоятельное изучение	Учебно-методическое обеспечение	Объём, ч	
			форма обучения	
			очная	заочная
1.	1. Концепции стратегического менеджмента 2. Методы и категории системы стратегического менеджмента	Егоршин А.П. Стратегический менеджмент : учебник / А.П. Егоршин, И.В. Гуськова. – 2-е изд., перераб. и доп.– М.: ИНФРА-М, 2018. – 290 с. [Электронный ресурс] Режим доступа: http://znanium.com/bookread2.php?book=952274 Минцберг Г. Стратегическое сафари: Экскурсия по дебрям стратегического менеджмента / Г. Минцберг, Б. Альстранд, Ж. Лампель – 2-е изд. – М.:Альпина Пабли., 2016. – 365 с. [Электронный ресурс] Режим доступа: http://znanium.com/bookread2.php?book=925066	6	7
2.	1. Стратегические цели и методы их разработки 2. Критерии оценки целей организации	Родионова В.Н. Стратегический менеджмент : учеб. пособие / В.Н. Родионова. – 3-е изд., испр. и перераб. – М.: РИОР : ИНФРА-М, 2017. – 106 с. [Электронный ресурс] Режим доступа: http://znanium.com/bookread2.php?book=774157 Маркова В.Д. Стратегический менеджмент. Курс лекций: Учебное пособие / В.Д. Маркова, С.А. Кузнецова. - М.: НИЦ Инфра-М, 2013. - 288 с. [Электронный ресурс] Режим доступа: http://znanium.com/bookread2.php?book=352139	6	7
3.	1. Мониторинг факторов макро и микросреды организации. 2. Компоненты внутренней среды организации	Егоршин А.П. Стратегический менеджмент : учебник / А.П. Егоршин, И.В. Гуськова. – 2-е изд., перераб. и доп.– М.: ИНФРА-М, 2018. – 290 с. [Электронный ресурс] Режим доступа: http://znanium.com/bookread2.php?book=952274	6	7

4.	1. Инструмент стратегического анализа 2. Сценарный анализ 3. Портфельный анализ	Антонов Г.Д. Стратегическое управление организацией: Учебное пособие / Г.Д. Антонов, В.М. Тумин, О.П. Иванова. - М.: НИЦ ИНФРА-М, 2014. - 239 с. Электронный ресурс Режим доступа: http://znanium.com/bookread2.php?book=452653 Маркова В.Д. Стратегический менеджмент. Курс лекций: Учебное пособие / В.Д. Маркова, С.А. Кузнецова. - М.: НИЦ Инфра-М, 2013. - 288 с. Электронный ресурс Режим доступа:	6	7
5.	1. Методы анализа внешней среды 2. Оценка конкурентной среды организации 3. Анализ издержек 4. Финансовый анализ деятельности предприятия	Егоршин А.П. Стратегический менеджмент : учебник / А.П. Егоршин, И.В. Гуськова. – 2-е изд., перераб. и доп.– М.: ИНФРА-М, 2018. – 290 с. [Электронный ресурс] Режим доступа: http://znanium.com/bookread2.php?book=952274 Родионова В.Н. Стратегический менеджмент: учеб. пособие / В.Н. Родионова. – 3-е изд., испр. и перераб. – М.: РИОР : ИНФРА-М, 2017. – 106 с. [Электронный ресурс] Режим доступа: http://znanium.com/bookread2.php?book=774157	6	7
6.	Виды эталонных стратегий предприятий	Томпсон А.А. Стратегический менеджмент. Искусство разработки и реализации стратегии: Учебник для вузов / А.А. Томпсон, А.ДЖ. Стрикленд. пер. с англ. под ред. Л.Г. Зайцева, М.И. Соколовой. – М.: Банки и биржи, ЮНИТИ, 2017. – 576 с. [Электронный ресурс] Режим доступа: http://znanium.com/bookread2.php?book=1028918	6	7
7.	1. Конкурентоспособность и конкурентные преимущества 2. Виды конкурентных стратегий	Родионова В.Н. Стратегический менеджмент : учеб. пособие / В.Н. Родионова. – 3-е изд., испр. и перераб. – М.: РИОР: ИНФРА-М, 2017. – 106 с. [Электронный ресурс] Режим доступа: http://znanium.com/bookread2.php?book=774157 Антонов Г.Д. Управление конкурентоспособностью организаций и территорий : учеб. пособие / Г.Д. Антонов, О.П. Иванова, В.М. Тумин. – М.: ИНФРА-М, 2019. – 347 с. [Электронный ресурс] Режим доступа: http://znanium.com/bookread2.php?book=1028918	6	7

8.	1. Маркетинговые стратегии 2. Инновационные стратегии 3. Инвестиционные стратегии 4. Антикризисные стратегии	Антонов Г.Д. Стратегическое управление организацией: Учебное пособие / Г.Д. Антонов, В.М. Тумин, О.П. Иванова. - М.: НИЦ ИНФРА-М, 2014. - 239 с. [Электронный ресурс] Режим доступа: http://znanium.com/bookread2.php?book=452653 Родионова В.Н. Стратегический менеджмент : учеб. пособие / В.Н. Родионова. – 3-е изд., испр. и перераб. – М.: РИОР: ИНФРА-М, 2017. – 106 с. [Электронный ресурс] Режим доступа: http://znanium.com/bookread2.php?book=774157	6	7
9.	1. Матрица БКГ 2. Матрица Ансоффа 3. Матрица McKinsey – General Electric	Маркова В.Д. Стратегический менеджмент. Курс лекций: Учебное пособие / В.Д. Маркова, С.А. Кузнецова. - М.: НИЦ Инфра-М, 2013. - 288 с. Электронный ресурс Режим доступа: http://znanium.com/bookread2.php?book=352139	6	7
10.	1. Этапы разработки стратегии 2. Стратегические изменения 3. Оценка эффективности стратегии 4. Типы рисков 5. Оценка рисков 6. Методы управления рисками	Егоршин А.П. Стратегический менеджмент : учебник / А.П. Егоршин, И.В. Гуськова. – 2-е изд., перераб. и доп. – М. : ИНФРА-М, 2018. – 290 с. [Электронный ресурс] Режим доступа: http://znanium.com/bookread2.php?book=952274 Лапыгин Д.Ю. Бизнес-план: стратегия и тактика развития компании / Д.Ю. Лапыгин, Ю.Н. Лапыгин - М.:НИЦ ИНФРА-М, 2016. - 332 с. [Электронный ресурс] Режим доступа: http://znanium.com/bookread2.php?book=567394 Антонов Г.Д. Управление рисками организации: учебник / Г.Д. Антонов, О.П. Иванова, В.М. Тумин. – М.: ИНФРА-М, 2019. – 153 с. [Электронный ресурс] Режим доступа: http://znanium.com/bookread2.php?book=1006760	6	7

11.	1. Методы стратегического управления снабжением 2. Методы стратегического управления сбытом	Антонов Г.Д. Управление снабжением и сбытом организации: учебник / Г.Д. Антонов, О.П. Иванова, В.М. Тумин, А.В. Бодренков. – М.: ИНФРА-М, 2019. – 288 с. [Электронный ресурс] Режим доступа: http://znanium.com/bookread2.php?book=1003251	3	5
12.	Особенности стратегического менеджмента в организациях АПК	Маркова В.Д. Стратегический менеджмент. Курс лекций: Учебное пособие / В.Д. Маркова, С.А. Кузнецова. - М.: НИЦ Инфра-М, 2013. - 288 с. Электронный ресурс Режим доступа: http://znanium.com/bookread2.php?book=352139	2,38	4,38
Всего			65,38	79,38

5. Фонд оценочных средств для проведения промежуточной аттестации и текущего контроля

5.1. Этапы формирования компетенций

Раздел дисциплины	Компетенция	Индикатор достижения компетенции
Раздел 1. Стратегический менеджмент: сущность, особенности, становление и развитие.	ПК-1	310 У10 Н10
Раздел 2. Стратегические цели: видение, миссия, цели	ПК-1	310 У10 Н10
Раздел 3. Внешняя и внутренняя среда организации	ПК-4	312 У12 Н12
Раздел 4. Стратегический анализ и его методы	ПК-4	312 У12 Н12
Раздел 5. Анализ внешней и внутренней среды организации	ПК-4	312 У12 Н12
Раздел 6. Эталонные стратегии предприятия	ПК-1	310 У10 Н10
Раздел 7. Конкурентные стратегии предприятия	ПК-1	310 У10 Н10
Раздел 8. Функциональные стратегии	ПК-1	310 У10 Н10
Раздел 9. Модели стратегического выбора	ПК-1	310

		У10 Н10
Раздел 10. Разработка и реализация стратегии	ПК-1	310 У10 Н10
Раздел 11. Методы стратегического управления	ПК-1	310 У10 Н10
Раздел 12. . Особенности стратегического менеджмента в организациях АПК	ПК-4	312 У12 Н12
Всего		

5.2. Шкалы и критерии оценивания достижения компетенций

5.2.1. Шкалы оценивания достижения компетенций

Вид оценки	Оценки			
Академическая оценка по 4-х балльной шкале	неудовлетворительно	удовлетворительно	хорошо	отлично

5.2.2. Критерии оценивания достижения компетенций

Критерии оценки на экзамене, зачете с оценкой

Оценка, уровень достижения компетенций	Описание критериев
Отлично, высокий	Студент показал полные и глубокие знания программного материала, логично и аргументировано ответил на все вопросы экзаменационного билета, а также на дополнительные вопросы, способен самостоятельно решать сложные задачи дисциплины
Хорошо, продвинутый	Студент твердо знает программный материал, грамотно его излагает, не допускает существенных неточностей в ответе, достаточно полно ответил на вопросы экзаменационного билета и дополнительные вопросы, способен самостоятельно решать стандартные задачи дисциплины
Удовлетворительно, пороговый	Студент показал знание только основ программного материала, усвоил его поверхностно, но не допускал грубых ошибок или неточностей, требует наводящих вопросов для правильного ответа, не ответил на дополнительные вопросы, способен решать стандартные задачи дисциплины с помощью преподавателя
Неудовлетворительно, компетенция не освоена	Студент не знает основ программного материала, допускает грубые ошибки в ответе, не способен решать стандартные задачи дисциплины даже с помощью преподавателя

Критерии оценки при защите курсового проекта (работы)

Оценка, уровень достижения компетенций	Описание критериев
Отлично, высокий	Структура и содержание курсового проекта (работы) полностью соответствуют предъявляемым требованиям, в расчетах отсутствуют логические и алгоритмические ошибки, все выводы и предложения достоверны и аргументированы; студент показал полные и глубокие знания по изученной проблеме, логично и аргументировано ответил на все вопросы, связанные с защитой курсового проекта (работы)
Хорошо, продвинутый	Структура и содержание курсового проекта (работы) в целом соответствуют предъявляемым требованиям, в расчетах отсутствуют логические и алгоритмические ошибки, но отдельные выводы и предложения вызывают сомнение и не до конца аргументированы; студент твердо знает материал по теме исследования, грамотно его излагает, не допускает существенных неточностей в ответах, достаточно полно отвечает на вопросы, связанные с защитой курсового проекта (работы)
Удовлетворительно, пороговый	Структура и содержание курсового проекта (работы) не полностью соответствуют предъявляемым требованиям, в расчетах допущены не грубые логические и алгоритмические ошибки, оказавшие несущественное влияние на результаты расчетов, отдельные выводы и предложения вызывают сомнение и не до конца аргументированы; студент показал знание только основ материала по теме исследования, усвоил его поверхностно, но не допускал при ответе на вопросы грубых ошибок или неточностей
Неудовлетворительно, компетенция не освоена	Структура и содержание курсового проекта (работы) не соответствуют предъявляемым требованиям; в расчетах допущены грубые логические или алгоритмические ошибки, повлиявшие на результаты расчетов и достоверность сделанных выводов и предложений; студент не знает основ материала по теме исследования, допускает при ответе на вопросы грубые ошибки и неточности

Критерии оценки тестов

Оценка, уровень достижения компетенций	Описание критериев
Отлично, высокий	Содержание правильных ответов в тесте не менее 90%
Хорошо, продвинутый	Содержание правильных ответов в тесте не менее 75%
Удовлетворительно, пороговый	Содержание правильных ответов в тесте не менее 50%
Неудовлетворительно, компетенция не освоена	Содержание правильных ответов в тесте менее 50%

Критерии оценки устного опроса

Оценка, уровень достижения компетенций	Описание критериев
Зачтено, высокий	Студент демонстрирует уверенное знание материала, четко выражает свою точку зрения по рассматриваемому вопросу, приводя соответствующие примеры

Зачтено, продвинутый	Студент демонстрирует уверенное знание материала, но допускает отдельные погрешности в ответе
Зачтено, пороговый	Студент демонстрирует существенные пробелы в знаниях материала, допускает ошибки в ответах
Не зачтено, компетенция не освоена	Студент демонстрирует незнание материала, допускает грубые ошибки в ответах

Критерии оценки решения задач

Оценка, уровень достижения компетенций	Описание критериев
Зачтено, высокий	Студент уверенно знает методику и алгоритм решения задачи, не допускает ошибок при ее выполнении.
Зачтено, продвинутый	Студент в целом знает методику и алгоритм решения задачи, не допускает грубых ошибок при ее выполнении.
Зачтено, пороговый	Студент в целом знает методику и алгоритм решения задачи, допускает ошибок при ее выполнении, но способен исправить их при помощи преподавателя.
Не зачтено, компетенция не освоена	Студент не знает методику и алгоритм решения задачи, допускает грубые ошибки при ее выполнении, не способен исправить их при помощи преподавателя.

5.3. Материалы для оценки достижения компетенций

5.3.1. Оценочные материалы промежуточной аттестации

5.3.1.1. Вопросы к экзамену

№	Содержание	Компетенция	ИДК
1	Понятие стратегического менеджмента и его основные особенности.	ПК-1	310
2	Основные этапы становления стратегического менеджмента.	ПК-1	310
3	Основные концепции стратегического менеджмента.	ПК-1	310
4	Этапы цикла стратегического менеджмента.	ПК-1	310
5	Целеполагание в стратегическом менеджменте.	ПК-1	310
6	Основные различия стратегического и оперативного управления.	ПК-1	310
7	Стратегические цели и методы их разработки. Классификация целей.	ПК-1	310
8	Миссия организации: значение и технологии определения.	ПК-1	310

9	Макроокружение организации и его компоненты.	ПК-4	312
10	Микроокружение организации и его компоненты.	ПК-4	312
11	Мониторинг факторов макро и микросреды организации.	ПК-4	312
12	Структура и характеристики внутренней среды организации.	ПК-4	312
13	Содержание и принципы проведения стратегического анализа среды предприятия.	ПК-4	312
14	Анализ внешней среды организации.	ПК-4	312
15	Разработка стратегического видения и миссии организации.	ПК-1	310
16	Методика SWOT-анализа.	ПК-4	312
17	Анализ внешней и внутренней среды предприятия.	ПК-4	312
18	Методика анализа факторов внешней среды: PEST – анализ.	ПК-4	312
19	Портфельный анализ: метод Бостонской консультационной группы (BCG).	ПК-4	312
20	Матрица Мак-Кинзи: методика построения.	ПК-4	312
21	Матрица И. Ансоффа «Товар – рынок».	ПК-4	312
22	Эталонные стратегии предприятия.	ПК-1	310
23	Стратегии концентрированного роста.	ПК-1	310
24	Стратегии интегрированного роста.	ПК-1	310
25	Стратегии диверсифицированного роста.	ПК-1	310
26	Стратегии сокращения.	ПК-1	310
27	Конкурентные преимущества предприятия как основа формирования конкурентной стратегии.	ПК-1	310
28	Система ценностей М. Портера.	ПК-1	310
29	Модель пяти сил конкуренции М. Портера.	ПК-1	310
30	Конкурентные стратегии, базирующиеся на достижении конкурентных преимуществ.	ПК-1	310
31	Конкурентные стратегии, основанные на доле рынка	ПК-1	310

	предприятия.		
32	Функциональные стратегии предприятия.	ПК-1	310
33	Стратегия маркетинга.	ПК-1	310
34	Финансовая стратегия.	ПК-1	310
35	Стратегия инноваций.	ПК-1	310
36	Производственная стратегия предприятия.	ПК-1	310
37	Стратегия управления персоналом.	ПК-1	310
38	Стратегия внешнеэкономической деятельности предприятия.	ПК-1	310
39	Понятие стратегической альтернативы.	ПК-1	310
40	Методы анализа конкурентной позиции предприятия.	ПК-4	312
41	Основные показатели анализа отрасли.	ПК-1	310
42	Выбор стратегической альтернативы. Критерии выбора альтернативных стратегических решений.	ПК-1	310
43	Роль корпоративной культуры в реализации стратегии.	ПК-1	310
44	Стратегический план и его структура.	ПК-1	310
45	Процесс реализации стратегии предприятия.	ПК-1	310
46	Стратегические изменения. Сопротивление стратегическим изменениям.	ПК-1	310
47	Стратегический контроль.	ПК-1	310
48	Оценка реализации стратегии и ее корректировка.	ПК-1	310
49	Риски в стратегическом управлении, их виды и критерии оценки.	ПК-1	310
50	Методы управления рисками: поглощение риска; избежание риска, удержание риска, передача риска, сокращение риска.	ПК-1	310
51	Цели и основные этапы портфельного анализа.	ПК-1	310

52	Методы стратегического управления.	ПК-1	310
53	Управление посредством выбора стратегических позиций.	ПК-1	310
54	Управление на основе ранжирования стратегических задач.	ПК-1	310
55	Управление по слабым и сильным сигналам.	ПК-1	310
56	Управление в условиях стратегических неожиданностей.	ПК-1	310
57	Управление стратегическими задачами.	ПК-1	310
58	Методы реагирования на изменения внешней среды.	ПК-1	310
59	Ключевые факторы успеха и конкурентоспособность организации	ПК-1	310
60	Основные этапы разработки стратегии предприятия.	ПК-1	310
61	Стратегия лидерства по издержкам: сущность, особенности.	ПК-1	310
62	Стратегии дифференциации. Виды дифференциации.	ПК-1	310
63	Модели стратегического выбора.	ПК-1	310
64	Модель стратегического выбора в зависимости от жизненного цикла продукта.	ПК-1	310
65	Модели стратегического выбора на основе цикла развития предприятия.	ПК-1	310
66	Цели и основные методы стратегического анализа внутренней среды предприятия.	ПК-1	310
67	Анализ сильных и слабых сторон организации.	ПК-1	310
68	Особенности стратегического менеджмента в организациях АПК.	ПК-1	310
69	Взаимосвязь и различия корпоративных, конкурентных и функциональных стратегий.	ПК-1	310
70	Место маркетинга в стратегическом управлении предприятием. Функции стратегического маркетинга.	ПК-1	310
71	Роль стратегии в антикризисном управлении.	ПК-1	310
72	Базовые стратегии антикризисного управления.	ПК-1	310
73	Факторы международной среды и разновидности внешне-	ПК-4	312

	экономической деятельности.		
74	Стратегические решения и их значение.	ПК-1	310
75	Роль высшего руководства предприятия в принятии стратегических решений.	ПК-1	310

5.3.1.2. Задачи к экзамену

Задача 1.

№	Содержание	Компетенция	ИДК
1	Компания «АБС» работает в пищевой промышленности, производя продукцию, имеющую сезонный характер (прохладительные напитки). На региональном рынке, где продается ее основная продукция, имеется две других компании - конкуренты, поставляющие аналогичную продукцию. В сезон продаж компания «АБС» стала испытывать нехватку производственных мощностей. Из отдела маркетинга были получены результаты анализа рынка, согласно которым во все следующие сезоны ситуации будет повторяться. Так возникла идея о приобретении и установки дополнительной производственной линии. При этом никакого технико-экономического обоснования сделано не было. Хотя, на самом деле, как потом выяснилось, в планово-экономическом отделе делали расчеты, в соответствии с которыми линия должна была окупиться примерно через 8 лет. Эти расчеты не были учтены при принятии решения о покупке оборудования. В итоге компанией «АБС» была приобретена новая, значительно более дорогостоящая и с большими мощностями линия. Однако когда наступил следующий сезон, ситуация на рынке изменилась – спрос на прохладительные напитки упал - мощности оказались не загружены. С окончанием сезона мощности оказались еще менее загруженными. Ожидаемого роста рынка не произошло. Увеличение продаж было небольшим, но затраты выросли значительно, что привело к снижению финансовых результатов работы компании. Вопросы: 1. Какая ошибка была допущена руководством компании? 2. Какие действия менеджмента в данной ситуации могли быть более эффективными?	ПК-1	У10 Н10
2	Стратегия организации в значительной степени определяется целями, которые ставят ее собственники при создании организации и в процессе ее деятельности. Например, цель, может быть, формулироваться как «получение стабильного дохода при невысоком уровне рисков». Сформулируйте возможные цели собственников сельскохозяйственного предприятия в современных российских	ПК-1	У10 Н10

	условиях и рассмотрите их влияние на формирование стратегии организации.																										
3	Матрица Бостонской консалтинговой группы (БКГ) – инструмент для стратегического анализа и планирования. На матрице по осям отображаются темп роста рынка (вертикальная ось) и доля рынка (горизонтальная ось) относительно конкурента. Сочетание оценок этих двух показателей даёт возможность классифицировать товар, выделив четыре возможные роли товара для производящей или продающей его компании. Постройте матрицу БКГ исходя из приводимых ниже исходных данных: <table border="1"> <tr> <th>Краткое название продукта</th><th>Продажи</th><th>Продажи конкурента</th><th>Темпы роста рынка</th></tr> <tr> <td>Продукт 1</td><td>100</td><td>150</td><td>10%</td></tr> <tr> <td>Продукт 2</td><td>300</td><td>200</td><td>20%</td></tr> <tr> <td>Продукт 3</td><td>500</td><td>400</td><td>5%</td></tr> <tr> <td>Продукт 4</td><td>800</td><td>900</td><td>30%</td></tr> <tr> <td>Продукт 5</td><td>1000</td><td>700</td><td>10%</td></tr> </table>	Краткое название продукта	Продажи	Продажи конкурента	Темпы роста рынка	Продукт 1	100	150	10%	Продукт 2	300	200	20%	Продукт 3	500	400	5%	Продукт 4	800	900	30%	Продукт 5	1000	700	10%	ПК-4	У12 Н12
Краткое название продукта	Продажи	Продажи конкурента	Темпы роста рынка																								
Продукт 1	100	150	10%																								
Продукт 2	300	200	20%																								
Продукт 3	500	400	5%																								
Продукт 4	800	900	30%																								
Продукт 5	1000	700	10%																								
4	Проанализируйте и сформулируйте ключевые факторы успеха (КФУ) в следующих отраслях (сферах бизнеса): 1. производство сельскохозяйственной продукции; 2. производство пищевых продуктов; 3. продажа и предоставление в лизинг сельскохозяйственной техники; 4. ресторанный бизнес; 5. выращивание и реализация цветов.	ПК-1	У10 Н10																								
5	Структура рынка, на котором работает организация приближается к идеальным условиям совершенной конкуренции. То есть имеется высокий спрос на товар, который выпускает организация, большое число продавцов, отсутствие товаров-заменителей, одинаковая информационная обеспеченность товаропроизводителей. Какую конкурентную стратегию необходимо выбрать и почему?	ПК-4	У12 Н12																								

5.3.1.3. Вопросы к зачету с оценкой

Не предусмотрены.

5.3.1.4. Вопросы к зачету

Не предусмотрены.

5.3.1.5. Перечень тем курсовых проектов (работ)

№ п/п	Тема курсового проекта
1	Разработка стратегии развития предприятия
2	Разработка производственной стратегии предприятия
3	Разработка стратегии развития отрасли растениеводства
4	Разработка стратегии развития отрасли животноводства

5	Разработка конкурентной стратегии предприятия
6	Формирование конкурентных преимуществ предприятия
7	Разработка маркетинговой стратегии предприятия
8	Разработка товарной стратегии предприятия
9	Разработка антикризисной стратегии предприятия

5.3.1.6. Вопросы к защите курсовой работы

№	Содержание	Компетенция	ИДК
1	В чем сущность понятия «стратегия как объект менеджмента»?	ПК-1	310
2	Каковы основные этапы модели действий, необходимых для достижения целей фирмы?	ПК-1	310
3	Каковы основные правила для принятия решений?	ПК-1	310
4	Насколько важна секретность стратегий? Кто должен знать данные стратегии?	ПК-1	310
5	Как вы можете охарактеризовать эволюцию стратегического мышления?	ПК-1	310
6	Перечислите внутренние политические и экономические тенденции и их влияние на развитие стратегии фирмы.	ПК-1	310
7	Выделите общее и отличие стратегического планирования и стратегического менеджмента.	ПК-1	310
8	Какие существуют пути к стратегическому преимуществу?	ПК-1	310
9	Какие примеры критических факторов успеха компании вы знаете?	ПК-1	310
10	Какие существуют стратегии, нацеленные на потребителя?	ПК-4	312
11	Какие существуют стратегии, нацеленные на корпорации?	ПК-4	312
12	Перечислите, какие существуют стратегии, нацеленные на конкурентов.	ПК-4	312
13	По каким критериям классифицируются стратегические цели организации.	ПК-1	310
14	Какие классификации стратегии предприятия существуют?	ПК-1	310
15	На какие этапы подразделяется процесс анализа внешней среды предприятия?	ПК-4	312
16	Какие задачи должны решаться на уровне корпоративной стратегии организации?	ПК-4	312
17	Каковы основные компоненты деловой стратегии организации?	ПК-1	310
18	Что определяет и какова роль функциональной стратегии организации?	ПК-1	310
19	К каким объектам управления относиться операционная стратегия организации?	ПК-1	310
20	Выделите региональные политические и экономические тенденции и их влияние на развитие стратегии.	ПК-4	312

5.3.2. Оценочные материалы текущего контроля

5.3.2.1. Вопросы тестов

№	Содержание	Компетенция	ИДК
1	Стратегический менеджмент это: а) деятельность по обеспечению реализации целей предприятия, позволяющая предприятию оптимально использовать существующий потенциал и оставаться восприимчивым к внешним требованиям; б) процесс принятия решений на высшем уровне организационной иерархии, в) деятельность по интеграции, кооперации и руководству различными видами функциональной деятельности для достижения общих целей предприятия, г) уровень деятельности по руководству и контролю за деятельностью предприятия.	ПК-1	310
2	Функции стратегического менеджмента: а) планирование, мотивация, коммуникация, контроль; б) планирование, анализ, коммуникация, контроль, в) планирование, организация, мотивация, контроль; г) планирование, организация, анализ, коммуникация.	ПК-1	310
3	Среда организации делится на: а) оперативную, внешнюю, внутреннюю, б) внутреннюю, общую, оперативную; в) внутреннюю, общую, внешнюю; г) внутреннюю, оперативную, стратегическую.	ПК-4	312
4	Организационная культура это: а) ряд общих для всех ценностей и убеждений, которые влияют на эффективность формирования и реализации стратегии, б) система, объединяющая формальную и неформальную структуры; в) формальное выражение философии организации; г) совокупность характерных признаков предприятия в том виде, в каком они воспринимаются и оцениваются его работниками.	ПК-1	310
5	Составляющие общеорганизационного потенциала: а) функциональный и организационный; б) управленческий и организационный; в) функциональный и управленческий; г) производственный и управленческий.	ПК-1	310
6	Основные стратегии малых фирм: а) стратегии оптимального размера; б) стратегия участия в продукте крупной фирмы, в) стратегия роста, г) стратегия копирования.	ПК-1	310
7	Стратегическая зона хозяйствования это: а) внутриорганизационная единица, отвечающая за выработку стратегических позиций; б) отдельный сегмент окружения, на который пред-	ПК-1	310

	приятие имеет (или хочет получить) выход; в) характеристика конкретной стратегии предприятия, определяющая особенности его продукции; г) выражение закономерностей построения, присущих структуре предприятия.		
8	Стратегический хозяйственный центр это: а) группа на предприятии, характер работы которой влияет на формирование у них специфической, отличной от других корпоративной культуры. б) уровень деятельности по руководству и контролю за деятельностью предприятия, в) элементы управления, объединенные в механизм, дающий возможность достигать поставленных целей; г) внутриорганизационная единица, отвечающая за выработку стратегических позиций предприятия в одной или нескольких зонах хозяйствования	ПК-1	310
9	Когда был введен в обиход термин «стратегическое управление»?: а) на стыке 1960- 1970 гг; б) на стыке 1910 -1920 гг, в) на стыке 1980- 1990гг; г)11 на стыке 1950- 1960 гг.	ПК-1	310
10	В зависимости от степени диверсификации производства 13 крупные компании можно разбить на следующие группы:14 а) «го15 рдые львы»; б) «непо16 воротливые бегемоты»; в) «быстрые антилопы»; г) «могучие слоны».	ПК-1	310
11	Влияние внешней среды на организацию проявляется в ... а) осознание роли места и значения организации и приспособление деятельности к изменениям внешней среды; б) формировании целей, производственного направления, выявлением условий результативности и эффективности её функционирования, необходимости взаимодействия с основными факторами внешней среды; в) использованием благоприятных условий внешней среды в интересах организации; г) формировании производственного профиля, необходимости постоянных и непрерывных изменений, осознании своего места и значения во внешнем окружении.	ПК-4	312
12	Успешность взаимодействия организации с внешней средой обусловлена... а) выбором конкретной формы взаимодействия на основе выявления результативности; б) фиксацией доли организации на соответствующем товарном рынке; в) повышением доходности и увеличением доли организации в общем объеме продаж; г) осознанием роли, места и значения организации как открытой системы в структуре внешней среды, приспособ-	ПК-4	312

	лением деятельности организации к изменениям внешней среды, использованием благоприятных условий внешней среды в интересах организации.		
13	Инфраструктура организации включает деловое и фоновое окружение, то есть микро – и макросреду а) микросреда – это потребители, поставщики, конкуренты, разделение труда, дифференциация, интеграция, взаимоотношения участников; макросреда – это политика и экономика государства, технология и НТП, социально-демографические факторы; б) микросреда – это конкуренты, поставщики, потребители, государственные и муниципальные органы управления; макросреда – законодательные и нормативные акты государства, международные соглашения, национальные обычаи, вкусы и предпочтения потребителей; в) микросреда – цели, структура организации, технология производства, поставщики, потребители; макросреда – политика, экономика, НТП и технология, социально-демографические факторы; г) микросреда – это поставщики, потребители, посредники, конкуренты, государственные и муниципальные органы управления; макросреда – это состояние экономики государства, политика государства, научно-технический прогресс, социально-демографические и культурные факторы.	ПК-4	312
14	Внешние ограничения и условия, влияющие на состояние и развитие организации-... а) ограничения – законодательные и нормативные акты РФ и др. государств, международные соглашения – договоры, конвенции; условия – конъюнктура рынка, НТП, национальные и местные обычаи, вкусы и предпочтения потребителей; б) ограничения – конституция страны, законы и кодексы государства и субъекта федерации, ООН и Европарламент; условия – спрос и предложение, внутренние переменные – дифференциация, интеграция, специализация; в) ограничения - законодательные и нормативные акты РФ и ООН, Евросоюза, международные соглашения; условия – технология производства, уровень дохода населения, местные обычаи, законы композиции и самосохранения; г) ограничения - законодательные и нормативные акты РФ и ООН, Евросоюза, международные обязательства; условия - конъюнктура рынка, качество жизни, платежеспособность населения, уровень господдержки.	ПК-4	312
15	Стратегический менеджмент – это ... а) деятельность, связанная с постановкой целей и задач организации, поддержанием взаимоотношений организации с внешней средой, позволяющие добиваться своих целей, соответствующих её внутренним возможностям и	ПК-1	310

	позволяющие оставаться восприимчивой к внешним требованиям; б) процесс управления организацией, ориентирующий производственную деятельность на запросы потребителей, повышение качества производимой продукции и позволяющий при этом достигать своих целей; в) процесс принятия и осуществления стратегических решений, центральным звеном которого является стратегический выбор, основанный на сопоставлении собственного ресурсного потенциала предприятия с возможностями и угрозами внешнего окружения и позволяющий достигнуть установленных целей; г) процесс установления связей организации с окружением, позволяющий достичь желаемого состояния, эффективно и результативно действовать организации и её подразделениям.		
16	Что не относится к понятию «стратегия» менеджмента – а) определение основных, долгосрочных целей и задач предприятия, разработка и утверждение курса действий, распределение ресурсов, необходимых для достижения намеченных целей; б) установление на длительный период совокупности норм, ориентиров, направлений, сфер, способов и правил деятельности, развивающих конкурентоспособность организации, укрепляющих позицию на рынке и повышающих способность к выживанию в конкретной ситуации; в) качественно разработанная модель долгосрочных действий организации, необходимых для достижения поставленных целей путём рационального распределения имеющихся ресурсов; г) общая концепция достижения главных целей и решения проблем организации на основе эффективного распределения необходимых ограниченных ресурсов, дополненная программой реальных действий, направленных на приобретение конкурентных преимуществ.	ПК-1	310
17	Стратегические цели коммерческой организации - ... а) ускоренный рост доходов, более сильное положение в отрасли, на рынке, рост объёмов производства и производительности труда; б) повышение качества товара, продукции; расширение, обновление ассортимента товара; рост относительной доли на рынке; в) рост прибыли на вложенный капитал, экономия издержек, ускоренный рост денежных поступлений, улучшение обслуживания клиентов; г) рост относительной доли на рынке, более сильное и надёжное положение в отрасли, повышение конкурентоспособности на рынке, снижение издержек производства по сравнению с основными конкурентами, улучшение обслуживания клиентов и повышение у них репутации предприятия.	ПК-1	310

18	Система стратегического планирования это: а) управленческая система планирования, основанная на экстраполяции исторически сложившихся тенденций и предложений, что эти тенденции не претерпят серьезных изменений в будущем; б) управленческая система планирования, основанная на анализе исторически сложившихся тенденций и разработке мер по воздействию на эти тенденции с целью их изменения в нужном направлении, в) управленческая система планирования, основанная на применении принципов оперативного планирования; г) управленческая система планирования, основанная на принятии руководством стратегических решений на основании прогнозов и предложений.	ПК-1	310
19	Главное различие между долгосрочным и стратегическим планированием состоит: а) в трактовке прошлого; б) в трактовке настоящего, в) в трактовке будущего; г) в трактовке целей предприятия.	ПК-1	310
20	Полный цикл стратегического менеджмента состоит из простых циклов: а) реализации, контроля, экстраполяционного планирования, планирования предпринимательской деятельности; б) формулирования целей, анализа последствий, оценки результатов, программирования; в) формулирования целей, выявление опасностей и возможностей, анализа тенденций, оценки результатов; г) выявление опасностей и возможностей, выявление альтернатив, программирования, оценки результатов,	ПК-1	310
21	Общая среда это: а) уровень внешней среды организации, состоящий из компонентов, которые характеризуются глобальными масштабами и имеют слабое влияние на менеджмент организации; б) уровень внешней организационной среды, состоящий из компонентов, оказывающих непосредственное влияние на менеджмент организации; в) уровень внешней среды организации, состоящий из компонентов, которые не влияют на менеджмент организации, г) уровень внешней среды организации, состоящий из следующих компонентов: экономический, технологический, потребительский, покупательский.	ПК-4	312
22	Какие стратегии не относятся к эталонным стратегиям: а) стратегии интегрированного роста; б) стратегии планомерного развития; в) стратегии целенаправленного сокращения; г) стратегии концентрированного роста.	ПК-1	310
23	На какие этапы разделяют стратегическую перемену для анализа:	ПК-1	310

	а) стратегия возникновения, стратегия преодоления, стратегия перевооружения; б) радикальная стратегическая перемена, обычная стратегическая перемена, непредвиденная стратегическая перемена, перемена стратегических возможностей. в) стратегия продолжения, обычная стратегическая перемена, ограниченная стратегическая перемена, радикальная стратегическая перемена, переориентация организации; г) неожиданная стратегическая перемена, стратегическая перемена возможных действий, либеральная стратегическая перемена.		
24	Менеджер концентрирует усилия на формулировании стратегии. После того, как наилучшая стратегия выбрана, менеджер доводит ее до подчиненных, которые должны ее реализовать. Какой из подходов использует менеджер для реализации стратегии: а) культурный подход; б) креативный подход; в) коллаборативный подход; г) командный подход.	ПК-1	310
25	Основные подходы к социальной ответственности предприятия: а) моральные обязательства вести себя социально ответственным, б) повышение социальной значимости коммерческого предприятия; в) вовлечение предприятия в решение социальных проблем; г) максимизация прибыли.	ПК-1	310
26	Система управления стратегическими задачами это: а) система мер выявления возможностей как внутри , так и вне предприятия; б) система мер выявления тех задач, за которыми необходимо в настоящее время установить жесткий контроль; в) система мер раннего выявления неожиданных изменений как внутри, так и вне предприятия и быстрого реагирования на них, г) система мер раннего выявления отклонений от заданного курса.	ПК-1	310
27	В зависимости от типа реакции на неожиданные изменения различают: а) оперативное, долгосрочное и стратегическое управление; б) активное, реактивное и плановое управление; в) либеральное, демократическое и авторитарное управление; г) оперативное, реактивное и активное управление.	ПК-1	310
28	Период опережающего роста спроса по сравнению с предложением, позволяющий оставшимся на рынке конкурентам пожирать плоды своей победы это:	ПК-1	310

	а) фаза активного роста; б) фаза внедрения; в) фаза зрелости; г) фаза замедленного роста.		
29	Какое действие является лишним при выборе системы управления: а) Определить характерные черты, которые в ближайшие 5-7 лет будут определяющими для окружения предприятия; б) определить уровень нестабильности среды по 3 факторам (степень прочности, темп изменения, предсказуемость будущего); в) пользуясь значением степени привычности, определить, какую систему действий следует выбрать, г) на основании среднего показателя предсказуемости будущего выбрать систему управления.	ПК-1	310
30	Стратегии диверсифицированного роста это: а) стратегии бизнеса, которые реализуются в том случае, если фирма и не может развиваться на данном рынке с данным продуктом в рамках данной отрасли, б) стратегии бизнеса, которые реализуются тогда, когда фирма нуждается в перегруппировке сил после длительного периода роста; в) стратегии бизнеса, которые связаны с расширением фирмы путем добавление новых структур; г) стратегии бизнеса, которые связаны с изменением продукта и рынка.	ПК-1	310

5.3.2.2. Вопросы для устного опроса

№	Содержание	Компетенция	ИДК
1	Стратегии диверсификации.	ПК-1	310
2	Эталонные корпоративные стратегии роста.	ПК-1	310
3	Анализ проблем стратегического менеджмента организации.	ПК-1	310
4	Стратегический анализ издержек предприятия и цепочки ценностей.	ПК-1	310
5	Методы реализации отраслевого анализа.	ПК-4	312
6	Роль ключевых факторов успеха в разработке стратегии организации.	ПК-1	310
7	Методы реализации наступательных и оборонительных стратегий организации.	ПК-1	310
8	Анализ и формирование ключевых компетенции организации.	ПК-1	310
9	Основные источники и типы конкурентных преимуществ организации.	ПК-1	310
10	Основные черты и типы корпоративных стратегий.	ПК-1	310
11	Реализация стратегии интенсивного роста на быстрорастущем рынке.	ПК-1	310
12	Формирование стратегического соответствия при реали-	ПК-1	310

	зации стратегии диверсификации.		
13	Международная конкуренция и международные экономические стратегии.	ПК-1	310
14	Методы портфельного анализа диверсифицированной организации.	ПК-4	312
15	Особенности стратегий роста на предприятиях малого бизнеса.	ПК-1	310
16	Подходы к оценке стратегических альтернатив и выбору стратегии организации.	ПК-1	310
17	Стратегический анализ диверсифицированных компаний.	ПК-4	312
18	Факторы успеха в развитии инновационных процессов.	ПК-1	310
19	Стратегический анализ инновационной активности предприятия.	ПК-4	312
20	Планирование стратегий инновационного развития.	ПК-1	310
21	Методы повышения эффективности реализации новых технологий.	ПК-1	310
22	Организационные формы инноваций.	ПК-1	310
23	Стратегический анализ инновационной активности предприятия.	ПК-4	312
24	Этапы разработки инноваций.	ПК-1	310
25	Стратегии конкурентной борьбы в растущих отраслях промышленности.	ПК-1	310
26	Социально-психологическая оценка эффективности.	ПК-1	310
27	Экономические показатели оценки перспективности инновационных проектов.	ПК-1	310
28	Стратегия и организационная культура предприятия (фирмы).	ПК-4	312
29	Особенности стратегического планирования на диверсифицированных предприятиях.	ПК-1	310
30	Стратегии конкурентной борьбы в период перехода к промышленной зрелости.	ПК-1	310
31	Анализ различных подходов к разработке стратегии в различных организациях.	ПК-1	310
32	Сущность стратегии, отличительные особенности развития стратегии предприятия.	ПК-1	310
33	Информационное и организационное обеспечение системы стратегического планирования.	ПК-1	310
34	Причины необходимости долгосрочного планирования.	ПК-1	310
35	Роль стратегического планирования в системе управления предприятием.	ПК-1	310
36	Особенности стратегических решений.	ПК-1	310
37	Сущность и цели портфельного анализа	ПК-4	312
38	Процедура проведения SWOT-анализа.	ПК-4	312
39	Определение силы конкретных возможностей и угроз.	ПК-4	312
40	Оценка управленческого потенциала.	ПК-1	310
41	Анализ конкурентного окружения.	ПК-4	312

5.3.2.3. Задачи для проверки умений и навыков

№	Содержание	Компетенция	ИДК																						
1	Структура корпоративного портфеля организации представлена в таблице. Построить матрицу BCG и выработать практические рекомендации по корректировке корпоративной стратегии.	ПК-4	У12																						
	<table><tr><th>Вид бизнеса</th><th>ТРР</th><th>ОДР</th><th>Стоимость активов (млн. \$)</th></tr><tr><td>Сеть ресторанов быстрого питания</td><td>0,1</td><td>0,6</td><td>12</td></tr><tr><td>Сеть ресторанов класса «люкс»</td><td>0,04</td><td>0,22</td><td>25</td></tr><tr><td>Сеть автостоянок</td><td>0,05</td><td>0,9</td><td>15</td></tr><tr><td>Сеть минигостиниц</td><td>0,14</td><td>1,1</td><td>13</td></tr><tr><td>Сеть магазинов эконом - класса</td><td>0,07</td><td>0,8</td><td>27</td></tr></table>		Вид бизнеса	ТРР	ОДР	Стоимость активов (млн. \$)	Сеть ресторанов быстрого питания	0,1	0,6	12	Сеть ресторанов класса «люкс»	0,04	0,22	25	Сеть автостоянок	0,05	0,9	15	Сеть минигостиниц	0,14	1,1	13	Сеть магазинов эконом - класса	0,07	0,8
Вид бизнеса	ТРР	ОДР	Стоимость активов (млн. \$)																						
Сеть ресторанов быстрого питания	0,1	0,6	12																						
Сеть ресторанов класса «люкс»	0,04	0,22	25																						
Сеть автостоянок	0,05	0,9	15																						
Сеть минигостиниц	0,14	1,1	13																						
Сеть магазинов эконом - класса	0,07	0,8	27																						
2	В таблице приведены данные по себестоимости услуг предприятия (гостиницы) и аналогичные данные в среднем по отрасли в данном регионе. Построить диаграмму Парето и произвести анализ структуры себестоимости услуги в сравнении со среднеотраслевой.	ПК-1	У10																						
	<table><tr><th>Статья затрат</th><th>Зарплата персонала</th><th>Стоимость коммунальных услуг</th><th>Амортизационные издержки</th><th>Затраты на безопасность</th><th>Другие затраты</th></tr><tr><td>Предприятие (руб.)</td><td>500</td><td>100</td><td>250</td><td>100</td><td>50</td></tr><tr><td>В среднем по отрасли (%)</td><td>25</td><td>25</td><td>30</td><td>15</td><td>5</td></tr></table>		Статья затрат	Зарплата персонала	Стоимость коммунальных услуг	Амортизационные издержки	Затраты на безопасность	Другие затраты	Предприятие (руб.)	500	100	250	100	50	В среднем по отрасли (%)	25	25	30	15	5	Н10				
Статья затрат	Зарплата персонала	Стоимость коммунальных услуг	Амортизационные издержки	Затраты на безопасность	Другие затраты																				
Предприятие (руб.)	500	100	250	100	50																				
В среднем по отрасли (%)	25	25	30	15	5																				
3	На рисунке представлена матрица McKinsey/GE компании, производящей продукцию сельского хозяйства (СХП). Проанализируйте матрицу и сформулируйте рекомендации компании относительно направлений инвестирования по каждому виду продукции, оптимизации продуктового портфеля и маркетинговой стратегии.	ПК-4	У12																						
			Н12																						
4	Постройте матрицу McKinsey/GE для компании, используя данные по продуктовому портфелю и характеристики рынка, представленные в таблице 3. По результатам, отраженным в матрице, дайте рекомендации компании относительно направлений инвестирования, оптимизации продуктового портфеля и маркетинговой стратегии.	ПК-4	У12																						

Показатель	Продукты компании				Н12
	А	В	С		
1.1 Относительная доля рынка	Средняя	Средняя	Средняя		
1.2 Способность конкурировать по ценам и качеству	Низкая	Средняя	Низкая		
1.3 Технологические преимущества	Высокие	Высокие	Средние		
1.4 Маркетинговые преимущества	Высокие	Средние	Средние		
1.5 Знание потребителей и рынка	Средние	Средние	Низкое		
2.1 Размер рынка и темпы	Высокие	Средние	Высокие		
2.2 Конкуренция	Высокая	Высокая	Средняя		
2.3 Прибыльность рынка	Средняя	Средняя	Средняя		
2.4 Требования к технологиям	Высокие	Низкие	Низкие		
2.5 Барьеры входа-выхода	Высокие	Средние	Средние		
3 Доля продукции в общем портфеле предприятия	10%	40%	50%		

5.3.2.4. Перечень тем рефератов, контрольных, расчетно-графических работ Не предусмотрены.

5.3.2.5. Вопросы для контрольной (расчетно-графической) работы Не предусмотрены.

5.4. Система оценивания достижения компетенций

5.4.1. Оценка достижения компетенций в ходе промежуточной аттестации

ПК-1 Способен эффективно использовать методы управления сельскохозяйственным производством					
Индикаторы достижения компетенции ПК-1		Номера вопросов и задач			
Код	Содержание	вопросы к экзамену	задачи к экзамену	вопросы к зачету	вопросы по курсовому проекту (работе)
310	функции стратегического управления, методы принятия стратегических решений;	1-8,			1-9,13-14,17-19
У10	использовать методы и инструменты стратегического управления;		1,2,4		
Н10	стратегическое управление развитием сельскохозяйственных производителей;		1,2,4		
ПК-4 Способен оценивать внешнюю и внутреннюю среду функционирования сельскохозяйственных производителей					
Индикаторы достижения компетенции ПК-4		Номера вопросов и задач			
Код	Содержание	вопросы к экзамену	задачи к экзамену	вопросы к зачету	вопросы по курсовому проекту (работе)
312	методы стратегического анализа внутренней и внешней среды организации				10-12,15-16,20
У12	собирать и применять данные анализа внутренней и внешней среды организации в стратегическом менеджменте		3,5		
Н12	принятия стратегических управленче-		3,5		

	ских решений на основании анализа внутренней и внешней среды организации				
--	--	--	--	--	--

ПК-1 Способен эффективно использовать методы управления сельскохозяйственным производством				
Индикаторы достижения компетенции ПК-1		Номера вопросов и задач		
Код	Содержание	вопросы тестов	вопросы устного опроса	задачи для проверки умений и навыков
310	функции стратегического управления, методы принятия стратегических решений;	1-2,4-10,15-20,22-30	1-4,6-13,15-16,18-22,24-27,29-37,40	
У10	использовать методы и инструменты стратегического управления;			1
Н10	стратегическое управление развитием сельскохозяйственных производителей;			1
ПК-4 Способен оценивать внешнюю и внутреннюю среду функционирования сельскохозяйственных производителей				
Индикаторы достижения компетенции ПК-4		Номера вопросов и задач		
Код	Содержание	вопросы тестов	вопросы устного опроса	задачи для проверки умений и навыков
312	методы стратегического анализа внутренней и внешней среды организации	3,11-14,21	5,14,17,23,28,37-39,41	
У12	собирать и применять данные анализа внутренней и внешней среды организации в стратегическом менеджменте			2-4
Н12	принятия стратегических управленческих решений на основании анализа внутренней и внешней среды организации			2-4

6. Учебно-методическое обеспечение дисциплины.

6.1. Рекомендуемая литература.

Тип рекомендаций	Перечень и реквизиты литературы (автор, название, год и место издания)	Количество экз. в библиотеке
1	2	3
2.1. Учебные издания	Антонов Г. Д. Стратегическое управление организацией [электронный ресурс]: Учебник / Г. Д. Антонов, В. М. Тумин; Национальный исследовательский Томский политехнический университет - Москва: ООО "Научно-издательский центр ИНФРА-М", 2014 - 239 с. [ЭИ] [ЭБС Знаниум] URL: http://znanium.com/catalog/document?id=54531	-
	Егоршин А. П. Стратегический менеджмент [электронный ресурс]: Учебник / А. П. Егоршин, И. В. Гуськова - Москва: ООО "Научно-издательский центр ИНФРА-М", 2018 - 290 с. [ЭИ] [ЭБС Знаниум] URL: http://znanium.com/catalog/document?id=309048	-
	Лапыгин Ю. Н. Стратегический менеджмент [электронный ресурс]: Учебное пособие / Ю. Н. Лапыгин - Москва: ООО "Научно-издательский центр ИНФРА-М", 2018 - 208 с. [ЭИ] [ЭБС Знаниум] URL: http://znanium.com/catalog/document?id=372284	-
	Родионова В. Н. Стратегический менеджмент [электронный ресурс]: Учебное пособие / В. Н. Родионова - Москва: Издательский Центр РИОР, 2020 - 106 с. [ЭИ] [ЭБС Знаниум] URL: http://znanium.com/catalog/document?id=352581	-
	Томпсон А. А. Стратегический менеджмент. Искусство разработки и реализации стратегии [электронный ресурс]: Учебник для вузов: Учебник / А. А. Томпсон, А. Д. Стрикленд; Московский государственный институт международных отношений (университет) Министерства иностранных дел Российской Федерации - Москва: Издательство "ЮНИТИ", 2017 - 576 с. [ЭИ] [ЭБС Знаниум] URL: http://znanium.com/catalog/document?id=341675	-
2.2. Методические издания	Стратегический менеджмент [Электронный ресурс]: методические рекомендации по самостоятельной работе для обучающихся по направлению подготовки 38.03.02 Менеджмент профилю «Производственный менеджмент в АПК» / Воронежский государственный аграрный университет ; [сост. И. Ю. Федулова] - Воронеж: Воронежский государственный аграрный университет, 2021 [ПТ] URL: http://catalog.vsau.ru/elib/metod/m165184.pdf	1
	Стратегический менеджмент [Электронный ресурс]: методические указания по выполнению курсового проекта для обучающихся по направлению 38.03.02 Менеджмент / Во-	1

Тип рекоменда- ций	Перечень и реквизиты литературы (автор, название, год и место издания)	Количество экз. в биб- лиотеке
1	2	3
	воронежский государственный аграрный университет ; [сост.: Е. В. Закшевская, И. Ю. Федулова, Т. В. Закшевская, Т. В. Сабетова, Н. М. Шевцова, М. В. Загвозкин] - Воронеж: Во- ронезский государственный аграрный университет, 2021 [ПТ] URL: http://catalog.vsau.ru/elib/metod/m165185.pdf	
	Стратегический менеджмент [Электронный ресурс]: мето- дические указания по освоению дисциплины для обучаю- щихся по направлению подготовки 38.03.02 Менеджмент профиль «Производственный менеджмент в АПК» / Воро- нежский государственный аграрный университет ; [сост. И. Ю. Федулова] - Воронеж: Воронежский государственный аграрный университет, 2021 [ПТ] URL: http://catalog.vsau.ru/elib/metod/m165186.pdf	1
2.3. Периодиче- ские издания	Вестник Воронежского государственного аграрного уни- верситета: теоретический и научно-практический журнал / Воронеж. гос. аграр. ун-т - Воронеж: ВГАУ, 1998-	1
	Менеджмент в России и за рубежом: журнал: 16+ - Москва: Финпресс, 1998-	1
	Экономика сельскохозяйственных и перерабатывающих предприятий: Ежемесячный теоретический и научно- практический журнал / Министерство сельского хозяйства РФ - Москва: Редакция журнала "Экономика сельскохоз- яйственных и перерабатывающих предприятий", 1988-	1

6.2. Ресурсы сети Интернет

6.2.1. Электронные библиотечные системы

№	Название	Размещение
1	Лань	https://e.lanbook.com
2	ZNANIUM.COM	http://znanium.com/
3	ЮРАЙТ	http://www.biblio-online.ru/
4	IPRbooks	http://www.iprbookshop.ru/
5	E-library	https://elibrary.ru/
6	Электронная библиотека ВГАУ	http://library.vsau.ru/

6.2.2. Профессиональные базы данных и информационные системы

№	Название	Размещение
1	Справочная правовая система Гарант	http://www.consultant.ru/
2	Справочная правовая система Консультант Плюс	http://ivo.garant.ru
3	Профессиональные справочные системы «Кодекс»	https://texэксперт.сайт/sistema-kodeks

6.2.3. Сайты и информационные порталы

№	Название	Размещение
1	Федеральный образовательный портал «Экономика, Социология, Менеджмент»	http://ecsocman.hse.ru/
2	Секретарь-референт	https://www.profiz.ru/sr/
3	Дело-про	https://delo-pro.ru/
4	Все о делопроизводстве	http://delo-ved.ru/
5	Все ГОСТы	http://vsegost.com/

7. Материально-техническое и программное обеспечение дисциплины

7.1. Помещения для ведения образовательного процесса и оборудование

7.1.1. Для контактной работы

№ уч. corp.	№ ауд.	Статус аудитории	Перечень оборудования
1	273	Учебная аудитория для проведения занятий лекционного типа	Комплект учебной мебели, демонстрационное оборудование и учебно-наглядные пособия, презентационное оборудование,
1	267	Учебная аудитория для проведения практических занятий	Аудитория, оборудованная специализированной мебелью, доской.
1	273	Учебная аудитория для проведения занятий лекционного типа, учебная аудитория для проведения занятий лабораторного типа, текущего контроля и промежуточной аттестации, групповых и индивидуальных консультаций	Комплект учебной мебели, демонстрационное оборудование и учебно-наглядные пособия, презентационное оборудование
1	117, 118, 272.	Помещение для хранения и профилактического обслуживания учебного оборудования	Комплект мебели, компьютерная техника с возможностью подключения к сети "Интернет" и обеспечением доступа в электронную информационно-образовательную среду, мебель для хранения и обслуживания учебного оборудования, демонстрационное оборудование и учебно-наглядные пособия

7.1.2. Для самостоятельной работы

№ уч. corp.	№ ауд.	Название аудитории	Перечень оборудования
1	119	Учебная аудитория для самостоятельной работы	Комплект учебной мебели, демонстрационное оборудование и учебно-наглядные пособия, компьютерная техника с возможностью подключения к сети "Интернет" и обеспечением доступа в электронную информационно-образовательную среду,
1	232а	Учебная аудитория для самостоятельной работы	Комплект учебной мебели, компьютерная техника с возможностью подключения к сети "Интернет" и обеспечением доступа в электронную информационно-образовательную среду,

7.2. Программное обеспечение

7.2.1. Программное обеспечение общего назначения

№	Название	Размещение
1	Операционные системы MS Windows /Linux /Ред ОС	ПК в локальной сети ВГАУ
2	Пакеты офисных приложений MS Office / OpenOffice/LibreOffice	ПК в локальной сети ВГАУ
3	Программы для просмотра файлов AdobeReader / DjVuReader	ПК в локальной сети ВГАУ
4	Браузеры Яндекс Браузер / MozillaFirefox / MicrosoftEdge	ПК в локальной сети ВГАУ
5	Антивирусная программа DrWeb ES	ПК в локальной сети ВГАУ
6	Программа-архиватор 7-Zip	ПК в локальной сети ВГАУ
7	Мультимедиа проигрыватель MediaPlayerClassic	ПК в локальной сети ВГАУ
8	Платформа онлайн-обучения eLearningserver	ПК в локальной сети ВГАУ
9	Система компьютерного тестирования AST Test	ПК в локальной сети ВГАУ

7.2.2. Специализированное программное обеспечение

Не требуется

8. Междисциплинарные связи

Дисциплина, с которой необходимо согласование	Кафедра, на которой преподается дисциплина	ФИО заведующего кафедрой
Б1.О.17 Теория менеджмента	Управления и маркетинга в АПК	Закшевская Е.В.
Б1.В.18 Управление в АПК	Управления и маркетинга в АПК	Закшевская Е.В.
Б1.В.ДЭ.02.01 Антикризисное управление в АПК	Управления и маркетинга в АПК	Закшевская Е.В.

**Лист периодических проверок рабочей программы
и информация о внесенных изменениях**

Должностное лицо, проводившее проверку: Ф.И.О., должность	Дата	Потребность в корректировке указанием соответствующих разделов рабочей программы	Информация о внесенных изменениях
Зав. кафедрой управления и маркетинга в АПК Закшевская Е.В.	Протокол №10 от 17.05.2022 г.	Рабочая программа актуализирована на 2022-2023 учебный год	нет
Зав. кафедрой управления и маркетинга в АПК Закшевская Е.В.	Протокол №10 от 31.05.2023 г..	Рабочая программа актуализирована на 2023-2024 учебный год	нет
Зав. кафедрой управления и маркетинга в АПК Закшевская Е.В.	Протокол №10 от 20.05.2024 г.	Рабочая программа актуализирована на 2024-2025 учебный год	нет
Зав. кафедрой управления и маркетинга в АПК Закшевская Е.В.	Протокол №10 от 28.05.2025 г.	Рабочая программа актуализирована на 2025-2026 уч. год.	нет
Зав. кафедрой управления и маркетинга в АПК Закшевская Е.В.	Протокол №10 от 20.05.2026 г.	Рабочая программа актуализирована на 2026-2027 уч. год.	нет