

Министерство сельского хозяйства Российской Федерации

Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение  
высшего образования  
«ВОРОНЕЖСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ АГРАРНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ  
ИМЕНИ ИМПЕРАТОРА ПЕТРА I»



«УТВЕРЖДАЮ»

Декан экономического  
факультета

Черных А.Н.

«21» мая 2024 г.

## 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(и) рабочей программы:

К. Э. Н., доцент

Т.В. Закшевская

Воронеж – 2024 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 № 10 от 20.05.2024 г.)

Заведующий кафедрой \_\_\_\_\_  **Е.В. Закшевская**

Рабочая программа рекомендована к использованию в учебном процессе методической комиссией экономического факультета (протокол № 9 от 21.05.2024 г.).

Председатель методической комиссии \_\_\_\_\_  **Брянцева Л.В.**

**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**

| <b>Компетенция</b> |                                                                                                    | <b>Индикатор достижения компетенции</b> |                                                                                                            |
|--------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Код</b>         | <b>Название</b>                                                                                    | <b>Код</b>                              | <b>Содержание</b>                                                                                          |
| 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                                                    | 4                                 | 4                                 |
| 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                                                    | 2                                 | 2                                 |
| 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 центрированной 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.

Практическая подготовка включает проведение практических занятий по дисциплине «Стратегический менеджмент» на профильных предприятиях (организациях) с использованием их материально-технической базы (ООО «Агротех-Гарант», ООО «ЭкоНива-АПК Холдинг») в объеме, указанном в таблицах 3.1. и 3.2.

Практическая подготовка осуществляется по следующим темам (разделам) дисциплины: Внешняя и внутренняя среда организации; Особенности стратегического менеджмента в организациях АПК.

## 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

| №<br>те<br>мы | Вопросы, выносимые на самостоятельное изучение                                                                                                     | Учебно-методическое обеспечение                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          | Объём, ч       |         |
|---------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------|---------|
|               |                                                                                                                                                    |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          | форма обучения |         |
|               |                                                                                                                                                    |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          | очная          | заочная |
| 1.            | 1. Концепции стратегического менеджмента<br>2. Методы и категории системы стратегического менеджмента                                              | Антонов Г. Д. Стратегическое управление организацией [электронный ресурс]: Учебное пособие / Г. Д. Антонов, В. М. Тумин, О. П. Иванова; Новгородский государственный университет им. Ярослава Мудрого; Институт повышения квалификации и профессиональной переподготовки кадров - Москва: ООО "Научно-издательский центр ИНФРА-М", 2020 - 239 с. [ЭИ] [ЭБС Знаниум] URL: | 6              | 7       |
| 2.            | 1. Стратегические цели и методы их разработки<br>2. Критерии оценки целей организации                                                              | <a href="https://znanium.com/catalog/document?id=354671">https://znanium.com/catalog/document?id=354671</a><br>Егоршин А. П. Стратегический менеджмент [электронный ресурс]: Учебник / А. П. Егоршин, И. В. Гуськова - Москва: ООО "Научно-издательский центр ИНФРА-М", 2023 - 290 с. [ЭИ] [ЭБС Знаниум] URL:                                                            | 6              | 7       |
| 3.            | 1. Мониторинг факторов макро и микросреды организации.<br>2. Компоненты внутренней среды организации                                               | <a href="https://znanium.com/catalog/document?id=428672">https://znanium.com/catalog/document?id=428672</a><br>Лапыгин Ю. Н. Стратегический менеджмент [электронный ресурс]: Учебное пособие / Ю. Н. Лапыгин - Москва: ООО "Научно-издательский центр ИНФРА-М", 2022 - 208 с. [ЭИ] [ЭБС Знаниум] URL:                                                                    | 6              | 7       |
| 4.            | 1. Инструмент стратегического анализа<br>2. Сценарный анализ<br>3. Портфельный анализ                                                              | <a href="https://znanium.com/catalog/document?id=414225">https://znanium.com/catalog/document?id=414225</a><br>Родионова В. Н. Стратегический менеджмент [электронный ресурс]: Учебное пособие / В. Н. Родионова - Москва: Издательский Центр РИОР, 2020 - 106 с. [ЭИ] [ЭБС Знаниум] URL:                                                                                | 6              | 7       |
| 5.            | 1. Методы анализа внешней среды<br>2. Оценка конкурентной среды организации<br>3. Анализ издержек<br>4. Финансовый анализ деятельности предприятия | <a href="https://znanium.com/catalog/document?id=352581">https://znanium.com/catalog/document?id=352581</a><br>Томпсон А. А. Стратегический менеджмент. Искусство разработки и реализации стратегии [электронный ресурс]: Учебник для вузов: Учебник / А. А. Томпсон, А. Д. Стрикленд, Л. Г. Зай-                                                                        | 6              | 7       |
| 6.            | Виды эталонных стратегий предприятий                                                                                                               |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          | 6              | 7       |
| 7.            | 1. Конкурентоспособность и конкурентные преимущества<br>2. Виды конкурентных стратегий                                                             |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          | 6              | 7       |
| 8.            | 1.Маркетинговые стратегии<br>2. Инновационные стратегии<br>3. Инвестиционные стратегии<br>4. Антикризисные стратегии                               |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          | 6              | 7       |
| 9.            | 1. Матрица БКГ<br>2. Матрица Ансоффа<br>3. Матрица McKincey – General Electric                                                                     |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          | 6              | 7       |

|       |                                                                                                                                                                         |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |       |       |
|-------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------|-------|
| 10.   | 1. Этапы разработки стратегии<br>2. Стратегические изменения<br>3. Оценка эффективности стратегии<br>4. Типы рисков<br>5. Оценка рисков<br>6. Методы управления рисками | цев, М. И. Соколова; Московский государственный институт международных отношений (университет) Министерства иностранных дел Российской Федерации - Москва: Издательство "ЮНИТИ-ДАНА", 2017 - 576 с. [ЭИ] [ЭБС Знаниум] URL: <a href="https://znanium.com/catalog/document?id=341675">https://znanium.com/catalog/document?id=341675</a>                                                                                                                                         | 6     | 7     |
| 11.   | 1. Методы стратегического управления снабжением<br>2. Методы стратегического управления сбытом                                                                          | 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: <a href="http://catalog.vsau.ru/elib/metod/m165184.pdf">http://catalog.vsau.ru/elib/metod/m165184.pdf</a> | 3     | 5     |
| 12.   | Особенности стратегического менеджмента в организациях АПК                                                                                                              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 | 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<br>У10<br>Н10                |
| Раздел 2. Стратегические цели: видение, миссия, цели                                | ПК-1        | 310<br>У10<br>Н10                |
| Раздел 3. Внешняя и внутренняя среда организации                                    | ПК-4        | 312<br>У12<br>Н12                |
| Раздел 4. Стратегический анализ и его методы                                        | ПК-4        | 312<br>У12<br>Н12                |
| Раздел 5. Анализ внешней и внутренней среды организации                             | ПК-4        | 312<br>У12<br>Н12                |
| Раздел 6. Эталонные стратегии предприятия                                           | ПК-1        | 310<br>У10<br>Н10                |
| Раздел 7. Конкурентные стратегии предприятия                                        | ПК-1        | 310<br>У10                       |

|                                                                         |      |                   |
|-------------------------------------------------------------------------|------|-------------------|
|                                                                         |      | H10               |
| Раздел 8. Функциональные стратегии                                      | ПК-1 | 310<br>У10<br>Н10 |
| Раздел 9. Модели стратегического выбора                                 | ПК-1 | 310<br>У10<br>Н10 |
| Раздел 10. Разработка и реализация стратегии                            | ПК-1 | 310<br>У10<br>Н10 |
| Раздел 11. Методы стратегического управления                            | ПК-1 | 310<br>У10<br>Н10 |
| Раздел 12. . Особенности стратегического менеджмента в организациях АПК | ПК-4 | 312<br>У12<br>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,<br>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<br>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,<br>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,<br>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<br>достижения<br>компетенций | Описание критериев                                 |
|----------------------------------------------|----------------------------------------------------|
| Отлично, высокий                             | Содержание правильных ответов в тесте не менее 90% |
| Хорошо, продвинутый                          | Содержание правильных ответов в тесте не менее 75% |
| Удовлетворительно,<br>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. | Целеполагание в стратегическом менеджменте.                      | ПК-1        | 310 |
| 5. | Основные различия стратегического и оперативного управления.     | ПК-1        | 310 |
| 6. | Стратегические цели и методы их разработки. Классификация целей. | ПК-1        | 310 |
| 7. | Миссия организации: значение и технологии определения.           | ПК-1        | 310 |

|     |                                                                                           |      |     |
|-----|-------------------------------------------------------------------------------------------|------|-----|
| 8.  | Макроокружение организации и его компоненты.                                              | ПК-4 | 312 |
| 9.  | Микроокружение организации и его компоненты.                                              | ПК-4 | 312 |
| 10. | Структура и характеристики внутренней среды организации.                                  | ПК-4 | 312 |
| 11. | Содержание и принципы проведения стратегического анализа среды предприятия.               | ПК-4 | 312 |
| 12. | Анализ внешней среды организации.                                                         | ПК-4 | 312 |
| 13. | Разработка стратегического видения и миссии организации.                                  | ПК-1 | 310 |
| 14. | Методика SWOT-анализа.                                                                    | ПК-4 | 312 |
| 15. | Методика анализа факторов внешней среды: PEST – анализ.                                   | ПК-4 | 312 |
| 16. | Эталонные стратегии предприятия.                                                          | ПК-1 | 310 |
| 17. | Стратегии концентрированного роста.                                                       | ПК-1 | 310 |
| 18. | Стратегии интегрированного роста.                                                         | ПК-1 | 310 |
| 19. | Стратегии диверсифицированного роста.                                                     | ПК-1 | 310 |
| 20. | Стратегии сокращения.                                                                     | ПК-1 | 310 |
| 21. | Конкурентные преимущества предприятия как основа формирования конкурентной стратегии.     | ПК-1 | 310 |
| 22. | Модель пяти сил конкуренции М. Портера.                                                   | ПК-1 | 310 |
| 23. | Конкурентные стратегии, базирующиеся на достижении конкурентных преимуществ.              | ПК-1 | 310 |
| 24. | Конкурентные стратегии, основанные на доле рынка предприятия.                             | ПК-1 | 310 |
| 25. | Функциональные стратегии предприятия.                                                     | ПК-1 | 310 |
| 26. | Стратегия маркетинга.                                                                     | ПК-1 | 310 |
| 27. | Финансовая стратегия.                                                                     | ПК-1 | 310 |
| 28. | Стратегия инноваций.                                                                      | ПК-1 | 310 |
| 29. | Производственная стратегия предприятия.                                                   | ПК-1 | 310 |
| 30. | Стратегия управления персоналом.                                                          | ПК-1 | 310 |
| 31. | Стратегия внешнеэкономической деятельности предприятия.                                   | ПК-1 | 310 |
| 32. | Методы анализа конкурентной позиции предприятия.                                          | ПК-4 | 312 |
| 33. | Выбор стратегической альтернативы. Критерии выбора альтернативных стратегических решений. | ПК-1 | 310 |
| 34. | Роль корпоративной культуры в реализации стратегии.                                       | ПК-1 | 310 |
| 35. | Стратегический план и его структура.                                                      | ПК-1 | 310 |
| 36. | Стратегические изменения. Сопротивление стратегическим изменениям.                        | ПК-1 | 310 |
| 37. | Цели и основные этапы портфельного анализа.                                               | ПК-1 | 310 |
| 38. | Методы стратегического управления.                                                        | ПК-1 | 310 |
| 39. | Управление посредством выбора стратегических позиций.                                     | ПК-1 | 310 |
| 40. | Управление на основе ранжирования стратегических задач.                                   | ПК-1 | 310 |
| 41. | Управление по слабым и сильным сигналам.                                                  | ПК-1 | 310 |
| 42. | Управление в условиях стратегических неожиданностей.                                      | ПК-1 | 310 |
| 43. | Управление стратегическими задачами.                                                      | ПК-1 | 310 |
| 44. | Методы реагирования на изменения внешней среды.                                           | ПК-1 | 310 |
| 45. | Ключевые факторы успеха и конкурентоспособность организации                               | ПК-1 | 310 |
| 46. | Основные этапы разработки стратегии предприятия.                                          | ПК-1 | 310 |
| 47. | Стратегия лидерства по издержкам: сущность, особенности.                                  | ПК-1 | 310 |
| 48. | Стратегии дифференциации. Виды дифференциации.                                            | ПК-1 | 310 |
| 49. | Модели стратегического выбора.                                                            | ПК-1 | 310 |
| 50. | Особенности стратегического менеджмента в организациях АПК.                               | ПК-1 | 310 |

### 5.3.1.2. Задачи к экзамену

#### Задача 1.

| №                         | Содержание                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   | Компетенция               | ИДК               |                    |                   |           |     |     |     |           |     |     |     |           |     |     |     |      |     |
|---------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------|-------------------|--------------------|-------------------|-----------|-----|-----|-----|-----------|-----|-----|-----|-----------|-----|-----|-----|------|-----|
| 1                         | <p>Организация «Синий лед» производит мороженое. В регионе на рынке мороженого представлены еще 2 компании-конкурента. Уже не один год в летний сезон организация стала испытывать нехватку производственных мощностей. Кроме того, согласно маркетинговым исследованиям, в перспективе ситуация будет повторяться. В итоге руководство приняло решение о приобретении и установке дополнительной производственной линии.</p> <p>Решение было принято только на основании данных о сбыте продукции и исследованиях маркетолога.</p> <p>Закупленное оборудование имело большие мощности. Однако следующий сезон выдался дождливым, спрос на мороженое упал. Мощности нового оборудования оказались не полностью загруженными. Ожидаемого роста рынка не произошло. В результате у организации снизились финансовые результаты.</p> <p>Вопросы:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Какая ошибка была допущена руководством организации?</li> <li>2. Какие действия менеджмента в данной ситуации могли быть более эффективными?</li> <li>3. Если бы рынок сбыта вырос, увеличились бы финансовые результаты организации?</li> </ol> | ПК-5                      | Н.2               |                    |                   |           |     |     |     |           |     |     |     |           |     |     |     |      |     |
| 2                         | <p>Стратегия организации в значительной степени определяется целями, которые ставят ее собственники при создании организации и в процессе ее деятельности.</p> <p>Например, цель, может формулироваться как «получение стабильного дохода при невысоком уровне рисков» или «занять ведущее место на региональном рынке» и др.</p> <p>Сформулируйте возможные цели собственников промышленного предприятия в современных российских условиях и рассмотрите их влияние на формирование стратегии организации.</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              | ПК-4                      | У.2               |                    |                   |           |     |     |     |           |     |     |     |           |     |     |     |      |     |
| 3                         | <p>Матрица Бостонской консалтинговой группы (БКГ) – инструмент для стратегического анализа и планирования.</p> <p>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.</p> <p>Постройте матрицу БКГ исходя из приводимых ниже исходных данных:</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th>Краткое название продукта</th><th>Продажи</th><th>Продажи конкурента</th><th>Темпы роста рынка</th></tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Продукт 1</td><td>800</td><td>900</td><td>30%</td></tr> <tr> <td>Продукт 2</td><td>300</td><td>200</td><td>20%</td></tr> <tr> <td>Продукт 3</td><td>100</td><td>150</td><td>10%</td></tr> </tbody> </table>                                                                                                                                                                                                                                                            | Краткое название продукта | Продажи           | Продажи конкурента | Темпы роста рынка | Продукт 1 | 800 | 900 | 30% | Продукт 2 | 300 | 200 | 20% | Продукт 3 | 100 | 150 | 10% | ПК-4 | Н.2 |
| Краткое название продукта | Продажи                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      | Продажи конкурента        | Темпы роста рынка |                    |                   |           |     |     |     |           |     |     |     |           |     |     |     |      |     |
| Продукт 1                 | 800                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          | 900                       | 30%               |                    |                   |           |     |     |     |           |     |     |     |           |     |     |     |      |     |
| Продукт 2                 | 300                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          | 200                       | 20%               |                    |                   |           |     |     |     |           |     |     |     |           |     |     |     |      |     |
| Продукт 3                 | 100                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          | 150                       | 10%               |                    |                   |           |     |     |     |           |     |     |     |           |     |     |     |      |     |

|           |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |           |      |     |     |           |     |     |    |  |  |
|-----------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|------|-----|-----|-----------|-----|-----|----|--|--|
|           | <table border="1"> <tr> <td>Продукт 4</td><td>1000</td><td>700</td><td>10%</td></tr> <tr> <td>Продукт 5</td><td>500</td><td>400</td><td>5%</td></tr> </table>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        | Продукт 4 | 1000 | 700 | 10% | Продукт 5 | 500 | 400 | 5% |  |  |
| Продукт 4 | 1000                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 | 700       | 10%  |     |     |           |     |     |    |  |  |
| Продукт 5 | 500                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  | 400       | 5%   |     |     |           |     |     |    |  |  |
| 4         | <p>Для каждой ситуации, используя классификацию стратегий роста, определите какой тип стратегии реализует компания:</p> <p>1. Компания Эфко на базе своих лабораторий создает несколько центров прикладных исследований.</p> <p>2. Компания Молвест, занимающаяся производством молока и молочных продуктов, активно расширяет свою деятельность в сельскохозяйственном производстве.</p> <p>3. Крупное воронежское издательство приобретает сеть книжных магазинов.</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             | ПК-4      | У.2  |     |     |           |     |     |    |  |  |
| 5         | <p>Для каждой ситуации определите тип конкурентной стратегии организации.</p> <p>1. Компания смогла завоевать сильные конкурентные позиции. Последовательность процессов при обработке говядины обычно включает доставку скота на сборные пункты – фермы; транспортировку на скотобойни; транспортировку неразделанных туш на специализированные предприятия, которые разделявают туши на мелкие части, фасуют их и отправляют для продажи в мелкие магазины. Компания построила автоматизированные предприятия, использующие рабочих, не состоящих в профсоюзе, в экономически оправданной близости от поставщиков скота. Мясо частично разделывалось на мелкие, удобные для фасовки куски (иногда они сразу упаковывались в пластик и были готовы к продаже), которые запаковывались в коробку и отправлялись в розничную сеть. Транспортные расходы были значительно снижены.</p> <p>2. Стратегия организации направлена на удовлетворение нужд потребителей за счет предоставления им большей гаммы товаров по ценам более низким, чем на аналогичную продукцию конкурентов.</p> | ПК-4      | У.2  |     |     |           |     |     |    |  |  |
| 6         | <p>Какие функциональные стратегии и их виды могут быть актуальны для следующих организаций:</p> <p>1) новая сеть магазинов бытовой техники пытается проникнуть на рынок, используя стратегию дифференциации персонала;</p> <p>2) производитель металлических труб пытается стать лидером на российском рынке металлопроката;</p> <p>3) научно-производственная компания «Фарм-био» приступила к производству не имеющей аналогов биологически активной добавки</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   | ПК-4      | Н.2  |     |     |           |     |     |    |  |  |
| 7         | <p>Для каждой ситуации определите тип стратегии фирмы:</p> <p>1. Фирма, продающая лаки для дерева, строит новый завод для производства компонентов, которые ранее закупались у поставщиков. При этом она остается в той же отрасли, что и раньше. Фирма теперь имеет два хозяйственных подразделения на разных стадиях отраслевой цепочки ценностей.</p> <p>2. Производитель конфет открыл 10 розничных магазинов, чтобы продавать продукцию непосредственно конечному потребителю. Расширение его сферы деятельности в цепочке ценностей не мешает ему оставаться в отрасли по производству конфет.</p> <p>3. Компания в своей стратегии в отношении конкретного бизнеса отказывается от долгосрочного взгляда на него в пользу максимизации доходов в краткосрочной перспективе. Необходимость такого</p>                                                                                                                                                                                                                                                                          | ПК-5      | У.2  |     |     |           |     |     |    |  |  |

|    |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |      |            |
|----|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------|------------|
|    | <p>подхода обусловлена бесперспективностью бизнеса, который не может быть прибыльно продан. Стратегия предполагает сокращение конкретного вида деятельности до нулевого уровня и получение максимально возможного дохода.</p> <p>4. В рамках корпоративной стратегии компания реализует стратегию, предполагающую продажу одних хозяйственных подразделений и выделение других в самостоятельные структурные единицы, от которых материнская компания либо отказывается вообще, либо сохраняет частичный контроль.</p> <p>5. Фирма оказалась в ситуации, когда ей срочно необходимы денежные средства, и она идет на то, чтобы «продать» часть своей рыночной доли конкурентам. Это скорее вынужденная, а не выбираемая стратегия.</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |      |            |
| 8  | <p>Тяжелое положение, в котором находилась организация при передаче ее новому руководству, требовало от пришедшей команды управленцев решительных действий по изменению сложившейся ситуации. Поиск путей вывода организации из кризисного положения потребовал от нового руководства проведения детального анализа ситуации, при этом основной акцент был сделан на выявление потенциальных возможностей организации и определение номенклатуры товаров, пользующихся реальным спросом на рынке сбыта. Новая стратегия развития предполагала резкое повышение конкурентоспособности, а значит, реализуемости производимой продукции, что должно было стать основой экономического и технического оздоровления организации. Руководство поставило задачу разработки такого плана деятельности организации, который, с одной стороны, позволил бы реализовать новую стратегию развития организации, с другой – охватывал бы все стороны ее деятельности.</p> <p>1. Какую стратегию выберет руководство организации?</p> <p>2. Разработайте производственный план организации.</p> <p>4. Сформулируйте сильные и слабые стороны организации.</p> | ПК-5 | Н.2        |
| 9  | <p>Проанализируйте и сформулируйте ключевые факторы успеха (КФУ) в следующих отраслях (сферах бизнеса):</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. производство сельскохозяйственной продукции;</li> <li>2. производство пищевых продуктов;</li> <li>3. продажа и предоставление в лизинг сельскохозяйственной техники;</li> <li>4. ресторанный бизнес;</li> <li>5. выращивание и реализация цветов.</li> </ol>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             | ПК-1 | У10<br>Н10 |
| 10 | <p>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.</p> <p>Какую конкурентную стратегию необходимо выбрать и почему?</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             | ПК-4 | У12<br>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:<br>а) процесс принятия решений;<br>б) наука об управлении сложными объектами;<br>в) наука и технология стратегического управления;<br>г) искусство.                                                                                                                                                                               | ПК-1        | 310 |
| 2. | Стратегический менеджмент содержит следующие функции:<br>а) планирование, организация, руководство и контроль;<br>б) планирование, организация, координация, контроль, мотивация;<br>в) социальное планирование, прогнозирование, координация, контроль и мотивацию.                                                                                               | ПК-1        | 310 |
| 3. | Высшим уровнем стратегического менеджмента является:<br>а) деловой уровень;<br>б) корпоративный уровень;<br>в) функциональный уровень.                                                                                                                                                                                                                             | ПК-1        | 310 |
| 4. | К принципам стратегического менеджмента относится:<br>а) научность в сочетании с элементами искусства;<br>б) целенаправленность;<br>в) гибкость;<br>г) все вышеперечисленное.                                                                                                                                                                                      | ПК-1        | 310 |
| 5. | Выделяют три группы объектов стратегического менеджмента:<br>а) товарный ассортимент, товарная номенклатура, ассортиментная программа предприятия;<br>б) анализ, планирование, контроль;<br>в) предприятие, стратегическая единица бизнеса, функциональная зона предприятия;<br>г) основное производство, вспомогательное производство, обслуживающее производство | ПК-1        | 310 |
| 6. | Термин «стратегическое управление» возник:<br>а) в середине 1930-х годов;<br>б) в начале XX в.;<br>в) в 1970-е годы;<br>г) в 1950-е годы.                                                                                                                                                                                                                          | ПК-1        | 310 |
| 7. | Решения по стратегическому управлению принимают:<br>а) высшее руководство;<br>б) менеджеры среднего звена;<br>в) команда единомышленников.                                                                                                                                                                                                                         | ПК-1        | 310 |
| 8. | Миссия предприятия – это:<br>а) философия предприятия, его предназначение, смысл существования;<br>б) желаемое состояние предприятия или результат его деятельности, достижимый в пределах некоторого интервала времени;<br>в) план долгосрочных действий предприятия по достижению конкретных долгосрочных целей.                                                 | ПК-1        | 310 |
| 9. | В число восьми ключевых пространств, в рамках которых предприятие определяет свои цели, П. Друкер включает:                                                                                                                                                                                                                                                        | ПК-1        | 310 |

|     |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |      |     |
|-----|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------|-----|
|     | а) производительность;<br>б) ресурсы;<br>в) доходность (прибыльность);<br>г) персонал;<br>д) все вышеперечисленное                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |      |     |
| 10. | Цель предприятия – это:<br>а) философия предприятия, его предназначение, смысл существования;<br>б) желаемое состояние предприятия или результат его деятельности, достижимый в пределах некоторого интервала времени;<br>в) план долгосрочных действий предприятия по достижению конкретных долгосрочных целей.                                                                                                                              | ПК-1 | 310 |
| 11. | По функциональным областям цели делятся на:<br>а) производственные, организационные, инновационные, финансово-экономические;<br>б) конечные и промежуточные;<br>в) экономические и неэкономические;<br>г) краткосрочные, среднесрочные и долгосрочные.                                                                                                                                                                                        | ПК-1 | 310 |
| 12. | SMART-анализ целей – это:<br>а) анализ конкретности, актуальности, реалистичности, отслеживаемости целей;<br>б) исследование целей на предмет качества;<br>в) анализ уровня иерархичности целей;<br>г) анализ отношения целей к планируемому периоду.                                                                                                                                                                                         | ПК-4 | 312 |
| 13. | К составляющим внешней среды относят:<br>а) мегаокружение;<br>б) микроокружение;<br>в) миниокружение;<br>г) внутреннее окружение. :                                                                                                                                                                                                                                                                                                           | ПК-1 | 310 |
| 14. | К факторам прямого воздействия на организацию относятся:<br>а) технология производства, кадры, организационная структура, корпоративная культура;<br>б) демографическая ситуация, природно-климатические условия, политические факторы, научно-технические факторы, социально-культурные факторы;<br>в) поставщики, потребители, конкуренты, посредники, контактные аудитории;<br>г) кадры, корпоративная культура, демографическая ситуация. | ПК-4 | 312 |
| 15. | Анализ микросреды предприятия включает в себя:<br>а) анализ внутренней среды предприятия;<br>б) анализ научно-технических факторов;<br>в) анализ потребителей;<br>г) анализ политических факторов.                                                                                                                                                                                                                                            | ПК-4 | 312 |
| 16. | Что является главной целью стратегического анализа внешней среды организации?<br>а) информация, которую надо учитывать при формулировании миссии организации;<br>б) информация об угрозах, которую надо учитывать при разработке конкретной стратегии организации;<br>в) изучение специфики товара конкурента.                                                                                                                                | ПК-4 | 312 |
| 17. | К общенаучным методам стратегического анализа относятся методы:                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               | ПК-4 | 312 |

|     |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |      |     |
|-----|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------|-----|
|     | а) SWOT;<br>б) PEST;<br>в) системного анализа;<br>г) PIMS.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |      |     |
| 18. | SWOT-анализ включает:<br>а) анализ возможностей организации и вероятных угроз;<br>б) анализ сильных и слабых сторон в деятельности организации, в сравнении с конкурентами;<br>в) анализ макросистемы рынка и конкретных целевых рынков;<br>г) все вместе взятое.                                                                                                                                                                                                     | ПК-4 | 312 |
| 19. | Анализ микросреды предприятия – это:<br>а) анализ среды косвенного воздействия;<br>б) анализ среды прямого воздействия;<br>в) анализ срезов внутренней среды предприятия;<br>г) анализ стратегического потенциала предприятия.                                                                                                                                                                                                                                        | ПК-4 | 312 |
| 20. | К возможностям, представляемым предприятию внешней средой относятся:<br>а) высокая стоимость продукции в сравнении с ключевыми конкурентами;<br>б) увеличение доходов населения;<br>в) появление новых конкурентов;<br>г) гибкость производства и управления                                                                                                                                                                                                          | ПК-4 | 312 |
| 21. | . SWOT-анализ является:<br>а) методом конкурентного анализа;<br>б) методом сопоставления профиля среды предприятия;<br>в) комплексным методом совместного изучения внутренней и внешней среды предприятия;<br>г) методом позиционирования возможностей на матрице возможностей.                                                                                                                                                                                       | ПК-4 | 312 |
| 22. | К сильным сторонам предприятия относятся:<br>а) появление новых конкурентов;<br>б) низкие издержки;<br>в) увеличение доходов населения;<br>г) отсутствие четко выраженной стратегии                                                                                                                                                                                                                                                                                   | ПК-4 | 312 |
| 23. | К слабым сторонам предприятия относятся:<br>а) наличие опыта в разработке новых товаров;<br>б) высокая стоимость продукции в сравнении с ключевыми конкурентами;<br>в) увеличение доходов населения;<br>г) наличие четко выраженной стратегии.                                                                                                                                                                                                                        | ПК-4 | 312 |
| 24. | На поле «силы и возможности» матрицы SWOT-анализа:<br>а) стратегия должна быть направлена на преодоление сильных сторон предприятия за счет появившихся возможностей во внешней среде;<br>б) следует разрабатывать стратегию по использованию сильных сторон предприятия для получения наивысшей отдачи от возможностей, которые появились во внешней среде;<br>в) следует разработать стратегию новых возможностей предприятия за счет сильных сторон внешней среды. | ПК-4 | 312 |
| 25. | Какой из перечисленных ниже методов используется только для анализа макроокружения организации?<br>а) SWOT;                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           | ПК-4 | 312 |

|     |                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |      |     |
|-----|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------|-----|
|     | б) PEST;<br>в) SNW;<br>г) SMART.                                                                                                                                                                                                                                                                     |      |     |
| 26. | PEST-анализ включает:<br>а) анализ сильных и слабых сторон предприятия, возможностей и угроз внешней среды;<br>б) анализ стратегического потенциала предприятия;<br>в) анализ экономических, политико-правовых, социально-культурных, технологических факторов;<br>г) анализ микросреды предприятия. | ПК-4 | 312 |
| 27. | Модель пяти сил М. Портера предназначена для:<br>а) оценки финансового состояния организации;<br>б) выработки стратегии;<br>в) оценки ситуации в отрасли;<br>г) решения организационных вопросов реализации стратегии.                                                                               | ПК-4 | 312 |
| 28. | Товар-субститут по отношению к рассматриваемому товару является:<br>а) противоположным по назначению;<br>б) заменителем;<br>в) сопутствующим                                                                                                                                                         | ПК-1 | 310 |
| 29. | По отношению к каким товарам сотовый телефон является товаром-субститутом?<br>а) чехол;<br>б) карта оплаты;<br>в) часы;<br>г) видеокамера.                                                                                                                                                           | ПК-1 | 310 |
| 30. | Анализ конкурентной силы «Угроза появления новых конкурентов» предусматривает:<br>а) анализ отраслевых барьеров «входа-выхода» и источников возникновения новых фирм;<br>б) анализ появления товаров заменителей;<br>в) анализ интенсивности конкуренции на отраслевом рынке.                        | ПК-1 | 310 |
| 31. | Сильными сторонами организации могут быть:<br>а) рост спроса на продукцию;<br>б) широкий ассортимент продукции;<br>в) неустойчивое финансовое положение;<br>г) рост цен на энергоносители.                                                                                                           | ПК-1 | 310 |
| 32. | К слабым сторонам организации относятся:<br>а) высокая рентабельность;<br>б) надежные деловые партнеры;<br>в) неэффективная маркетинговая деятельность;<br>г) банкротство поставщиков.                                                                                                               | ПК-1 | 310 |
| 33. | Конкурентное преимущество предприятия может быть<br>а) открытым и закрытым;<br>б) внешним и внутренним;<br>в) явным и скрытым                                                                                                                                                                        | ПК-1 | 310 |
| 34. | По данным о себестоимости единицы продукции (С) и ее цене (Ц) для различных производителей определите лидера по издержкам:<br>а) С=250 руб., Ц=270 руб.;<br>б) С=270 руб., Ц=290 руб.;<br>в) С=230 руб., Ц=270 руб.                                                                                  | ПК-1 | 310 |
| 35. | Стратегия роста предприятия за счет приобретения контроля над                                                                                                                                                                                                                                        | ПК-1 | 310 |

|     |                                                                                                                                                                                                                                                                            |      |     |
|-----|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------|-----|
|     | структурами, находящимися между ним и конечным потребителем продукции, называется:<br>а) вперед идущей вертикальной интеграцией;<br>б) обратной вертикальной интеграцией;<br>в) квазиинтеграцией                                                                           |      |     |
| 36. | Комбинированная стратегия развития представляет собой сочетание стратегий:<br>а) интеграции и диверсификации;<br>б) роста, ограниченного роста и сокращения масштабов;<br>в) лидерства по издержкам, дифференциации и фокусирования:                                       | ПК-1 | 310 |
| 37. | Стратегия, направленная на снижение себестоимости продукции при наращивании объемов ее производства, называется:<br>а) стратегия последнего средства;<br>б) «сбора урожая»;<br>в) сокращения;<br>г) лидерство по издержкам                                                 | ПК-1 | 310 |
| 38. | Стратегия, диверсификации, базирующаяся на поиске и использовании дополнительных возможностей производства новых продуктов, которые заключены в существующем бизнесе, называется:<br>а) конгломеративной;<br>б) горизонтальной;<br>в) концентрической;<br>г) вертикальной. | ПК-1 | 310 |
| 39. | Главная стратегия организации называется:<br>а) специфической;<br>б) ключевой;<br>в) генеральной;<br>г) функциональной.                                                                                                                                                    | ПК-1 | 310 |
| 40. | Уровнями стратегии являются:<br>а) стратегия развития, функциональная стратегия, операционная стратегия;<br>б) корпоративная стратегия, бизнес-стратегия, функциональная стратегия;<br>в) корпоративная стратегия, организационная стратегия, производственная стратегия.  | ПК-1 | 310 |
| 41. | Стратегия, направленная на достижение уникальности в каком-либо аспекте, который ценится потребителем, называется:<br>а) диверсификация;<br>б) дифференциация;<br>в) сегментация;<br>г) интеграция.                                                                        | ПК-1 | 310 |
| 42. | Конкурентная стратегия «дифференциации» базируется на:<br>а) конкурентных преимуществах низкого порядка;<br>б) конкурентных преимуществах высокого порядка;<br>в) конкурентных преимуществах низкого порядка и высокого порядка.                                           | ПК-1 | 310 |
| 43. | Реализация конкурентной стратегии «дифференциации» эффективна при следующих рыночных условиях:<br>а) спрос на товар высокоэластичен, преобладает ценовая конкуренция;<br>б) товар однородный, стандартный;                                                                 | ПК-1 | 310 |

|     |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |      |     |
|-----|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------|-----|
|     | в) преобладает неценовая конкуренция.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |      |     |
| 44. | Маркетинговая стратегия предприятия относится к:<br>а) корпоративным стратегиям;<br>б) конкурентным стратегиям;<br>в) функциональным стратегиям;<br>г) оперативным стратегиям.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       | ПК-1 | 310 |
| 45. | Стратегия развития кадрового потенциала предприятия включает:<br>а) планирование потребностей в кадрах, стратегию формирования персонала предприятия, стратегию развития персонала предприятия, стратегию использования и сохранения персонала, стратегию мотивации персонала, стратегию сокращения персонала;<br>б) совершенствование социальной структуры персонала, улучшение условий и охраны труда, укрепление здоровья работников, улучшение жилищно-бытовых и социально-культурных условий работников;<br>в) дополнительные компенсации работникам, уменьшение стоимости товаров, реализуемых в рамках социальной инфраструктуры предприятия. | ПК-1 | 310 |
| 46. | Стратегия производственных процессов предприятия включает следующие компоненты:<br>а) стратегические решения в области выбора типа производства;<br>б) стратегический выбор форм организации производства;<br>в) стратегию пространственной планировки предприятия;<br>г) стратегию месторасположения предприятия.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   | ПК-1 | 310 |
| 47. | Стратегия размещения производства включает следующие компоненты:<br>а) стратегические решения в области выбора типа производства;<br>б) стратегический выбор форм организации производства;<br>в) стратегию пространственной планировки предприятия;<br>г) стратегию месторасположения предприятия.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  | ПК-1 | 310 |
| 48. | Стратегия финансовой безопасности предприятия включает следующие компоненты:<br>а) стратегию оптимизации структуры капитала;<br>б) стратегию формирования инвестиционного портфеля предприятия;<br>в) стратегию оптимизации структуры активов предприятия;<br>г) стратегию формирования финансовых ресурсов предприятия на основе собственных источников;<br>д) стратегию формирования финансовых ресурсов предприятия на основе заемных источников.                                                                                                                                                                                                 | ПК-1 | 310 |
| 49. | Международная стратегия предусматривает:<br>а) автономную разработку стратегий для разных стран. При данной стратегии освоение нового рынка представляет собой адаптацию прошлого опыта работы предприятия на других рынках к специфическим особенностям этого нового рынка;<br>б) определение общих характеристик рынков и целевых групп потребителей, не зависящих от особенностей отдельных стран;<br>в) стратегию экспортно-импортных операций;<br>г) все вышеперечисленное.                                                                                                                                                                     | ПК-1 | 310 |
| 50. | Стратегические альтернативы обновления:<br>а) это варианты предложения, корректировки ранее принятых стратегий предприятия;                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          | ПК-1 | 310 |

|     |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |      |     |
|-----|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------|-----|
|     | б) опираются на действующие стратегии предприятия и одновременно предусматривают существенное изменение направления деятельности;<br>в) предусматривают радикальные изменения стратегии предприятия, освоение совершенно новых товаров, прорывных технологий и т.д.;<br>г) все вышеперечисленное верно.                                                                          |      |     |
| 51. | К критериям выбора наилучшего стратегического варианта относятся:<br>а) степень соответствия возможностям и угрозам внешней среды;<br>б) возможность формирования конкурентных преимуществ;<br>в) соответствие целям предприятия;<br>г) выполнимость стратегии: достаточность наличных ресурсов, совместимость стратегии с внутренней организацией;<br>д) все вышеперечисленное  | ПК-1 | 310 |
| 52. | Матрица Ансоффа «товар-рынок»:<br>а) предлагает ряд стратегий для рынка, находящегося на стадии зрелости;<br>б) предлагает стратегию совершенствования деятельности;<br>в) предлагает стратегии, в зависимости от количества конкурентных преимуществ и способов их реализации.                                                                                                  | ПК-1 | 310 |
| 53. | Реализация стратегии предусматривает:<br>а) активизацию менеджеров всех уровней;<br>б) выделение средств на реализацию стратегии;<br>в) введение передового опыта и достижений науки в процессе реализации стратегии;<br>г) стимулирование выполнения стратегического замысла;<br>д) формирование корпоративной культуры;<br>е) периодическую отчетность о выполнении стратегии. | ПК-1 | 310 |
| 54. | Основные условия выполнения стратегии - это:<br>а) формирование квалификационных и перспективных кадров;<br>б) подбор и эффективное использование персонала;<br>в) усиление конкурентных преимуществ фирмы;<br>г) приведение организационной структуры в соответствие со стратегией развития фирмы;<br>д) повышение роли первого руководителя фирмы                              | ПК-1 | 310 |
| 55. | Организационные изменения встречают наибольшее сопротивление вследствие:<br>а) неправильной последовательности действий при их проведении;<br>б) консервативности людей;<br>в) воздействия внешних обстоятельств;<br>г) недостатка ресурсов для осуществления изменений.                                                                                                         | ПК-1 | 310 |
| 56. | Какие из перечисленных факторов определяют выбор той или иной организационной структуры?<br>а) степень разнообразия деятельности фирмы;<br>б) размер фирмы;<br>в) географическое размещение фирмы;<br>г) технология фирмы;<br>д) отношение со стороны руководителей и сотрудников;<br>е) динамизм внешней среды;                                                                 | ПК-1 | 310 |

|     |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |      |     |
|-----|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------|-----|
|     | ж) все перечисленные факторы                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |      |     |
| 57. | Ключевая роль в проведении стратегических изменений и мобилизации потенциала организации принадлежит:<br>а) руководству организации;<br>б) непосредственным исполнителям;<br>в) руководителям среднего звена и непосредственным исполнителям;<br>г) научным и инженерно-техническим сотрудникам;<br>д) в равной степени всем работникам организации.                          | ПК-1 | 310 |
| 58. | Понятие риска характеризуется следующим образом:<br>а) вероятность наступления события, приводящая к получению высокого дохода организацией;<br>б) неопределенность наступления события, приводящая к утрате собственного капитала организации;<br>в) потенциальная возможность наступления события, приводящая к отклонениям от ранее поставленных целей и принятых решений. | ПК-1 | 310 |
| 59. | Экономический результат риска:<br>а) только положительный;<br>б) как отрицательный, так и положительный;<br>в) всегда нулевой;<br>г) может быть отрицательным, положительным и нулевым;<br>д) отрицательный.                                                                                                                                                                  | ПК-1 | 310 |
| 60. | Виды рисков, которые принято выделять на основе использования критерия «масштаб воздействия риска на результаты деятельности предприятия»:<br>а) катастрофический;<br>б) явный;<br>в) допустимый;<br>г) прямой;<br>д) значительный.                                                                                                                                           | ПК-1 | 310 |
| 61. | К политическим рискам относятся:<br>а) риск изменения прогнозируемого результата вследствие инфляции в стране;<br>б) риски безопасности бизнеса в стране;<br>в) риски изменения конвертируемости национальной валюты;<br>г) риск потери конкурентного преимущества предприятия;<br>д) риски, связанные с непредвиденными изменениями любого параметра.                        | ПК-1 | 310 |
| 62. | К субъективным внутренним рискам относят риски:<br>а) связанные с различными направлениями деятельности предприятия;<br>б) принятия управленческих решений на всех этапах планирования и реализации стратегии.                                                                                                                                                                | ПК-1 | 310 |
| 63. | Природные риски, характерные для сельского хозяйства:<br>а) возникающие из требований к безопасности продуктов питания, требований по охране окружающей среды;<br>б) изменение условий реализации произведенной продукции;<br>в) колебание экспортных и импортных цен;<br>г) воздействие погодных условий.                                                                    | ПК-1 | 310 |
| 64. | Управление рисками включает:<br>а) качественный анализ факторов риска и их ранжирование;                                                                                                                                                                                                                                                                                      | ПК-1 | 310 |

|     |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |      |     |
|-----|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------|-----|
|     | б) количественная оценка степени риска;<br>в) определение допустимого уровня и границ риска;<br>г) все вышеперечисленное                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |      |     |
| 65. | Выберите способы оценки предпринимательского риска без учета дисконтирования денежных потоков:<br>а) экспертных оценок;<br>б) срок окупаемости инвестиций;<br>в) коэффициент вариации;<br>г) коэффициент корреляции.                                                                                                                                                                                                                                                                                                        | ПК-1 | 310 |
| 66. | Выберите пути минимизации риска в условиях неопределенности:<br>а) распределение риска между участниками проекта;<br>б) увеличение доли резервных отчислений на непредвиденные обстоятельства;<br>в) страхование возможных потерь;<br>г) все вышеперечисленное.                                                                                                                                                                                                                                                             | ПК-1 | 310 |
| 67. | Что относится к спекулятивным рискам:<br>а) производственные;<br>б) имущественные;<br>в) финансовые;<br>г) биржевые.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        | ПК-1 | 310 |
| 68. | Инвестиционные риски включают:<br>а) риск упущенной выгоды;<br>б) риск снижения доходности;<br>в) риск прямых финансовых потерь;<br>г) все вышеперечисленное.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               | ПК-1 | 310 |
| 69. | В кризисной экономике роль риска в принятии решений:<br>а) растет, так как растет число нестандартных, смелых решений;<br>б) снижается, так как управление происходит более осторожно и спланировано;<br>в) не меняется по сравнению со стабильной экономической ситуацией;<br>г) все ответы верные.                                                                                                                                                                                                                        | ПК-1 | 310 |
| 70. | Имеются ли различия между понятиями «программа» и «план»:<br>а) программа и план — это, в принципе, одно и то же;<br>б) программа — понятие более широкое, в рамках программы может быть несколько планов;<br>в) план — понятие более широкое, в рамках плана может быть несколько программ;<br>г) программа и план различаются, поскольку используются на разных стадиях.                                                                                                                                                  | ПК-1 | 310 |
| 71. | Содержание портфельной стратегии включает:<br>а) расположение и масштабы областей деятельности, где будут гибко проявляться конкурентные преимущества организации, синергизм различных деятельности;<br>б) использование технологий по принципу «двойного назначения»;<br>в) использование организацией конкурентных преимуществ возможных партнеров по бизнесу в целях данной организации;<br>г) многообразное использование различного рода ресурсов фирмы — материальных, финансовых, научно-технических, кадровых и др. | ПК-1 | 310 |
| 72. | Какая стратегия наиболее привлекательна для фирмы, которая                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  | ПК-1 | 310 |

|     |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |      |     |
|-----|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------|-----|
|     | <p>дальше не может развиваться на одном из рынков с данным продуктом в рамках данной отрасли:</p> <p>а) концентрированного роста;</p> <p>б) интегрированного роста;</p> <p>в) диверсификации;</p> <p>г) сокращения.</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |      |     |
| 73. | <p>И. Ансофф в зависимости от уровня нестабильности внешнего окружения и степени эффективности выделяет четыре этапа развития систем управления предприятием:</p> <p>а) рождение, рост, зрелость, старость;</p> <p>б) управление на основе контроля за исполнением, управление на основе экстраполяции, управление на основе предвидения изменений, управление на основе гибких экстренных решений;</p> <p>в) анализ, планирование, организация, контроль;</p> <p>г) линейная, функциональная, линейно-функциональная и матричная системы.</p> | ПК-1 | 310 |
| 74. | <p>Миссия предприятия должна вырабатываться с учетом следующих факторов:</p> <p>а) истории предприятия, в процессе которой вырабатывалась философия предприятия, формировались его портфель, место на рынке и стиль работы;</p> <p>б) существующего стиля поведения собственников и менеджеров;</p> <p>в) отличительных особенностей предприятия;</p> <p>г) всего вышеперечисленного.</p>                                                                                                                                                      | ПК-1 | 310 |
| 75. | <p>Оценка качества целей с позиции их конкретности, возможности количественной и качественной оценки, актуальности, реалистичности, контролируемости представляет собой:</p> <p>а) SMART-анализ;</p> <p>б) SWOT-анализ;</p> <p>в) PEST-анализ;</p> <p>г) ситуационный анализ.</p>                                                                                                                                                                                                                                                              | ПК-1 | 310 |
| 76. | <p>Ф. Котлер, исходя из доли рынка, принадлежащей предприятию, выделяет следующие типы конкурентных стратегий:</p> <p>а) стратегии лидера рынка, «бросающего вызов», «следующего за лидером» и специалиста («нишера»);</p> <p>б) стратегии «лидерства в издержках», «дифференциации», «фокусирования (концентрации)»;</p> <p>в) стратегии концентрированного, интегрированного, диверсифицированного роста;</p> <p>г) стратегии роста, стабильности, сокращения.</p>                                                                           | ПК-1 | 310 |
| 77. | <p>Эта матрица стратегического анализа предусматривает выделение таких стратегических позиций бизнеса, как «звезда», «дойная корова», «собака», «трудный ребенок». Речь идет о:</p> <p>а) матрице «Бостон консалтинг групп»;</p> <p>б) матрице «Мак-Кинси»;</p> <p>в) матрице И. Ансоффа «товар-рынок»;</p> <p>г) матрице «темпы роста фирмы — темпы роста ниши».</p>                                                                                                                                                                          | ПК-1 | 310 |
| 78. | <p>Данная стратегическая позиция бизнеса характеризует высококонкурентный бизнес на быстрорастущих рынках, высокие доходы, но и высокие затраты на поддержание лидирующего положения. Речь идет о:</p> <p>а) стратегической позиции «дойная корова»;</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                       | ПК-1 | 310 |

|     |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |      |     |
|-----|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------|-----|
|     | б) стратегической позиции «звезда»;<br>в) стратегической позиции «трудный ребенок»;<br>г) стратегической позиции «собака».                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |      |     |
| 79. | Матрица «Бостон консалтинг групп» строится относительно следующих двух переменных:<br>а) конкурентоспособность фирмы, привлекательность рынка;<br>б) форма существования малого предприятия, продукт малого предприятия;<br>в) темп роста фирмы, темп роста ниши;<br>г) относительная доля рынка, темп роста рынка.                                                                                                                                                                                                                                     | ПК-1 | 310 |
| 80. | Реализация конкурентной стратегии лидерства в издержках эффективна при следующих рыночных условиях:<br>а) спрос на товар высокоэластичен, преобладает ценовая конкуренция;<br>б) преобладает неценовая конкуренция;<br>в) можно выделить множество отличительных характеристик товара, которые ценятся потребителями;<br>г) все вышеперечисленное.:                                                                                                                                                                                                     | ПК-1 | 310 |
| 81. | Чем различаются PEST- и SWOT-анализы:<br>а) SWOT-анализ позволяет синтезировать результаты PEST-анализа как внешней, так и внутренней среды организации;<br>б) предметом SWOT-анализа выступает как внешняя, так и внутренняя среда организации, а предметом PEST-анализа - только ее внешняя макросреда;<br>в) SWOT-анализ представляет собой анализ сил и слабостей организации, а PEST-анализ - ее возможностей и внешних угроз;<br>г) PEST- и SWOT-анализ не имеют различий.                                                                        | ПК-1 | 310 |
| 82. | Стратегическая единица бизнеса — это:<br>а) совокупность потребителей, характеризующаяся однотипной реакцией на предлагаемый продукт и комплекс маркетинга;<br>б) совокупность бизнес-единиц, принадлежащая одному и тому же владельцу;<br>в) внутрифирменная организационная единица, отвечающая за выработку стратегии предприятия в одном или нескольких сегментах целевого рынка;<br>г) сфера деятельности, организационно представленная функциональными структурными подразделениями, которые специализируются на выполнении определенных функций | ПК-1 | 310 |
| 83. | Стратегический менеджмент это:<br>а) деятельность по обеспечению реализации целей предприятия, позволяющая предприятию оптимально использовать существующий потенциал и оставаться восприимчивым к внешним требованиям;<br>б) процесс принятия решений на высшем уровне организационной иерархии,<br>в) деятельность по интеграции, кооперации и руководству различными видами функциональной деятельности для достижения общих целей предприятия,<br>г) уровень деятельности по руководству и контролю за деятельностью предприятия.                   | ПК-1 | 310 |
| 84. | Функции стратегического менеджмента:<br>а) планирование, мотивация, коммуникация, контроль;                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             | ПК-1 | 310 |

|     |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |      |     |
|-----|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------|-----|
|     | б) планирование, анализ, коммуникация, контроль,<br>в) планирование, организация, мотивация, контроль;<br>г) планирование, организация, анализ, коммуникация.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |      |     |
| 85. | Среда организации делится на:<br>а) оперативную, внешнюю, внутреннюю,<br>б) внутреннюю, общую, оперативную;<br>в) внутреннюю, общую, внешнюю;<br>г) внутреннюю, оперативную, стратегическую.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            | ПК-4 | 312 |
| 86. | Организационная культура это:<br>а) ряд общих для всех ценностей и убеждений, которые влияют на эффективность формирования и реализации стратегии,<br>б) система, объединяющая формальную и неформальную структуры;<br>в) формальное выражение философии организации;<br>г) совокупность характерных признаков предприятия в том виде, в каком они воспринимаются и оцениваются его работниками.                                                                                                                        | ПК-1 | 310 |
| 87. | Составляющие общеорганизационного потенциала:<br>а) функциональный и организационный;<br>б) управленческий и организационный;<br>в) функциональный и управленческий;<br>г) производственный и управленческий.                                                                                                                                                                                                                                                                                                           | ПК-1 | 310 |
| 88. | Основные стратегии малых фирм:<br>а) стратегии оптимального размера;<br>б) стратегия участия в продукте крупной фирмы,<br>в) стратегия роста,<br>г) стратегия копирования.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              | ПК-1 | 310 |
| 89. | Стратегическая зона хозяйствования это:<br>а) внутриорганизационная единица, отвечающая за выработку стратегических позиций;<br>б) отдельный сегмент окружения, на который предприятие имеет (или хочет получить) выход;<br>в) характеристика конкретной стратегии предприятия, определяющая особенности его продукции;<br>г) выражение закономерностей построения, присущих структуре предприятия.                                                                                                                     | ПК-1 | 310 |
| 90. | Стратегический хозяйственный центр это:<br>а) группа на предприятии, характер работы которой влияет на формирование у них специфической, отличной от других корпоративной культуры.<br>б) уровень деятельности по руководству и контролю за деятельностью предприятия,<br>в) элементы управления, объединенные в механизм, дающий возможность достигать поставленных целей;<br>г) внутриорганизационная единица, отвечающая за выработку стратегических позиций предприятия в одной или нескольких зонах хозяйствования | ПК-1 | 310 |
| 91. | Когда был введен в обиход термин «стратегическое управление»?:<br>а) на стыке 1960- 1970 гг;<br>б) на стыке 1910 -1920 гг,                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              | ПК-1 | 310 |

|     |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |      |     |
|-----|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------|-----|
|     | в) на стыке 1980- 1990гг;<br>г)11 на стыке 1950- 1960 гг.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |      |     |
| 92. | В зависимости от степени диверсификации производства крупные компании можно разбить на следующие группы:<br>а) «гордые львы»;<br>б) «неповоротливые бегемоты»;<br>в) «быстрые антилопы»;<br>г) «могучие слоны».                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           | ПК-1 | 310 |
| 93. | Влияние внешней среды на организацию проявляется в ...<br>а) осознание роли места и значения организации и приспособление деятельности к изменениям внешней среды;<br>б) формировании целей, производственного направления, выявлением условий результативности и эффективности её функционирования, необходимости взаимодействия с основными факторами внешней среды;<br>в) использованием благоприятных условий внешней среды в интересах организации;<br>г) формировании производственного профиля, необходимости постоянных и непрерывных изменений, осознании своего места и значения во внешнем окружении.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          | ПК-4 | 312 |
| 94. | Успешность взаимодействия организации с внешней средой обусловлена...<br>а) выбором конкретной формы взаимодействия на основе выявления результативности;<br>б) фиксацией доли организации на соответствующем товарном рынке;<br>в) повышением доходности и увеличением доли организации в общем объеме продаж;<br>г) осознанием роли, места и значения организации как открытой системы в структуре внешней среды, приспособлением деятельности организации к изменениям внешней среды, использованием благоприятных условий внешней среды в интересах организации.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      | ПК-4 | 312 |
| 95. | Инфраструктура организации включает деловое и фоновое окружение, то есть микро – и макросреду<br>а) микросреда – это потребители, поставщики, конкуренты, разделение труда, дифференциация, интеграция, взаимоотношения участников;<br>макросреда – это политика и экономика государства, технология и НТП, социально-демографические факторы;<br>б) микросреда – это конкуренты, поставщики, потребители, государственные и муниципальные органы управления;<br>макросреда – законодательные и нормативные акты государства, международные соглашения, национальные обычаи, вкусы и предпочтения потребителей;<br>в) микросреда – цели, структура организации, технология производства, поставщики, потребители;<br>макросреда – политика, экономика, НТП и технология, социально-демографические факторы;<br>г) микросреда – это поставщики, потребители, посредники, конкуренты, государственные и муниципальные органы управления;<br>макросреда – это состояние экономики государства, политика государства, научно-технический прогресс, социально- | ПК-4 | 312 |

|     |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |      |     |
|-----|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------|-----|
|     | демографические и культурные факторы.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |      |     |
| 96. | <p>Внешние ограничения и условия, влияющие на состояние и развитие организации-...</p> <p>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;</p> <p>б) ограничения – конституция страны, законы и кодексы государства и субъекта федерации, ООН и Европарламент; условия – спрос и предложение, внутренние переменные – дифференциация, интеграция, специализация;</p> <p>в) ограничения - законодательные и нормативные акты РФ, международные соглашения</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    | ПК-4 | 312 |
| 97. | <p>Стратегический менеджмент – это ...</p> <p>а) деятельность, связанная с постановкой целей и задач организации, поддержанием взаимоотношений организации с внешней средой, позволяющие добиваться своих целей, соответствующих её внутренним возможностям и позволяющие оставаться восприимчивой к внешним требованиям;</p> <p>б) процесс управления организацией, ориентирующий производственную деятельность на запросы потребителей, повышение качества производимой продукции и позволяющий при этом достигать своих целей;</p> <p>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;</p> <p>г) процесс установления связей организации с окружением, позволяющий достичь желаемого состояния, эффективно и результативно действовать организации и её подразделениям.</p> | ПК-1 | 310 |
| 98. | <p>Что не относится к понятию «стратегия» менеджмента –</p> <p>а) определение основных, долгосрочных целей и задач предприятия, разработка и утверждение курса действий, распределение ресурсов, необходимых для достижения намеченных целей;</p> <p>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;</p> <p>в) качественно разработанная модель долгосрочных действий организации, необходимых для достижения поставленных целей путём рационального распределения имеющихся ресурсов;</p> <p>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.</p>                                                         | ПК-1 | 310 |
| 99. | <p>Стратегические цели коммерческой организации - ...</p> <p>а) ускоренный рост доходов, более сильное положение в отрасли, на рынке, рост объёмов производства и производительности труда;</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             | ПК-1 | 310 |

|      |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |      |     |
|------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------|-----|
|      | <p>б) повышение качества товара, продукции; расширение, обновление ассортимента товара; рост относительной доли на рынке;</p> <p>в) рост прибыли на вложенный капитал, экономия издержек, ускоренный рост денежных поступлений, улучшение обслуживания клиентов;</p> <p>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.</p>                                                                                                                                                    |      |     |
| 100. | <p>Система стратегического планирования это:</p> <p>а) управленческая система планирования, основанная на экстраполяции исторически сложившихся тенденций и предложений, что эти тенденции не претерпят серьезных изменений в будущем;</p> <p>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,</p> <p>в) управленческая система планирования, основанная на применении принципов оперативного планирования;</p> <p>г) управленческая система планирования, основанная на принятии руководством стратегических решений на основании прогнозов и предложений.</p> | ПК-1 | 310 |
| 101. | <p>Главное различие между долгосрочным и стратегическим планированием состоит:</p> <p>а) в трактовке прошлого;</p> <p>б) в трактовке настоящего,</p> <p>в) в трактовке будущего;</p> <p>г) в трактовке целей предприятия.</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              | ПК-1 | 310 |
| 102. | <p>Полный цикл стратегического менеджмента состоит из простых циклов:</p> <p>а) реализации, контроля, экстраполяционного планирования, планирования предпринимательской деятельности;</p> <p>б) формулирования целей, анализа последствий, оценки результатов, программирования;</p> <p>в) формулирования целей, выявление опасностей и возможностей, анализа тенденций, оценки результатов;</p> <p>г) выявление опасностей и возможностей, выявление альтернатив, программирования, оценки результатов,</p>                                                                                                                                                                                               | ПК-1 | 310 |
| 103. | <p>Общая среда это:</p> <p>а) уровень внешней среды организации, состоящий из компонентов, которые характеризуются глобальными масштабами и имеют слабое влияние на менеджмент организации;</p> <p>б) уровень внешней организационной среды, состоящий из компонентов, оказывающих непосредственное влияние на менеджмент организации;</p> <p>в) уровень внешней среды организации, состоящий из компонентов, которые не влияют на менеджмент организации,</p> <p>г) уровень внешней среды организации, состоящий из следующих компонентов: экономический, технологический, потребительский, покупательский.</p>                                                                                           | ПК-1 | 310 |

|      |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |      |     |
|------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------|-----|
| 104. | Какие стратегии не относятся к эталонным стратегиям:<br>а) стратегии интегрированного роста;<br>б) стратегии планомерного развития;<br>в) стратегии целенаправленного сокращения;<br>г) стратегии концентрированного роста.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    | ПК-1 | 310 |
| 105. | На какие этапы разделяют стратегическую переменную для анализа:<br>а) стратегия возникновения, стратегия преодоления, стратегия перевооружения;<br>б) радикальная стратегическая переменная, обычная стратегическая переменная, непредвиденная стратегическая переменная, переменная стратегических возможностей.<br>в) стратегия продолжения, обычная стратегическая переменная, ограниченная стратегическая переменная, радикальная стратегическая переменная, переориентация организации;<br>г) неожиданная стратегическая переменная, стратегическая переменная возможных действий, либеральная стратегическая переменная. | ПК-1 | 310 |
| 106. | 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:<br>а) культурный подход;<br>б) креативный подход;<br>в) коллаборативный подход;<br>г) командный подход.                                                                                                                                                                                                                                                                             | ПК-1 | 310 |
| 107. | Основные подходы к социальной ответственности предприятия:<br>а) моральные обязательства вести себя социально ответственным,<br>б) повышение социальной значимости коммерческого предприятия;<br>в) вовлечение предприятия в решение социальных проблем;<br>г) максимизация прибыли.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           | ПК-1 | 310 |
| 108. | Система управления стратегическими задачами это:<br>а) система мер выявления возможностей как внутри , так и вне предприятия;<br>б) система мер выявления тех задач, за которыми необходимо в настоящее время установить жесткий контроль;<br>в) система мер раннего выявления неожиданных изменений как внутри, так и вне предприятия и быстрого реагирования на них,<br>г) система мер раннего выявления отклонений от заданного курса.                                                                                                                                                                                      | ПК-1 | 310 |
| 109. | В зависимости от типа реакции на неожиданные изменения различают:<br>а) оперативное, долгосрочное и стратегическое управление;<br>б) активное, реактивное и плановое управление;<br>в) либеральное, демократическое и авторитарное управление;<br>г) оперативное, реактивное и активное управление.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            | ПК-1 | 310 |
| 110. | Период опережающего роста спроса по сравнению с предложением, позволяющий оставшимся на рынке конкурентам пожирать плоды своей победы это:<br>а) фаза активного роста;                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         | ПК-1 | 310 |

|      |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |      |     |
|------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------|-----|
|      | б) фаза внедрения;<br>в) фаза зрелости;<br>г) фаза замедленного роста.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |      |     |
| 111. | Какое действие является лишним при выборе системы управления:<br>а) Определить характерные черты, которые в ближайшие 5-7 лет будут определяющими для окружения предприятия;<br>б) определить уровень нестабильности среды по 3 факторам (степень прочности, темп изменений, предсказуемость будущего);<br>в) пользуясь значением степени привычности, определить, какую систему действий следует выбрать,<br>г) на основании среднего показателя предсказуемости будущего выбрать систему управления.    | ПК-1 | 310 |
| 112. | Стратегии диверсифицированного роста это:<br>а) стратегии бизнеса, которые реализуются в том случае, если фирма и не может развиваться на данном рынке с данным продуктом в рамках данной отрасли,<br>б) стратегии бизнеса, которые реализуются тогда, когда фирма нуждается в перегруппировке сил после длительного периода роста;<br>в) стратегии бизнеса, которые связаны с расширением фирмы путем добавление новых структур;<br>г) стратегии бизнеса, которые связаны с изменением продукта и рынка. | ПК-1 | 310 |
| 113. | Влияние внешней среды на организацию проявляется в ...<br>1. Осознание роли места и значения организации и приспособление деятельности к изменениям внешней среды.<br>2. Выявлении условий результативности и эффективности организации.<br>3. Использовании благоприятных условий внешней среды в интересах организации.<br>4. Формировании системы мотивации на предприятии.                                                                                                                            | ПК-4 | 312 |
| 114. | К сильным сторонам предприятия относятся:<br>1. Появление новых конкурентов.<br>2. Низкие издержки.<br>3. Увеличение доходов населения.<br>4. Отсутствие четко выраженной стратегии.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      | ПК-4 | 312 |
| 115. | К слабым сторонам предприятия относятся:<br>1. Наличие опыта в разработке новых товаров.<br>2. Высокая стоимость продукции в сравнении с ключевыми конкурентами.<br>3. Снижение доходов населения.<br>4. Наличие четко выраженной стратегии.                                                                                                                                                                                                                                                              | ПК-4 | 312 |
| 116. | Политические и правовые, экономические, социальные и культурные, природно-географические, технологические факторы представляют собой:                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     | ПК-4 | 312 |
| 117. | Анализ политических, экономических, социальных и технологических факторов – это:                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          | ПК-4 | 312 |
| 118. | Отдельный сегмент внешнего окружения, на который организация имеет или желает получить выход – это                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        | ПК-4 | 312 |
| 119. | Соперничество между конкурентами (конкуренция) внутри отрасли, угроза появления новых конкурентов, угроза появления                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       | ПК-4 | 312 |

|      |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |      |     |
|------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------|-----|
|      | товаров и услуг-субститутов (заменителей), способность поставщиков диктовать свои условия (сила поставщиков), способность покупателей диктовать свои условия (сила покупателей) представляют собой:                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |      |     |
| 120. | Миссия предприятия – это:<br>1. Философия предприятия, его предназначение, смысл существования.<br>2. Желаемое состояние предприятия или результат его деятельности, достижимый в пределах некоторого интервала времени.<br>3. План долгосрочных действий предприятия по достижению конкретных долгосрочных целей.<br>4. Система целей предприятия.                                                                                                                                                                                   | ПК-1 | 310 |
| 121. | Главное различие между долгосрочным и стратегическим планированием состоит:<br>1. В трактовке прошлого.<br>2. В трактовке настоящего.<br>3. В трактовке будущего.<br>4. В трактовке целей предприятия.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                | ПК-1 | 310 |
| 122. | Стратегия маркетинга, производственная стратегия, финансовая стратегия, инновационная стратегия, стратегия управления персоналом, стратегия внешнеэкономической деятельности относятся к группе ..... стратегий                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       | ПК-1 | 310 |
| 123. | Единство стратегических планов и программ, научность, целенаправленность, экономичность и эффективность, гибкость, создание необходимых условий для реализации стратегии, мотивация персонала представляют собой ..... стратегического менеджмента                                                                                                                                                                                                                                                                                    | ПК-1 | 310 |
| 124. | Структурированный иерархический перечень целей организации, в котором цели более низкого уровня подчинены и служат для достижения целей более высокого уровня – это...                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                | ПК-1 | 310 |
| 125. | Если организации дальше не могут развиваться на данном рынке с данным продуктом в рамках данной отрасли, применяется следующая группа стратегий:                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      | ПК-1 | 310 |
| 126. | Стратегический менеджмент это:<br>а) деятельность по обеспечению реализации целей предприятия, позволяющая предприятию оптимально использовать существующий потенциал и оставаться восприимчивым к внешним требованиям;<br>б) процесс принятия решений на высшем уровне организационной иерархии,<br>в) деятельность по интеграции, кооперации и руководству различными видами функциональной деятельности для достижения общих целей предприятия,<br>г) уровень деятельности по руководству и контролю за деятельностью предприятия. | ПК-1 | 310 |
| 127. | Функции стратегического менеджмента:<br>а) планирование, мотивация, коммуникация, контроль;<br>б) планирование, анализ, коммуникация, контроль,<br>в) планирование, организация, мотивация, контроль;<br>г) планирование, организация, анализ, коммуникация.                                                                                                                                                                                                                                                                          | ПК-1 | 310 |
| 128. | Среда организации делится на:<br>а) оперативную, внешнюю, внутреннюю,                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 | ПК-4 | 312 |

|      |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |      |     |
|------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------|-----|
|      | б) внутреннюю, общую, оперативную;<br>в) внутреннюю, общую, внешнюю;<br>г) внутреннюю, оперативную, стратегическую.                                                                                                                                                                                                                                                                              |      |     |
| 129. | Организационная культура это:<br>а) ряд общих для всех ценностей и убеждений, которые влияют на эффективность формирования и реализации стратегии,<br>б) система, объединяющая формальную и неформальную структуры;<br>в) формальное выражение философии организации;<br>г) совокупность характерных признаков предприятия в том виде, в каком они воспринимаются и оцениваются его работниками. | ПК-1 | 310 |
| 130. | Различные варианты стратегий, позволяющие достичь стратегические цели организации, которые рассматриваются на этапе выбора стратегии, называются ...                                                                                                                                                                                                                                             | ПК-1 | 310 |
| 131. | Наличие у организации уникальных характеристик, выгодно отличающих ее от других аналогичных организаций-конкурентов на рынке – это ...                                                                                                                                                                                                                                                           | ПК-1 | 310 |
| 132. | Стратегия маркетинга, производственная стратегия, финансовая стратегия, инновационная стратегия, стратегия управления персоналом, стратегия внешнеэкономической деятельности относятся к группе ..... стратегий                                                                                                                                                                                  | ПК-1 | 310 |
| 133. | Единство стратегических планов и программ, научность, целенаправленность, экономичность и эффективность, гибкость, создание необходимых условий для реализации стратегии, мотивация персонала представляют собой ..... стратегического менеджмента                                                                                                                                               | ПК-1 | 310 |
| 134. | Структурированный иерархический перечень целей организации, в котором цели более низкого уровня подчинены и служат для достижения целей более высокого уровня – это...                                                                                                                                                                                                                           | ПК-1 | 310 |
| 135. | Если организации дальше не могут развиваться на данном рынке с данным продуктом в рамках данной отрасли, применяется следующая группа стратегий ... роста                                                                                                                                                                                                                                        | ПК-1 | 310 |
| 136. | Если организации дальше не могут развиваться на данном рынке с данным продуктом в рамках данной отрасли, применяется следующая группа стратегий ... роста                                                                                                                                                                                                                                        | ПК-1 | 310 |
| 137. | Политические и правовые, экономические, социальные и культурные, природно-географические, технологические факторы представляют собой:                                                                                                                                                                                                                                                            | ПК-1 | 310 |
| 138. | Анализ политических, экономических, социальных и технологических факторов – это:                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 | ПК-1 | 310 |
| 139. | Отдельный сегмент внешнего окружения, на который организация имеет или желает получить выход – это (3 слова)                                                                                                                                                                                                                                                                                     | ПК-1 | 310 |
| 140. | Если организации дальше не могут развиваться на данном рынке с данным продуктом в рамках данной отрасли, применяется следующая группа стратегий ... роста                                                                                                                                                                                                                                        | ПК-1 | 310 |
| 141. | Понятие, раскрывающее смысл существования организации и определяющее сферу ее деятельности — это                                                                                                                                                                                                                                                                                                 | ПК-1 | 310 |
| 142. | Отказ от рассмотрения долгосрочных перспектив бизнеса в пользу максимального получения доходов в краткосрочной перспективе предполагает стратегия                                                                                                                                                                                                                                                | ПК-1 | 310 |

|      |                                                                                                                                                                                                      |      |     |
|------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------|-----|
| 143. | Опасность чего-либо, возможность убытка или ущерба, действие наудачу, требующее смелости и предприимчивости в надежде на счастливый исход - это                                                      | ПК-1 | 310 |
| 144. | Недостаточность сведений об условиях, в которых будет протекать экономическая деятельность, низкая степень предсказуемости - это                                                                     | ПК-1 | 310 |
| 145. | Способ снижения отрицательных последствий наступления рисков событий, состоящий в том, что предприниматель создает обособленные фонды возмещения убытков за счет части собственных оборотных средств | ПК-1 | 310 |
| 146. | Как называется процесс разработки последовательных шагов, направленных на достижение долгосрочных целей, определенных высшим руководством предприятия?                                               | ПК-1 | 310 |
| 147. | Вероятность потерь и вероятность того, что эти потери не превысят определенный уровень (рубеж) – это ... риска                                                                                       | ПК-1 | 310 |
| 148. | Методы компенсации рисков – связаны с созданием механизмов ...опасности                                                                                                                              | ПК-1 | 310 |
| 149. | Набор проектов или программ, объединенных вместе с целью эффективного управления и достижения стратегических целей, а также деятельность по их обеспечению – это:                                    | ПК-1 | 310 |
| 150. | Деятельность по обеспечению реализации целей предприятия, позволяющая предприятию оптимально использовать существующий потенциал и оставаться восприимчивым к внешним требованиям – это...           | 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 реализации стратегии диверсификации. | ПК-1        | 310 |
| 13 | Международная конкуренция и международные эконо-                                   | ПК-1        | 310 |

|    |                                                                                    |      |     |
|----|------------------------------------------------------------------------------------|------|-----|
|    | мические стратегии.                                                                |      |     |
| 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 минигостинниц</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 минигостинниц | 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 минигостинниц               | 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

| <b>ПК-1</b> 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             |                  |                                       |
| <b>ПК-4</b> 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, 5-10           |                  |                                       |
| Н12                                                                                                            | принятия стратегических управленче-                                                                     |                         | 3, 5-10           |                  |                                       |

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

| <b>ПК-1</b> 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, 38-92, 97-127, 129-150 | 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                                    |
| <b>ПК-4</b> 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, 31-37, 93-96, 128                 | 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 рекоменда-<br>ций          | Перечень и реквизиты литературы (автор, название, год<br>и место издания)                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                | Количество<br>экз. в биб-<br>лиотеке |
|--------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------|
| 1                              | 2                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        | 3                                    |
| 2.1. Учебные<br>издания        | Антонов Г. Д. Стратегическое управление организацией [электронный ресурс]: Учебное пособие / Г. Д. Антонов, В. М. Тумин, О. П. Иванова; Новгородский государственный университет им. Ярослава Мудрого; Институт повышения квалификации и профессиональной переподготовки кадров - Москва: ООО "Научно-издательский центр ИНФРА-М", 2020 - 239 с. [ЭИ] [ЭБС Знаниум] URL: <a href="https://znanium.com/catalog/document?id=354671">https://znanium.com/catalog/document?id=354671</a>                                     | -                                    |
|                                | Егоршин А. П. Стратегический менеджмент [электронный ресурс]: Учебник / А. П. Егоршин, И. В. Гуськова - Москва: ООО "Научно-издательский центр ИНФРА-М", 2023 - 290 с. [ЭИ] [ЭБС Знаниум] URL: <a href="https://znanium.com/catalog/document?id=428672">https://znanium.com/catalog/document?id=428672</a>                                                                                                                                                                                                               | -                                    |
|                                | Лапыгин Ю. Н. Стратегический менеджмент [электронный ресурс]: Учебное пособие / Ю. Н. Лапыгин - Москва: ООО "Научно-издательский центр ИНФРА-М", 2022 - 208 с. [ЭИ] [ЭБС Знаниум] URL: <a href="https://znanium.com/catalog/document?id=414225">https://znanium.com/catalog/document?id=414225</a>                                                                                                                                                                                                                       | -                                    |
|                                | Родионова В. Н. Стратегический менеджмент [электронный ресурс]: Учебное пособие / В. Н. Родионова - Москва: Издательский Центр РИОР, 2020 - 106 с. [ЭИ] [ЭБС Знаниум] URL: <a href="https://znanium.com/catalog/document?id=352581">https://znanium.com/catalog/document?id=352581</a>                                                                                                                                                                                                                                   | -                                    |
|                                | Томпсон А. А. Стратегический менеджмент. Искусство разработки и реализации стратегии [электронный ресурс]: Учебник для вузов: Учебник / А. А. Томпсон, А. Д. Стрикленд, Л. Г. Зайцев, М. И. Соколова; Московский государственный институт международных отношений (университет) Министерства иностранных дел Российской Федерации - Москва: Издательство "ЮНИТИ-ДАНА", 2017 - 576 с. [ЭИ] [ЭБС Знаниум] URL: <a href="https://znanium.com/catalog/document?id=341675">https://znanium.com/catalog/document?id=341675</a> | -                                    |
| 2.2. Методиче-<br>ские 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: <a href="http://catalog.vsau.ru/elib/metod/m165184.pdf">http://catalog.vsau.ru/elib/metod/m165184.pdf</a>                                          | 1                                    |
|                                | Стратегический менеджмент [Электронный ресурс]: методические указания по выполнению курсового проекта для обучающихся по направлению 38.03.02 Менеджмент / Во-                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           | 1                                    |

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

## 6.2. Ресурсы сети Интернет

### 6.2.1. Электронные библиотечные системы

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

### 6.2.2. Профессиональные базы данных и информационные системы

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

### 6.2.3. Сайты и информационные порталы

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

## 7. Материально-техническое и программное обеспечение дисциплины

### 7.1. Помещения для ведения образовательного процесса и оборудование

| <p>Наименование помещений для проведения всех видов учебной деятельности, предусмотренной учебным планом, в том числе помещения для самостоятельной работы, с указанием перечня основного оборудования, учебно-наглядных пособий и используемого программного обеспечения</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                              | <p>Адрес(местоположение) помещений для проведения всех видов учебной деятельности, предусмотренной учебным планом (в случае реализации образовательной программы в сетевой форме дополнительно указывается наименование организации, с которой заключен договор)</p> |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <p><i>Учебные аудитории</i></p> <p>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, используемое программное обеспечение MS Windows / Linux (ALT Linux)/ Ред ОС, Office MS Windows / OpenOffice / LibreOffice, Adobe Reader / DjVu Reader, Яндекс Браузер / Mozilla Firefox / Internet Explorer, DrWeb ES, 7-Zip, MediaPlayer Classic</p>                                                                    | <p>Российская Федерация, Воронежская область, городской округ город Воронеж, город Воронеж, улица Мичурина, дом 1.</p>                                                                                                                                               |
| <p><i>Учебные аудитории</i></p> <p>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, используемое программное обеспечение MS Windows / Linux (ALT Linux)/ Ред ОС, Office MS Windows / OpenOffice / LibreOffice, Adobe Reader / DjVu Reader, Яндекс Браузер / Mozilla Firefox / Internet Explorer, DrWeb ES, 7-Zip, MediaPlayer Classic, «Гарант», «Консультант Плюс», ИНЭК Аналитик, Statistica, AST Test</p> | <p>Российская Федерация, Воронежская область, городской округ город Воронеж, город Воронеж, улица Мичурина, дом 1.</p>                                                                                                                                               |
| <p><i>Учебные аудитории (в т.ч. Лаборатория «Учебный банк»)</i></p> <p>Комплект учебной мебели, демонстрационное оборудование и учебно-наглядные пособия: коммутатор, стенд-карта МИнБ, стенд Парус-2, табло котировок валют, кассовая кабина, рабочее место кассира, банковская стойка, банковский барьер; используемое программное обеспечение MS Windows / Linux (ALT Linux)/ Ред ОС, Office MS Windows / OpenOffice / LibreOffice, Adobe Reader / DjVu Reader, Яндекс Браузер / Mozilla Firefox / Internet Explorer, DrWeb ES, 7-Zip, MediaPlayer Classic</p>                          | <p>Российская Федерация, Воронежская область, городской округ город Воронеж, город Воронеж, улица Мичурина, дом 1.<br/>ауд. 374</p>                                                                                                                                  |
| <p><i>Учебные аудитории</i></p> <p>Комплект учебной мебели, демонстрационное оборудование и учебно-наглядные пособия</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   | <p>Российская Федерация, Воронежская область, городской округ город Воронеж, город Воронеж, улица Мичурина, дом 1.</p>                                                                                                                                               |
| <p><i>Помещения для самостоятельной работы</i></p> <p>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, используемое программное обеспечение MS Windows / Linux (ALT Linux)/ Ред ОС, Office MS Windows / OpenOffice / LibreOffice, Adobe Reader / DjVu Reader, Яндекс Браузер / Mozilla Firefox / Internet Explorer, DrWeb ES, 7-Zip, MediaPlayer Classic, «Гарант», «Консультант Плюс»</p>                   | <p>Российская Федерация, Воронежская область, городской округ город Воронеж, город Воронеж, улица Мичурина, дом 1.<br/>(ауд. 113, 115, 116, 119 120, 122, 123а, 126, 219, 220, 224, 241, 273 - с 16.00 до 20.00),<br/>232а</p>                                       |

## 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:<br>Ф.И.О., должность   | Дата                          | Потребность в корректировке указанием соответствующих разделов рабочей программы | Информация о внесенных изменениях    |
|----------------------------------------------------------------|-------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------|
| Зав. кафедрой управления и маркетинга в АПК<br>Закшевская Е.В. | Протокол №10 от 28.05.2025 г. | Рабочая программа актуализирована на 2025-2026 уч. год.                          | Внесены изменения в п. 4.3, 6.1, 7.1 |
| Зав. кафедрой управления и маркетинга в АПК<br>Закшевская Е.В. | Протокол №10 от 20.05.2026 г. | Рабочая программа актуализирована на 2026-2027 уч. год.                          | нет                                  |
|                                                                |                               |                                                                                  |                                      |
|                                                                |                               |                                                                                  |                                      |
|                                                                |                               |                                                                                  |                                      |