МИНИСТЕРСТВО СЕЛЬСКОГО ХОЗЯЙСТВА РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ
ДЕПАРТАМЕНТ ОБРАЗОВАНИЯ И КАДРОВОЙ ПОЛИТИКИ

ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ
ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ «ДОНСКОЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ АГРАРНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»

АЗОВО-ЧЕРНОМОРСКИЙ ИНЖЕНЕРНЫЙ ИНСТИТУТ – ФИЛИАЛ
ФЕДЕРАЛЬНОГО ГОСУДАРСТВЕННОГО БЮДЖЕТНОГО ОБРАЗОВАТЕЛЬНОГО
УЧРЕЖДЕНИЯ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
«ДОНСКОЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ АГРАРНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ» В Г. ЗЕРНОГРАДЕ

УТВЕРЖДАЮ
Директор

ГЛОБИН АНДРЕЙ НИКОЛАЕВИЧ
Подписано цифровой подписью: ГЛОБИН АНДРЕЙ НИКОЛАЕВИЧ
Дата: 2026.03.31 11:55:16 +03'00'

А.Н. Глобин

31 марта 2026 г.

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА

Дисциплины Б1.О.09 «Стратегический менеджмент»

Направление подготовки 38.04.02 «Менеджмент»

Направленность «Стратегический менеджмент»

Факультет «Экономика и управление территориями»

Кафедра «Экономика и управление»

Форма обучения очная, заочная

Квалификация выпускника – магистр

Зерноград-2026

При разработке рабочей программы учебной дисциплины в основу положены:

1. ФГОС ВО – магистратура по направлению подготовки 38.04.02 «Менеджмент», утверждённый Министерством науки и высшего образования Российской Федерации от 12 августа 2020г. Приказ № 952.

2. Учебный план направленности «Стратегический менеджмент» (год начала подготовки – 2025) одобрен Ученым советом Азово-Черноморского инженерного института ФГБОУ ВО Донской ГАУ.
Протокол № 6 от 19 февраля 2025 года.

Изменения приняты Учёным советом Азово-Черноморского инженерного института ФГБОУ ВО Донской ГАУ
Протокол № 6 от 12 февраля 2026 года.

Рабочая программа учебной дисциплины «Стратегический менеджмент» одобрена на заседании кафедры «Экономика и управление».
Протокол №7 от «19» марта 2026 г.

Заведующий кафедрой
канд. тех. наук, доцент А.Ф. Рева

Рабочая программа учебной дисциплины «Стратегический менеджмент» рекомендована к использованию в учебном процессе на заседании методической комиссии по направлениям подготовки 38.03.02 и 38.04.02 «Менеджмент».
Протокол №5 от «30» марта 2026 г.

Председатель методической комиссии
канд. техн. наук, доцент И.В. Украинцева

Разработчик(и):
канд. экон. наук, доцент В.Н. Чекарь

СОДЕРЖАНИЕ

с.

1. Вводная часть……..... 4
1.1 Цели и задачи освоения дисциплины……..... 4
1.2 Место дисциплины в структуре ОПОП ВО ……..... 4
1.3 Планируемые результаты обучения по дисциплине, соотнесённые с индикаторами достижения компетенций…….. 5
2.Основная часть……..... 7
2.1 Объем учебной дисциплины и виды учебной работы……..... 7
2.2. Содержание учебной дисциплины……..... 8
2.2.1.Разделы учебной дисциплины (модуля) виды учебной деятельности и формы контроля……..... 10
2.2.2. Практические занятия …….. 11
2.3. Самостоятельная работа студента……..... 11
3. Образовательные технологии…… 14
3.1. Интерактивные образовательные технологии…….. 14
4. Оценочные средства для текущего контроля успеваемости и результатов освоения учебной дисциплины (модуля)…… 16
4.1.Виды контроля и аттестации, формы оценочных средств 16
4.2. Примерные темы курсовых работ…….. 17
4.3. Тесты текущего контроля……..... 19
4.4. Оценочная шкала тестов……..... 24
4.5. Технические средства контроля (решение учебных задач)…….. 24
4.6. Вопросы к экзамену……... 27
5. Учебно-методическое обеспечение дисциплины…… 32
5.1. Основная литература……... 32
5.2. Дополнительная литература……... 33
5.3. Профессиональные базы данных, информационные справочные системы и другие Интернет-ресурсы…… 34
5.4 Программное обеспечение учебного процесса…….…….. 34
5.5. Перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы обучающихся……. 35
6.Материально-техническое обеспечение дисциплины……..... 36
7. Методические указания для обучающихся по освоению учебной дисциплины….. 38
Приложение 1 Фонд оценочных средств для проведения промежуточной аттестации
Приложение 2 Лист переутверждения рабочей программы учебной дисциплины

1. ВВОДНАЯ ЧАСТЬ

1.1. Цели и задачи освоения дисциплины

Цели освоения дисциплины: сформировать у студентов базовые теоретические знания и основные практические навыки стратегического управления предприятиями и организациями на основе изучения методов, приемов, процедур, позволяющих решать реальные проблемы и задачи в области стратегического менеджмента.

Задачи освоения дисциплины:

- Формирование у магистров представления о современных тенденциях развития стратегического управления, основных подходах к определению стратегии;
- Изучение принципов и теоретических приемов формирования стратегий;
- Освоение методов и инструментов анализа деловой среды бизнеса и методов принятия стратегических решений;
- Знакомство с нетрадиционными новаторскими способами принятия стратегических решений;
- Формирование у обучающихся представление о мерах государственной поддержки отрасли, механизмах обеспечения продовольственной безопасности, ключевых направлениях государственной политики и стратегических целях развития АПК;
- Привитие навыков самостоятельного решения практических задач и ситуаций, возникающих в организациях при осуществлении стратегического управления.

1.2. Место учебной дисциплины в структуре ОПОП ВО:

Принципы построения курса:

Дисциплина «Стратегический менеджмент» относится к дисциплинам обязательной части.

Изучение данной дисциплины базируется на освоении студентами дисциплин: методы исследований в менеджменте, управленческая экономика, управление организационными изменениями.

Освоение данной дисциплины необходимо для качественного овладения дисциплин:

- производственная практика, практика по получению профессиональных умений и опыта профессиональной деятельности (в том числе технологическая практика);
- производственная практика, преддипломная практика;
- выпускная квалификационная работа магистра.

1.3. Планируемые результаты обучения по дисциплине, соотнесённые с индикаторами достижения компетенций

Изучение дисциплины направлено на формирование общепрофессиональных и профессиональных компетенций, необходимых для решения задач профессиональной деятельности и обеспечивающие достижение планируемых результатов освоения образовательной программы.

Код компетенции	Содержание компетенции	Планируемые результаты обучения	
		Код и наименование индикатора достижения компетенции	Формируемые знания, умения и навыки
1	2	3	4
ОПК-3	Способен самостоятельно принимать обоснованные организационно-управленческие решения, оценивать их операционную и организационную эффективность, социальную значимость, обеспечивать их реализацию в условиях сложной (в том числе кросс-культурной) и динамичной среды	ОПК-3.1. Владеет методами оценки операционной и организационной эффективности, социальной значимости организационно-управленческих решений	Знать: современные подходы к разработке и обоснованию организационно-управленческих решений с учетом их социальной значимости при решении стратегических задач; основные результаты новейших исследований по проблемам стратегического управления Уметь: обобщать и критически оценивать результаты исследований актуальных проблем стратегического управления, разрабатывать и обосновывать организационно-управленческих решений в условиях сложной (в том числе кросс-культурной) и динамичной среды Владеть: навыками профессиональной аргументации и критической оценки при разборе ситуаций из сферы предстоящей деятельности; методами оценки операционной и организационной эффективности, социальной значимости стратегических решений
		ОПК-3.2 Использует современные подходы к разработке и обоснованию организационно-управленческих решений с учетом их социальной значимости при решении стратегических задач	
		ОПК-3.3. Содействует реализации обоснованных организационно-управленческих решений в условиях сложной (в том числе кросс-культурной) и динамичной среды	
ОПК-4	Способен руководить проектной и процессной деятельностью в организации с использованием современных практик управления, лидерских и коммуникативных навыков, выявлять и оце-	ОПК-4.3 Разрабатывает стратегии создания и развития инновационных направлений деятельности и соответствующие им бизнес-модели организаций	Знать: количественные и качественные методы для проведения прикладных исследований и управления проектной и процессной деятельностью в организации с использованием современных практик стратегического управления, лидерских и коммуникативных навыков, приемы формирования бизнес-моделей организации
		ОПК-4.4 Осуществляет	

	нивать новые рыночные возможности, разрабатывать стратегии создания и развития инновационных направлений деятельности и соответствующие им бизнес-модели организаций	контроль за реализацией стратегии развития организации	Уметь: разрабатывает стратегии создания и развития инновационных направлений деятельности и соответствующие им бизнес-модели организаций Владеть: инструментами выявления и оценки новых рыночных возможностей для разработки и реализацией стратегии развития организации
ПК-3	Способен разрабатывать стратегические и оперативные планы развития организации	ПК-3.2 Владеет приемами разработки стратегических и оперативных планов финансово-хозяйственной и производственной деятельности организации	Знать: методы планирования и прогнозирования экономической деятельности организации; порядок разработки стратегических планов производственной деятельности организации Уметь: разрабатывать стратегические мероприятия, обеспечивающие режим экономии, повышение рентабельности производства, конкурентоспособности выпускаемой продукции, производительности труда, снижению издержек на производство и реализацию продукции, устранение потерь и непроизводительных расходов Владеть: приемами подготовки экономических обоснований для формирования стратегических планов развития организации
ПК-4	Способен осуществлять контроль подготовки и реализации стратегических и оперативных планов развития организации, обеспечивающих повышение ее экономической эффективности	ПК-4.2 Способен принимать организационно-управленческие решения по повышению экономической эффективности организации и оценивать полученные результаты ПК-4.3 Осуществляет контроль хода выполнения планов финансово-хозяйственной деятельности по организации и ее подразделениям	Знать: методы планирования и прогнозирования экономической деятельности организации; основные подходы и принципы формирования стратегии предприятия, процедуры разработки функциональных стратегий с учетом моделей поведения экономических агентов и рынков Уметь: принимать организационно-управленческие решения по повышению экономической эффективности организации и оценивать полученные результаты Владеть: механизмом осуществления контроля подготовки и реализации стратегических и оперативных планов развития организации, обеспечивающих повышение ее экономической эффективности

2. ОСНОВНАЯ ЧАСТЬ

2.1. Объем учебной дисциплины и виды учебной работы

Очная форма обучения

Вид работы		**Всего часов**	**Семестр № 3**
Аудиторные занятия (всего)		**34**	**34**
В том числе:			
Лекции (Л)		18	18
Практические занятия (ПЗ)		16	16
Лабораторные работы		-	-
Самостоятельная работа студента (СРС)		**101**	**101**
в том числе			
Курсовая работа		36	36
Работа с литературой		33	33
Реферат		-	-
Самоподготовка		32	32
СРС в период промежуточной аттестации		**45**	**45**
Вид промежуточной аттестации	Зачет (З) Зачет с оценкой (ЗО)		
	Экзамен (Э)	**Э**	**Э**
ИТОГО: **Общая трудоемкость**	часов	**180**	**180**
	зач. единиц	**5**	**5**

Заочная форма обучения

Вид работы		**Всего часов**	**Семестр № 3**	**Семестр № 4**
Аудиторные занятия (всего)		**16**	**8**	**8**
в том числе:				
Лекции (Л)		8	4	4
Практические занятия (ПЗ)		8	4	4
Лабораторные работы		-	-	-
Самостоятельная работа студента (СРС)		**155**	**28**	**127**
в том числе				
Курсовая работа		36	-	36
Работа с литературой		59	14	45
Реферат		-	-	-
Самоподготовка		58	14	46
СРС в период промежуточной аттестации		**9**	**-**	**9**
Вид промежуточной аттестации	Зачет (З) Зачет с оценкой (ЗО)			
	Экзамен (Э)	**Э**	**-**	**Э**
ИТОГО: **Общая трудоемкость**	часов	**180**	**36**	**144**
	зач. единиц	**5**	**1**	**4**

2.2. Содержание учебной дисциплины

Содержание разделов учебной дисциплины

№ семестра очное (заочн.)	**Наименование раздела учебной дисциплины**	**Содержание раздела в дидактических единицах**	Коды индикаторов достижения компетенций
1	2	3	4
3 (3,4)	1. Методологические основы стратегического менеджмента	**1.1. Системный подход к стратегическому менеджменту. Современные подходы к стратегическому менеджменту.** Правила (требования) применения системного подхода к стратегическому менеджменту. Модификации системного подхода. Особенности маркетингового подхода. Функциональный подход. Особенности воспроизводственного подхода. Комплексный подход. Особенности интеграционного подхода. Динамический, процессный, количественный подходы к стратегическому менеджменту. Особенности административного, поведенческого, ситуационного подходов к стратегическому менеджменту.	ОПК-3.1; ОПК-3.2; ОПК-3.3; ОПК-4.3; ОПК-4.4; ПК-3.2; ПК-4.2; ПК-4.3
		1.2.Задачи и методологические приемы стратегического управления. Понятие и значение миссии организации. Направления формирования миссии. Методические рекомендации по формулированию миссии организации. Факторы, влияющие на содержание миссии организации. Цели организации, приоритеты целей, временные интервалы целей и их измерение. Критерии оценки достижения стратегических целей организации. Разработка стратегии компании в условиях сложной (в том числе кросс-культурной) и динамичной среды. Факторы, определяющие стратегию компании. Социальные, политические, правовые и гражданские факторы. Привлекательность отрасли и условия конкуренции. Рыночные возможности и угрозы. Сильные и слабые стороны организации и ее конкурентоспособность.	
		1.3. Стратегические модели развития производства и характеристика системы стратегического менеджмента организации. Стратегия маркетинга. Стратегия конкурентоспособности. Стратегия ценообразования. Стратегия нововведений. Финансовая стратегия. Стратегия производства. Социальная стратегия. Диагностика и выработка концепции организационных изменений на предприятии.	

1	2	3	4
3 (3,4)	2. Управление реализацией стратегии	**2.1. Выбор стратегии развития предприятия.** Особенности проявлений жизненного цикла продукции, состояние производственной системы, стадии экономического развития и деловая активность экономики. Факторы успеха, позволяющие получить преимущества на рынке. Типы стратегий предприятия: наступательная, защитная, промежуточная, поглощающая и остаточная. Политика диверсификации. Синергизм и синергетический эффект. Агрессивность стратегии, определенная концепцией выбора поведения в соответствии с ее функциональностью.	ОПК-3.1; ОПК-3.2; ОПК-3.3; ОПК-4.3; ОПК-4.4; ПК-3.2; ПК-4.2; ПК-4.3
		2.2. Основы государственного управления и регулирования АПК. Ключевые направления государственной политики АПК: обеспечение продовольственной безопасности; импортозамещение и экспорт; технологическая модернизация; устойчивое развитие сельских территорий. Меры государственной поддержки отрасли: финансовая поддержка; техническая модернизация; развитие агрострахования; стимулирование экспорта.	
		2.3. Управление в условиях реализации стратегии развития предприятий. Стратегия развития в условиях изменения внешней и внутренней среды. Согласованное изменение организационно-правовой формы, структуры управления предприятия и стратегии. Варианты функционального деления обязанностей и прав по краткосрочному и стратегическому развитию предприятия, между подразделениями, вырабатывающими и реализующими стратегию. Управление процессом реализации стратегии предприятия. Взаимосвязь (преемственность) этапов формирования стратегии с этапом ее реализации. Информационно-функциональная модель управления процессом реализации стратегий развития предприятия. Управление в условиях возникновения неожиданных изменений. Сильные и слабые сигналы внешней среды в стратегическом управлении.	

2.2.1. Разделы учебной дисциплины, виды учебной деятельности и формы контроля

Очная форма обучения

№ семестра	Наименование раздела учебной дисциплины	Виды учебной деятельности, включая самостоятельную работу студентов (в часах)					Формы текущего контроля успеваемости
		Л	ЛР	ПЗ	СРС	всего	
3	1.Методологические основы стратегического менеджмента	10	-	8	50	68	УО-1, ПР-1, ТС-2
3	2.Управление реализацией стратегии	8	-	8	51	67	УО-1, ПР-1, ТС-2
3	Экзамен	-	-	-	-	**45**	УО-4
	ИТОГО:	**18**	**-**	**16**	**101**	**180**	

Заочная форма обучения

№ семестра	Наименование раздела учебной дисциплины	Виды учебной деятельности, включая самостоятельную работу студентов (в часах)					Формы текущего контроля успеваемости
		Л	ЛР	ПЗ	СРС	всего	
3	1.Методологические основы стратегического менеджмента	4	-	4	78	86	УО-1, ПР-1, ТС-2
4	2.Управление реализацией стратегии	4	-	4	77	85	УО-1, ПР-1, ТС-2
4	Экзамен	-	-	-	-	**9**	УО-4
	ИТОГО:	**8**	**-**	**8**	**155**	**180**	

Примечание:

УО-1 – устный опрос (собеседование); ПР-1 –письменная работа (тесты); ТС-2 – технические средства контроля (решение учебных задач); УО-4 - экзамен

2.2.2. Лабораторный практикум

Не предусмотрен

2.2.3. Практические занятия (семинары)
Очная форма обучения

№ п\п	№ семестра	Наименование раздела учебной дисциплины	Наименование семинарских занятий	Всего часов
1	3	1. Методологические основы стратегического менеджмента	Семинарское занятие №1. Методологические основы стратегического менеджмента. Концепция стратегического менеджмента. Стратегия маркетинга, конкурентоспособности, ценообразования.	2
2	3		Семинарское занятие №2. Стратегия производства и нововведений. Финансовая стратегия. Социальная стратегия. Выработка концепции организационных изменений на предприятии.	2
3	3		Семинарское занятие №3. Методы разработки корпоративной стратегии. PEST-анализ, SWOT-анализ, портфельный анализ (Матрица БКГ), матрица Ансоффа, метод пяти сил Портера, основные подходы к формированию стратегии.	2
4	3		Семинарское занятие №4. Основные стратегические модели развития производства. Интенсивный рост. Экстенсивный рост. Интеграция. Диверсификация	2
5	3	2. Управление реализацией стратегии	Семинарское занятие №5. Формирование конкурентного статуса предприятия. Процесс разработки стратегий. Выбор стратегического решения на основе анализа стратегических альтернатив в условиях сложной (в том числе кросс-культурной) и динамичной среды.	2
6	3		Семинарское занятие №6. Стили поведения предприятия как определяющий фактор стратегического менеджмента.	2
7	3		Семинарское занятие №7. Ключевые направления государственной политики и меры государственной поддержки отрасли АПК. Льготное кредитование, гранты на развитие фермерских хозяйств (Агростартап), субсидии на приобретение сельскохозяйственной техники и оборудования, поддержка страхования урожая и животных для снижения рисков.	2
8	3		Семинарское занятие №8. Управление стратегическими возможностями. Реализация стратегии предприятия. Методы контроля за сопротивлением изменениям.	2
ИТОГО часов в семестре:				**16**

Заочная форма обучения

№ п\п	№ семестра	Наименование раздела учебной дисциплины	Наименование семинарских занятий	Всего часов
1	3	1. Методологические основы стратегического менеджмента	Семинарское занятие №1. Типология стратегий и выработка концепции организационных изменений на основе применения различных методов.	2
2			Семинарское занятие №2. Методы разработки корпоративной стратегии и основные стратегические модели развития производства.	2
3	4	2. Управление реализацией стратегии	Семинарское занятие №3.Ключевые направления государственной политики и меры государственной поддержки отрасли АПК.	2
4			Семинарское занятие №4. Приемы разработки стратегий и выбор стратегического решения. Мотивация изменений и методы управления сопротивлением в процессе формирования и реализации стратегии.	2
ИТОГО:				**8**

2.3. Самостоятельная работа студента

Виды СРС:

Очная форма обучения

№ семестра	**Наименование раздела учебной дисциплины**	**Виды СРС**	**Всего часов**
3	1. Методологические основы стратегического менеджмента	Проработка лекций, учебной и методической литературы	16
		Решение практических задач, подготовка к практическим занятиям	16
		Проработка материала для написания курсовой работы	18
3	2. Управление реализацией стратегии	Проработка лекций, учебной и методической литературы	16
		Решение практических задач, подготовка к практическим занятиям	17
		Проработка материала для написания курсовой работы	18
ИТОГО часов в семестре:			**101**

Заочная форма обучения

№ семестра	Наименование раздела учебной дисциплины	Виды СРС	Всего часов
3	1. Методологические основы стратегического менеджмента	Проработка лекций, учебной и методической литературы	30
		Решение практических задач	31
		Проработка материала для написания курсовой работы	18
4	2. Управление реализацией стратегии	Проработка лекций, учебной и методической литературы	30
		Решение практических задач, подготовка к практическим занятиям	28
		Проработка материала для написания курсовой работы	18
ИТОГО:			**155**

3. ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫЕ ТЕХНОЛОГИИ

Очная форма обучения

Наименование модуля	№ семестра	Виды учебной работы	Образовательные технологии	Особенности проведения занятий
1	2	3	4	5
1. Методологические основы стратегического менеджмента	3	Лекции №1.1-1.3	Лекция проблемного изложения	Групповые
	3	Семинарское занятие №1-3	Дискуссии по проблемам разработки моделей стратегий, эссе	Групповые, индивидуальные
	3	Семинарские занятия №4-5	Выполнение и защита индивидуального задания	Групповые, индивидуальные
2. Управление реализацией стратегии	3	Лекции №2.1-2.3	Лекция проблемного изложения	Групповые
	3	Семинарские занятия №6, 7	Дискуссии по приемам реализации и оценки стратегий бизнеса, эссе	Групповые, индивидуальные
	3	Семинарские занятия №8	Выполнение и защита индивидуального задания	Групповые, индивидуальные

3.1. Интерактивные образовательные технологии

Занятия в интерактивной форме в объеме:
лекции – 8 часа; практические занятия – 8 часов.

Заочная форма обучения

Наименование модуля	№ семестра	Виды учебной работы	Образовательные технологии	Особенности проведения занятий
1	2	3	4	5
1. Методологические основы стратегического менеджмента	3	Лекция №1,2	Лекция проблемного изложения	Групповые
	3	Семинарское занятие №1	Дискуссии по проблемам разработки моделей стратегий.	Индивидуальные
	3	Семинарское занятие №2	Выполнение и защита индивидуального задания	Групповые
2. Управление реализацией стратегии	4	Лекции №3,4	Лекция проблемного изложения	Групповые
	4	Семинарское занятие №3	Дискуссии по приемам реализации и оценки стратегий бизнеса.	Индивидуальные
	4	Семинарское занятие №4	Выполнение и защита индивидуального задания	Групповые

3.1. Занятия в интерактивной форме в объеме:
Занятия в интерактивной форме в объеме:
лекции – 2 часа; практические занятия – 2 часа.

В исключительных случаях применяется электронное обучение и дистанционные образовательные технологии (ЭО и ДОТ), включая проведение текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации. Реализация программы дисциплины с использованием ЭО и ДОТ осуществляется по усмотрению ведущего преподавателя с учетом технических возможностей обучающихся с использованием программных средств, обеспечивающих применение элементов ЭО и ДОТ в Институте, путем синхронного и асинхронного взаимодействия, к которым могут относиться:

- электронная информационно-образовательная среда Института;
- групповая голосовая конференция в мессенджерах (Яндекс.Мессенджер, VK Teams);
- групповой чат в мессенджерах Яндекс.Мессенджер, социальной сети ВКонтакте;
- онлайн видеоконференция в Яндекс.Телемост;
- видеозаписи лекций педагогических работников Института, размещённые на различных видеохостингах (например, на каналах преподавателей) и/или облачных хранилищах (например, Яндекс.Диск).

4. ОЦЕНОЧНЫЕ СРЕДСТВА ДЛЯ ТЕКУЩЕГО КОНТРОЛЯ УСПЕВАЕМОСТИ И РЕЗУЛЬТАТОВ ОСВОЕНИЯ УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЫ

4.1.Виды контроля и аттестации, формы оценочных средств

№ семестра	Виды контроля и аттестации*	Коды индикаторов достижения компетенций	Наименование раздела учебной дисциплины	Оценочные средства		
				Форма**	Количество вопросов и заданий	Кол-во независимых вариантов
3 (3)	Тат-1	ОПК-3.1; ОПК-3.2; ОПК-3.3; ОПК-4.3; ОПК-4.4; ПК-3.2; ПК-4.2; ПК-4.3	1. Методологические основы стратегического менеджмента	УО-1	10	-
				ПР-1	10	3
				ТС-2	4	3
3 (4)	Тат-2	ОПК-3.1; ОПК-3.2; ОПК-3.3; ОПК-4.3; ОПК-4.4; ПК-3.2; ПК-4.2; ПК-4.3	2. Управление реализацией стратегии	УО-1	12	-
				ПР-1	10	3
				ТС-2	2	3
3 (4)	ПрАт	ОПК-3.1; ОПК-3.2; ОПК-3.3; ОПК-4.3; ОПК-4.4; ПК-3.2; ПК-4.2; ПК-4.3	Экзамен	УО-4	22	11

* Тат – текущая аттестация, ПрАт – промежуточная аттестация

**УО-1 – устный опрос; ПР-1 –письменная работа (тесты); ТС-2 – технические средства контроля (решение учебных задач); УО-4 – экзамен.

4.2. Примерные темы курсовых работ

1. Разработка стратегического видения компании по результатам SWOT-анализа
2. Стратегический анализ диверсифицированной компании с использованием инструментов портфельного анализа
3. Анализ человеческого фактора в процедурах разработки и принятия стратегических решений в компании
4. Влияние межфирменных сетевых отношений на конкурентоспособность компаний.
5. Сценарно-стратегический анализ отрасли: определение стратегических возможностей.
6. Формирование стратегии компании на базе ресурсной концепции.
7. Стратегические альянсы как форма межфирменной кооперации
8. Стратегическое позиционирование компаний в государственно-регулируемых отраслях.
9. Организационная структура как объект стратегических изменений.
10. Формирование стратегии компании на быстро растущем рынке.
11. Разработка стратегии компании, обеспечивающей баланс интересов заинтересованных групп.
12. Определение стратегии диверсифицированного роста компании на основе ресурсного подхода
13. Создание стратегических альянсов как способ достижения устойчивых конкурентных преимуществ.
14. Организационные знания как ресурс, определяющий конкурентоспособность компаний (на примере…).
15. Методы и механизмы управления стратегическим развитием отрасли с учетом мер государственной поддержки отрасли (на примере отраслей АПК).
16. Методы и механизмы управления инновационным развитием крупных компаний (на примере предприятия)
17. Разработка системы оценки эффективности менеджмента компаний.
18. Стратегия развития персонала организации.
19. Стратегическое управление в организациях малого бизнеса.
20. Управление стратегическими изменениями в организации.
21. Анализ ближнего окружения, конкурентной обстановки и формирование конкурентных преимуществ организации.
22. Анализ отрасли и конкурентной ситуации.
23. Корпоративный стратегический анализ.
24. Стратегическое управление инновационной деятельность организации.
25. Альтернативные стратегии развития организации.
26. Стратегия и конкурентное преимущество организации.
27. Стратегии завоевания и защиты рыночных конкурентных позиций на основе результатов исследований и разработок.
28. Стратегия инновационного обновления производства в организации.
29. Стратегия диверсификации организации.
30. Стратегия реинжиниринга организации.
31. Анализ действующей стратегии организации и ее совершенствование.
32. Формирование стратегических альтернатив организации.
33. Организация стратегического планирования на предприятии.
34. Стратегии организационных изменений на предприятии.
35. Портфельный анализ предприятия и его основные инструменты.
36. Формирование стратегии развития машиностроительного предприятия.

37. Формирование продуктово-маркетинговой стратегии коммерческой организации.
38. Разработка плана реализации стратегии интенсивного роста организации.
39. Обоснование стратегического направления развития организации.
40. Анализ и выбор стратегических позиций организации.

Оценка качества выполнения курсовой работы

Курсовая работа оценивается по следующим критериям:

- *прилежание* – соблюдение сроков выполнения, сдачи и защиты работы;
- *оформление* – аккуратность и правильность оформления, умение цитировать, делать сноски, размещать текст, список литературы, заголовки и т.д.;
- *структура работы* – логичность расположения матриала, соответствие установленным требованиям;
- *наглядность* – наличие и качество исполнения таблиц, графиков, диаграмм, схем и т.п.;
- *объём* – соответствие установленным требованиям к объёму работы;
- *кругозор автора* – значительность и авторитетность использованной литературы, критическое отношение к источникам информации;
- *зрелость* – умение стройно, логично и обоснованно излагать свои мысли, обобщать полученные в ходе исследования результаты, грамотно использовать специальную профессиональную лексику, практическая значимость предложенных рекомедаций;
- *степень расскрытия и уровень исследования проблемы* – навыки владения методиками экономических исследований, удачность выбранного объекта, глубина и всесторонность рассмотрения проблемы;
- *обоснованность рекомендаций* – расчёт эффективности предложенных рекомендаций;
- *качество защиты работы* – самостоятельность рассуждений, знание проблемы, свободная речь.

Оценка по курсовой работе выставляется на основе результатов защиты обучающимся проверенной руководителем работы перед специальной комиссией, в состав которой входит руководитель работы и преподаватель кафедры по поручению заведующего кафедрой.

Коды индикаторов достижения компетенций	Показатели оценивания	Критерии оценивания	Шкала оценивания
ОПК-3.1; ОПК-3.2; ОПК-3.3; ОПК-4.3; ОПК-4.4; ПК-3.2; ПК-4.2; ПК-4.3	Содержание и структура работы	Соответствие установленным требованиям	1…2
	Защита работы	Полнота и точность ответов на вопросы	1…3

По результатам защиты курсовой работы выставляется оценка:

– «отлично» - если студент глубоко и полно раскрыл тему курсовой работы, исчерпывающе, последовательно, четко и логически стройно излагает основной материал по теме работы, умеет тесно увязывать теоретический материал с практикой, полно и правильно отвечает на поставленные вопросы, оформление работы полностью соответствует требованиям.
– «хорошо» - если обучающийся твердо знает материал по теме работы, грамотно и по существу излагает его, но допускает некоторые неточности при ответе на поставленные вопросы, либо имеются некоторые нарушения в структуре и содержании работы;

- «удовлетворительно» - если обучающий имеет знания по основному материалу работы, но не усвоил его деталей, допускает неточности, нарушения логической последовательности при ответах на вопросы, имеются некоторые нарушения в структуре и содержании работы;
- «неудовлетворительно» - если студент не знает значительной части материала по теме работы, допускает существенные ошибки при ответах на вопросы, структура и содержание работы не соответствуют требованиям.

4.3. Тесты текущего контроля (ПР-1)

Раздел 1 (Тат-1)
Вариант 1

1. В основе классификаций стратегий используются следующие классификационные признаки:
   а) стадия жизненного цикла отрасли;
   б) относительная сила отраслевой позиции организации;
   в) степень агрессивности поведения организации в конкурентной борьбе;
   г) совокупность этих и других классификационных признаков.

2. Какие из следующих факторов должны быть в первую очередь учтены при выборе стратегии (являются ключевыми)?
   а) сильные стороны отрасли;
   б) сильные стороны фирмы;
   в) цели фирмы;
   г) интересы высшего руководства;
   д) квалификация работников;
   е) степень зависимости от внешней среды;
   ж) все перечисленные факторы.

3. К основным видам деятельности в цепочке ценностей относят:
   а) материально-техническое обеспечение;
   б) продажи;
   в) закупки;
   г) управление людскими ресурсами;
   д) производство;
   е) все вышеперечисленное.

4. Какие стратегии может выбирать фирма, имеющая сильные конкурентные позиции, при медленном росте рынка?
а) совместное предприятие в новой области;
б) концентрическая диверсификация;
в) горизонтальная интеграция или слияние;
г) сокращение;
д) вертикальная интеграция;
е) конгломератная диверсификация.

5. Конкурентные преимущества, связанные с наличием дешевой рабочей силы, доступностью источников сырья, относятся к конкурентным преимуществам:
а) высокого ранга;
б) низкого ранга.

6. Какие из перечисленных факторов определяют конкурентную силу поставщика организации?
а) уровень специализации поставщика;
б) концентрированность поставщика на работе с конкретными клиентами;
в) темпы инфляции и нормы налогообложения;
г) все перечисленные факторы.

7. Конкурентная среда организации определяется:
а) только внутриотраслевыми конкурентами;
б) внутриотраслевыми конкурентами, производящими аналогичную продукцию;
в) фирмами, производящими замещающий продукт;
г) только фирмами, которые могут выйти на рынок с тем же продуктом.
8. Наличие продуктов-заменителей:
а) уменьшает ценовую власть покупателей;
б) увеличивает ценовую власть покупателей;
в) не влияет на ценовую власть покупателей;
г) увеличивает экспортно-импортное сальдо.

9. Центральная компетенция — это:
а) компетенция чиновников центральных министерств и ведомств;
б) компетенция управленческого персонала фирмы;
в) компетенция организации в целом в области производства и реализации продукции;
г) уникальная способность организации осуществлять те или иные функции наилучшим способом.

10. Конкуренция между городами возникает по поводу:
а) привлечения квалифицированных кадров;
б) привлечения капиталов;
в) привлечения капиталов и кадров;
г) продажи продукции, производимой на территории данных городов.

Вариант 2
1. Существуют следующие виды стратегий по уровням управления:
а) портфельная;
б) текущая;
в) деловая (конкурентная);
г) функциональная.

2. Основной целью портфельной стратегии является:
а) разделение труда;
б) определение специфики и особенностей товара конкурента;
в) расширение и укрепление портфеля ценных бумаг;
г) выявление конкурентных преимуществ.

3. Основной целью деловой стратегии является:
а) достижение устойчивых конкурентных преимуществ в организации;
б) расширение портфеля ценных бумаг;
в) определение работ в подразделениях организации;
г) совершенствование структуры управления.

4. Основной целью функциональной стратегии является:
а) разработка миссии организации;
б) разработка целей и задач в подразделениях организации;
в) определение сроков реализации продукции;
г) выявление потребностей персонала.

5. Стратегия низких издержек особенно успешна, если:
а) эластичность спроса по цене высока;
б) эластичность спроса по цене низка;
в) эластичность спроса по цене нулевая;
г) издержки в основном состоят из издержек на заработную плату.

6. Стратегия дифференциации особенно успешна:
а) в условиях массового спроса;
б) когда многие покупатели заинтересованы в особых характеристиках товара;
в) когда предпочтения покупателей сильно отличаются в зависимости от половозрастной принадлежности;
г) когда дифференциация рыночных ниш сочетается с высокой эластичностью спроса по доходу.

7. Стратегия сегментации особенно успешна при:
а) торговле однородным товаром;
б) производстве товаров массового спроса;
в) оказании элитных услуг;
г) организации торговли в маленьком городе.

8. Главная цель управления заданиями в организации — это:
а) создание новых и более мощных конкурентных преимуществ;
б) упорядочение знаний, которыми обладают сотрудники организации;
в) создание новых знаний;
г) все предыдущие ответы верны.

9. Какой тип стратегии (из группы стратегии концентрированного роста) выбрала фирма, прилагающая большие усилия в области маркетинга и стремящаяся завоевать лучшие позиции с данным продуктом на данном рынке:
а) стратегию развития рынка;
б) стратегию развития продукта;
в) стратегию проникновения на рынок.

10. Может ли фирма на практике одновременно реализовывать несколько стратегий:
а) может;
б) не может;
в) может, только если это многоотраслевая компания.

Вариант 3

1. Какие стратегии образуют «стратегическую пирамиду» крупной диверсификационной компании?
а) корпоративная стратегия;
б) стратегия горизонтальной интеграции;
в) функциональная стратегия;
г) стратегия фокусирования;

д) деловая стратегия;
е) операционная стратегия.

2. В «стратегическую пирамиду» одноотраслевого предприятия входят:
а) корпоративная стратегия;
б) деловая стратегия;
в) функциональные стратегии;
г) операционные стратегии.
3. Содержание портфельной стратегии включает:
а) расположение и масштабы областей деятельности, где будут гибко проявляться конкурентные преимущества организации, синергизм различных деятельностей;
б) использование технологий по принципу «двойного назначения»;
в) использование организацией конкурентных преимуществ возможных партнеров по бизнесу в целях данной организации;
г) многообразное использование различного рода ресурсов фирмы — материальных, финансовых, научно-технических, кадровых и др.

4. Если преобладает ценовая конкуренция, более эффективной будет?
а) стратегия лидерства по издержкам;
б) стратегия дифференциации продукции;
в) стратегия инноваций;
г) стратегия дифференциации сервис.

5. К факторам, формирующим стратегию, относятся:
а) социальные, политические, гражданские и регулирующие нормы;
б) ориентация коллектива предприятия на стратегию;
в) привлекательность продукции, отрасли;
г) конкурентоспособность фирмы;
д) корпоративная культура.

6. Виды корпоративной стратегии диверсификации включают:
а) поглощение;
б) диверсификацию в родственные отрасли;
в) диверсификацию в неродственные отрасли;
г) стратегию свертывания и ликвидации;
д) стратегию приватизации;
е) стратегию многонациональной диверсификации;
ж) стратегию реструктурирования, восстановления и экономии.

7. К какой группе стратегии относятся стратегии, связанные в основном с изменением продукта и (или) рынка и не затрагивающие отрасль, положение фирмы внутри отрасли и технологию?
а) концентрированного роста;
б) интегрированного роста;
в) диверсификации;
г) сокращения.

8. Какой тип стратегии (из группы стратегии концентрированного роста) выбрала фирма, прилагающая большие усилия в области маркетинга и стремящаяся завоевать лучшие позиции с данным продуктом на данном рынке?
а) стратегию развития рынка;

б) стратегию развития продукта;
в) стратегию проникновения на рынок.

9. Какая стратегия наиболее привлекательна для фирмы, которая дальше не может развиваться на одном из рынков с данным продуктом в рамках данной отрасли?
а) концентрированного роста;
б) интегрированного роста;
в) диверсификации;
г) сокращения.

10. Какая из перечисленных стратегий развития предполагает отказ от рассмотрения долгосрочных перспектив бизнеса в пользу максимального получения доходов в краткосрочной перспективе?
а) стратегия развития продукта;
б) стратегия обратной вертикальной интеграции;
в) стратегия «сбора урожая»;
г) стратегия конгломератной диверсификации;
д) стратегия сокращения расходов

Раздел 2 (Тат-2)

Вариант 1
1. Реализация стратегии предусматривает:
а) активизацию менеджеров всех уровней;
б) выделение средств на реализацию стратегии;
в) введение передового опыта и достижений науки в процессе реализации стратегии;
г) стимулирование выполнения стратегического замысла;
д) формирование корпоративной культуры;
е) периодическую отчетность о выполнении стратегии;
ж) все выше перечисленные.

2. Основные условия выполнения стратегии — это:
а) формирование квалификационных и перспективных кадров;
б) подбор и эффективное использование персонала;
в) усиление конкурентных преимуществ фирмы;
г) приведение организационной структуры в соответствие со стратегией развития фирмы;
д) повышение роли первого руководителя фирмы.

3. Организационные изменения встречают наибольшее сопротивление вследствие:
а) неправильной последовательности действий при их проведении;
б) консервативности людей;
в) воздействия внешних обстоятельств;
г) недостатка ресурсов для осуществления изменений.

4. Какие из перечисленных факторов определяют выбор той или иной организационной структуры?
а) степень разнообразия деятельности фирмы;
б) размер фирмы;
в) географическое размещение фирмы;
г) технология фирмы;

д) отношение со стороны руководителей и сотрудников;
е) динамизм внешней среды;
ж) все перечисленные факторы.

5. Ключевая роль в проведении стратегических изменений и мобилизации потенциала организации принадлежит:
а) руководству организации;
б) непосредственным исполнителям;
в) руководителям среднего звена и непосредственным исполнителям;
г) научным и инженерно-техническим сотрудникам;
д) в равной степени всем работникам организации.

6. Определяющим фактором эффективности стратегического менеджмента является:
а) система мотивации персонала;
б) технология менеджмента;
в) реализация совокупности функций.

7. Бенчмаркинг можно использовать в работе организаций:
а) коммерческих;
б) государственных;
в) общественных;
г) всех типов.
8. В чем состоит основная цель бюджета организации?
а) определить необходимые ресурсы, их количество и направления использования;
б) определить необходимые ресурсы и их количество;
в) определить источники поступления финансов;
г) определить необходимые ресурсы и распределить их по целям.

9. Каким характеристикам удовлетворяет стратегия, которая в настоящее время реализуется в вашей организации?
а) ментальная правильность;
б) ситуациональность;
в) уникальность;
г) будущая неопределенность;
д) гибкая адекватность.

10. Интегрированный рост организации предполагает:
а) развитие продукта (его совершенствование или создание нового);
б) реализацию технологически новой продукции на существующем рынке;
в) реализацию технологически новой продукции на новых рынках;
г) получение в собственность и установление контроля за поставщиками, либо за сбытовой сетью, либо за конкурентами.

Вариант 2
1. В основе программно-целевого подхода лежит:
а) установление целей развития системы;
б) разработка различных вариантов ее достижения;
в) отбор наиболее эффективных вариантов и формирование на их основе целевых программ.

2. Определите правильную последовательность проведения экспертизы при формировании качественных целей организации:
а) построение «дерева целей»;
б) формирование качественных целей;
в) оценка (ранжирование) качественных целей;
г) определение количественных целей.

3. Целевое управление предполагает:
а) разработку долгосрочных целей;
б) разработку краткосрочных целей;
в) разработку регламентирующей документации.

4. Какие стратегические направления наиболее характерны для российских предприятий?
а) стратегия роста;
б) интеграция;
в) диверсификация;
г) интеграция;
д) комбинированная стратегия.

5. Какие из перечисленных факторов наиболее существенны при оценке стратегии?
а) достаточность ресурсов для реализации стратегии;
б) учет внешних опасностей и возможностей;
в) совместимость стратегий с возможностями организации, использование стратегии допустимого риска;
г) все перечисленное.

6. Какие ошибки наиболее часто повторяется при реализации новой стратегии?
а) отсутствие необходимых ресурсов;
б) неспособность и отсутствие желания осуществлять стратегическое планирование;
в) плохое знание внешнего рынка;
г) новая стратегия автоматически налагается на старую структуру.

7. Что позволяет получить использование концепции стратегических хозяйственных подразделений?
а) реализовать систему стратегического управления в долгосрочной перспективе, освободить высшее руководство от рутинной работы;
б) повысить самостоятельность подразделений, повысить конкурентоспособность фирмы, оперативность принимаемых решений;
в) создать организационную структуру, адекватно реагирующую на внешние изменения;
г) все перечисленное.

8. Какая комбинация сочетания параметров предприятия (отрасль, организация, продукт и рыночная привлекательность) связана с проведением стратегии организационной перестройки?
а) отрасль;
б) организация;
в) продукт;
г) рыночная привлекательность;
д) рыночная привлекательность + продукт;

е) рыночная привлекательность + продукт + организация;
ж) рыночная привлекательность + продукт + организация + отрасль.

9. Какая комбинация сочетания параметров предприятия (отрасль, организация, продукт и рыночная привлекательность) связана с проведением стратегии обычных изменений?
а) отрасль;
б) организация;
в) продукт;
г) рыночная привлекательность;
д) рыночная привлекательность + продукт;
е) рыночная привлекательность + продукт + организация;
ж) рыночная привлекательность + продукт + организация + отрасль.

10. При осуществлении стратегических изменений предпочтительнее:
а) административный, жесткий стиль управления;
б) демократический стиль управления;
в) комбинация стилей в зависимости от важности и сущности стратегических изменений;

Вариант 3

1. Интегрированный рост организации предполагает:
а) развитие продукта (его совершенствование или создание нового),
б) реализацию технологически новой продукции на существующем рынке;
в) реализацию технологически новой продукции на новых рынках;
г) получение в собственность и установление контроля поставщиков, либо за сбытовой сетью, либо за конкурентами.

2. Стратегия минимизации издержек (лидерства по издержкам) нацелена:
а) на обеспечение более низких издержек по сравнению с конкурентами;
б) на придание продукту отличительных свойств, которые важны для покупателя и которые отличают данный товар от товаров конкурентов;
в) на наем и тренинг такого персонала, который работает с клиентами более эффективно, чем персонал конкурентов;
г) на создание более выгодного имиджа организации, марки продуктов.

3. Стратегия конкурентного поведения последователя за лидером предполагает:
а) активную атаку на лидера;
б) ведение интенсивной конкурентной борьбы;
в) реализацию стратегии инноваций;
г) охрану своей доли рынка, удержание своих клиентов.

4. Стратегия для отрасли на этапе спада - это:
а) стратегия расширения рынка для получения более высокой прибыли;
б) стратегия «снятия сливок»;
в) стратегия низких цен для завоевания рынка и быстрого отрыва от конкурентов;
г) стратегия «сбора урожая» (управляемого сокращения инвестиций с целью максимизации потоков доходов).
5. Стратегия управления персоналом относится:
а) к функциональным стратегиям;

б) к базовым стратегиям;
в) к корпоративным стратегиям;
г) к отраслевым стратегиям.

6. Какие из перечисленных факторов определяют выбор той или иной организационной структуры?
а) степень разнообразия деятельности фирмы;
б) размер фирмы;
в) географическое размещение фирмы;
г) технология фирмы;
д) отношение со стороны руководителей и сотрудников;
е) динамизм внешней среды;
ж) все перечисленные факторы.

7. Ключевая роль в проведении стратегических изменений и мобилизации потенциала организации принадлежит:
а) руководству организации;
б) непосредственным исполнителям;
в) руководителям среднего звена и непосредственным исполнителям;
г) научным и инженерно-техническим сотрудникам;
д) в равной степени всем работникам организации.

8. В чем состоит основная цель бюджета организации?
а) определить необходимые ресурсы, их количество и направления использования;
б) определить необходимые ресурсы и их количество;
в) определить источники поступления финансов;
г) определить необходимые ресурсы и распределить их по целям.

4.4. Оценочная шкала тестов

Оценка	Процент правильных ответов	Количество правильных ответов
«отлично»	85-100%	7-10
«хорошо»	70-84%	5-7
«удовлетворительно»	50-69%	4-5
«неудовлетворительно»	менее 49%	менее 4

4.5. Технические средства контроля (решение учебных задач) – ТС-2

Раздел 1 (Тат-1)

Вариант 1

Решить задачи

Задача 1. Для привлечения новых групп потребителей компания решила производить более надежное, чем у конкурентов, оборудование для животноводческих помещений. Потребовалось внедрение новых технологий. Сформулируйте миссию данной компании.

*Задача 2.*На примере функционирования сельскохозяйственного предприятия (по данным производственной практики) определите возможности и угрозы внешней среды, сильные и слабые стороны организации.

*Задача 3.*Приведите примеры отраслей, в которых барьерами входа в отрасль для новых организаций могут являться:

- крупные капиталовложения;
- низкая себестоимость производства;
- высокая квалификация персонала.

Задача 4. Вы должны провести стратегический анализ предприятия. Составьте перечень вопросов для руководителей и основных специалистов предприятия, ответы на которые позволят вам установить истинное положение дел на предприятии.

Вариант 2

Решить задачи

*Задача 1.*В хозяйственном «портфеле» фирмы есть направление деятельности с небольшой относительной долей на рынке в медленно растущей отрасли. Поток денежной наличности незначителен. Любой шаг фирмы, связанный с попыткой завоевать большую долю рынка, немедленно вызывает контратаку конкурентов. Только мастерство менеджеров позволяет фирме более или менее удерживать свои позиции. Определите, к какому типу относится данное направление деятельности, и какой должна быть стратегия в отношении него.

Задача 2. Одно из направлений деятельности фирмы относится к бизнес - области, занимающей относительно большую долю бурно растущего рынка. Эта бизнес-область приносит фирме высокий доход. Определите, к какому типу относится данное направление и тип стратегии в отношении него.

Задача 3. Данное направление деятельности фирмы реализуется в растущей отрасли, но занимает там относительно небольшую долю рынка. Это приводит к необходимости увеличения инвестиций. Высокие темпы роста рынка требуют значительной денежной наличности, чтобы соответствовать этому росту. Однако эта бизнес-область с большим трудом генерирует доход фирмы из-за своей небольшой доли на рынке. Определите, к какому типу относится данное направление и каковы его перспективы.

Задача 4. Проанализируйте «портфель» предприятия с помощью матрицы Бостонской консультационной группы. Рассчитайте по данным табл. 4 относительную долю рынка и дайте рекомендации по результатам анализа.

Данные для построения матрицы БКГ

Товарная группа	Объем продаж, млн. шт.	Продажи трех конкурентов, млн. шт.	Темп роста рынка, %
A	1,0	1,4 / 1,4 / 1,0	15
B	3,2	3,2 / 3,2 / 2,0	20
C	3,8	3,8 / 3,0 / 2,5	7
D	6,5	6,5 / 1,6 / 1,4	4
E	0,7	3,0 / 2,5 / 2,0	4

Раздел 2 (Тат-2)

Вариант 1

Решить задачи

Задача 1. Назовите причины, которые сдерживают или затрудняют проведение комплексного анализа внутренней среды на российских предприятиях.

Задача 2. Предприятие Н. работает в условиях следующей внешней среды региона.

Направление	Показатели	Количество
Трудовые ресурсы	Трудоспособное население, тыс.	34
	Работающее население, тыс. чел.	16
	Безработные, тыс. чел.	4
Местный бюджет	Расходы, млн. руб.	1000
	Дефицит, покрываемый за счет областного бюджета, млн. руб.	450
Финансовые ресурсы	Активы банков, млн. руб.	6000
	Кредиты на местные нужды, млн. руб.	200
	Процентная ставка, %	20
Производственная база	Лесопромышленный комбинат: работающих	1000 чел.
	Сельскохозяйственные предприятия	10000 чел.
	Предприятия пищевой промышленности	1000 чел.
Строительная база	Дорстрой: работающие, чел.	50
	Жилстрой: работающие, чел.	150
	Промстрой: работающие, чел.	-
Инфраструктура	Дороги с твердым покрытием, кв. км. на 1000 кв. км. территории	5
	Складские помещения, тыс. кв.м.	0,1
	Торговые помещения, тыс.кв.м.	0,4
	Гостиницы, места	10

Вопросы

1. Определите возможную специализацию предприятия.
2. Назовите потребителей продукции и поставщиков.
3. Выделите сильные и слабы стороны внешней среды.
4. Спрогнозируйте возможные факторы внутреннего развития.

Вариант 2

Решить задачу

Задача 1. Торговая фирма закупает товар по цене 250 тыс. руб. и продает в среднем по 300 единиц этого товара в месяц по цене 300 тыс. руб. Если фирма согласится понизить на одну неделю цену на 10%, сколько единиц изделия ей нужно продать, чтобы сохранить свою валовую прибыль?

Задача 2. Какую стратегию вы можете предложить для небольшой фирмы, которая имеет специализированные ноу-хау и пользуется мировой известностью, но ресурсы которой, однако, ограничены?

Вариант 3

Решить задачу

Задача 1. Какой кредит необходимо взять фирме, занимающейся производством моющих средств, которая недавно вышла на рынок, но уже имеет довольно высокий спрос на свою продукцию, благодаря новым качествам данной продукции и хорошей рекламе? Фирма собирается расширить производство и продолжать совершенствовать качество продукции.

Задача 2. Какой вид кредита можно использовать фирме, у которой в настоящий момент нет свободных денежных средств, и она собирается оплатить поставляемые ей материальные ресурсы после продажи изделий, изготовленных с помощью полученного сырья?

4.6. Список экзаменационных вопросов (УО-4)

№ вопроса	Формулировка вопроса	Коды индикаторов достижения компетенций
1	2	3
1.	Стратегическое управление как наука. Основные цели и задачи стратегического планирования и управления.	ОПК-3.1; ОПК-3.2; ОПК-3.3; ОПК-4.3; ОПК-4.4; ПК-3.2; ПК-4.2; ПК-4.3
2.	Правила (требования) применения системного подхода к стратегическому менеджменту.	
3.	Этапы стратегического управления.	
4.	Содержание логики стратегического управления.	
5.	Методология стратегического управления.	
6.	Динамический, процессный, количественный подходы к стратегическому менеджменту.	
7.	Особенности административного, поведенческого, ситуационного подходов к стратегическому менеджменту.	
8.	Система показателей и методы стратегического управления.	
9.	Классификация типов внутрифирменного управления.	
10.	Факторы, определяющие стратегию компании.	
11.	Понятие «стратегия фирмы». Стратегия как функция направления.	
12.	Микросреда фирмы.	
13.	Макросреда фирмы: социальная, правовая, государственная, политическая, технологическая и экономическая.	
14.	Производственный профиль (миссия) фирмы.	
15.	Сущность стратегия маркетинга.	
16.	Основные стратегии конкурентоспособности.	
17.	Подходы, применяемые в стратегия ценообразования.	
18.	Сущность стратегии нововведений.	
19.	Основные составляющие финансовой стратегии.	
20.	Направления стратегии производства.	
21.	Сущность социальной стратегии.	
22.	Диагностика и выработка концепции организационных изменений на предприятии.	
23.	Понятие конкурентного преимущества. Детерминанты конкурентного преимущества фирмы.	ОПК-3.1; ОПК-3.2; ОПК-3.3;

24.	Поддержание конкурентного преимущества фирмы.	ОПК-4.3; ОПК-4.4; ПК-3.2; ПК-4.2; ПК-4.3
25.	Понятие конкурентного статуса фирмы. Принципы количественной оценки конкурентного статуса фирмы.	
26.	Составляющие экономической стратегии фирмы. Выделение стратегических зон хозяйствования.	
27.	Управление стратегическим выбором в условиях сложной (в том числе кросс-культурной) и динамичной среды.	
28.	Ключевые направления государственной политики АПК.	
29.	Меры государственной поддержки отрасли АПК	
30.	Инвестиционная деятельность фирмы.	
31.	Выбор стратегии обновления ресурсов.	
32.	Управление процессом реализации стратегии предприятия.	
33.	Отражение стратегии инвестиционной деятельности в стратегической программе технического и социального развития фирмы.	
34.	Понятие банкротства фирмы. Антикризисные стратегии	
35.	Кросс-культурный менеджмент в условиях глобализации мировой экономики	
36.	Политика диверсификации при разработке стратегии.	
37.	Синергизм и синергетический эффект	
38.	Агрессивность стратегии, определенная концепцией выбора поведения в соответствии с ее функциональностью.	
39.	Приемы мотивация изменений в процессе формирования и реализации стратегии	
40.	Методы управления сопротивлением в процессе формирования и реализации стратегии	

5. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ И ИНФОРМАЦИОННОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЫ

5. 1. Основная литература

№ п\п	Авторы	Наименование	Год и место издания	Использ-уется при изучении разделов	Се-местр	Количество экземпляров	
						В библио-теке	На ка-федре
1.	Ларионов, И.К.	Стратегическое управление: Учебник для магистров / Ларионов, И.К.- 3-е изд.	Москва: ИТК Дашков и К°, 2017.	1,2	3 (3,4)	10	-
2.	Ларионов, И.К.	Стратегическое управление: учебник / И. К. Ларионов. — 5-е изд. — 234 с. — ISBN 978-5-394-04034-4. — Текст: электронный // Лань : электронно-библиотечная система. — URL: https://e.lanbook.com/book/277532	Москва: ИТК Дашков и К°, 2022.	1,2	3 (3,4)	+	+
3.	Фомичев, А. Н.	Стратегический менеджмент: учебник / А. Н. Фомичев. – 4-е изд. — 467 с. : ил., табл., схем. – Текст : электронный. – Режим доступа: URL: https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=710016	Москва: Дашков и К°, 2023.	1,2	3 (3,4)	+	+
4.	Казакова, Н.А.	Современный стратегический анализ: учебник и практикум для магистратуры / Н.А. Казакова. – 2-е изд., перераб. и доп.	М.: Издательство Юрайт, 2018	1-2	3 (3,4)	6	-
5.	Балдин, К.В.	Управленческие решения: учебник / К. В. Балдин, С. Н. Воробьев, И. Б. Уткин. — 10-е изд., стер.— 496 с. — Текст: электронный // Лань: электронно-библиотечная система. — Режим доступа: URL: https://e.lanbook.com/book/277637	Москва: ИТК- «Дашков и К°», 2022.	1,2	3 (3,4)	+	+

5.2. Дополнительная литература

№ п\п	Авторы	Наименование	Год и место издания	Используется при изучении разделов	Семестр	Количество экземпляров	
						В библиотеке	На кафедре
1.	Лужнова, Н.В.	Стратегическое маркетинговое управление: учебник / Н.В. Лужнова, О.М. Калиева;. - 289 с. Электронный ресурс. — Режим доступа: URL: http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=481776	Оренбург: ОГУ, 2017	1,2	3 (3,4)	+	+
2.	Т. А. Бельчик, Е. А. Морозова, И. В. Донова, Е. Я. Пастухова	Социологические методы сбора и анализа данных в экономике и управлении: учебно-методическое пособие : [16+] 173 с. : ил., табл. – Текст : электронный.– Режим доступа: по подписке. – URL: https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=719729	Кемерово: КГУ, 2023.	1,2	3 (3,4)	+	+
3.		Стратегия устойчивого развития сельских территорий Российской Федерации на период до 2030 года / М-во сельского хозяйства РФ. - 75 с. - Прил.: с.70-73.	М.: ФГБОНУ Росинформагротех, 2015.	1,2	(3,4)	5	-
4.	Быкова, Н. В.	Менеджмент и маркетинг: учебно-методическое пособие / Н. В. Быкова. — 184 с.— Текст: электронный // Лань: электронно-библиотечная система. — Режим доступа: URL: https://e.lanbook.com/book/432593	Ярославль : Ярославский ГАУ, 2023	1,2	(3,4)	+	+

Периодические издания:

1. АПК: экономика и управление.
2. Международный сельскохозяйственный журнал.
3. Российский сельскохозяйственный журнал.
4. Экономика сельскохозяйственных и перерабатывающих предприятий.
5. Экономика сельского хозяйства России.
6. Вестник аграрной науки Дона (http://ачгаа.рф/zhurnal-vestnik-dona
7. Техника и оборудование для села (https://rosinformagrotech.ru/data/tos
8. АгроСнабФорум (http://www.agroyug.ru/agro/
9. АгроЭкоИнфо (http://agroecoinfo.narod.ru/journal/

5.3. Профессиональные базы данных, информационно-справочные, поисковые системы и другие Интернет-ресурсы

1. Министерство экономического развития Российской Федерации – http://www.economy.gov.ru
2. Министерство финансов Российской Федерации – https://minfin.gov.ru/
3. Высшая Школа Экономики (Национальный исследовательский университет) – http://www.hse.ru
4. Университетская библиотека онлайн. Электронно-библиотечная система – https://biblioclub.ru/
5. Издательство Лань. Электронно-библиотечная система – https://e.lanbook.com/
6. Научная электронная библиотека eLIBRARY.RU – http://elibrary.ru
7. Центральная библиотека образовательных ресурсов Минобрнауки РФ – www.edulib.ru
8. Электронная информационная образовательная среда института https://ачии.рф/
9. http://www.garant.ru/ справочно-правовая система ГАРАНТ;
10. http://www.consultant.ru/ справочно-правовая система Консультант Плюс;
11. Информационно-справочный портал «Правительство Ростовской области» - https://www.donland.ru/
12. Федеральный образовательный портал ЭСМ «Экономика. Социология. Менеджмент» - https://library.bsu.edu.ru/library/e-lib/inet/news_detail.php?ID=220483
13. Специализированное научно-практическое издание: журнал «Менеджмент и бизнес-администрирование» – http://www.mba-journal.ru
14. Управление персоналом, Оценка, Аттестация, Кадровое делопроизводство - https://hr-portal.ru/
15. Журнал «Управление персоналом» - https://www.top-personal.ru/

Информационные технологии

Электронная информационная образовательная среда института обеспечивает доступ к учебным планам, рабочим программам дисциплин (модулей), программам практик, электронным учебным изданиям и электронным образовательным ресурсам, указанным в рабочих программах дисциплин (модулей), программах практик; формирование электронного портфолио обучающегося, в том числе сохранение его работ и оценок за эти работы. Предусмотрена возможность взаимодействия студентов и преподавателей посредством технологий по пересылке и получению электронных сообщений.

5.4 Программное обеспечение учебного процесса

LibreOffice;
Аскон Компас 14

5.5. Перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы обучающихся

№ п\п	Вид самостоятельной работы	Авторы	Наименование	Год и место издания
1	Проработка лекций, учебной и методической литературы, сдаче экзамена	Ларионов, И.К.	Стратегическое управление [Электронный ресурс]: учебник для магистров	Москва: Дашков и К°, 2017.
		Фомичев, А.Н.	Стратегический менеджмент: учебник для вузов	Москва: ИТК«Дашков и К°», 2023.
		Лужнова, Н.В.	Стратегическое маркетинговое управление: учебник	Оренбург: ОГУ, 2017
2	Подготовка к практическим занятиям и сдаче экзамена	Т. А. Бельчик, Е. А. Морозова, И. В. Донова, Е. Я. Пастухова	Социологические методы сбора и анализа данных в экономике и управлении: учебно-методическое пособие:	Кемерово: КГУ, 2023.
		Лужнова, Н.В.	Стратегическое маркетинговое управление: учебник	Оренбург: ОГУ, 2017
		Балдин, К.В.	Управленческие решения: учебник	Москва: ИТК- «Дашков и К°», 2022.
3	Проработка материала для написания курсовой работы	Ларионов, И.К.	Стратегическое управление [Электронный ресурс]: учебник для магистров	Москва: Дашков и К°, 2017.
		Работа с Интернет-ресурсами	Экономический портал – instituiones.com Economicus.Ru http://economicus.ru/	
			База данных издательства Springer Nature «Российский фонд фундаментальных исследований» – http://www.rfbr.ru	

6. МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЫ

Наименование специальных помещений и помещений для самостоятельной работы	Оснащенность специальных помещений и помещений для самостоятельной работы
2-367 Аудитория для лекционных, семинарских, практических занятий и консультаций. Аудитория для текущего контроля и промежуточной аттестации. 347740, Ростовская обл., Зерноградский район, г. Зерноград, ул. Советская, дом №28/30.	Комплект учебной мебели. Переносной комплект мультимедийного оборудования: проектор мультимедийный, экран на треноге (или настенный), Ноутбук. Доска меловая. Посадочных мест 22.
2-367а Аудитория для семинарских, практических занятий, консультаций, курсового проектирования и самостоятельной работы. 347740, Ростовская обл., Зерноградский район, г. Зерноград, ул. Советская, дом №28/30.	Комплект учебной мебели. Компьютерный класс на 13 рабочих мест, объединенные в локальную сеть с выходом в сеть Internet. Системный блок С2,8Ггц , 512 Mb, 80Gb HDD – 12 шт., Системный блок С2,8Ггц , 1Gb, 250Gb HDD – 1 шт. монитор Samsung SyncMaster920NW – 13шт. Доска меловая. Посадочных мест 12.
2-372 Аудитория для лекционных, семинарских, практических занятий, консультаций, текущего контроля. Аудитория для промежуточной аттестации Центр (класс) деловых игр 347740, Ростовская обл., Зерноградский район, г. Зерноград, ул. Советская, дом №28/30.	Комплект учебной мебели. Переносной комплект мультимедийного оборудования: проектор мультимедийный, экран на треноге (или настенный), Ноутбук. Доска меловая. Посадочных мест 26.
2-252 Читальный зал для самостоятельной работы 347740, Ростовская обл., Зерноградский район, г. Зерноград, ул. Советская, дом №28/30.	15 рабочих мест для самостоятельной работы, объединенные в локальную сеть с выходом в сеть Internet. Системный блок Core i3 3,06 Ггц , 2Gb, 250Gb HDD – 5 шт. Системный блок Celeron J3060 1,6 Ггц, 4 Gb, 128 Gb SSD - 10 шт. монитор Phillips 2205– 5 шт, монитор Samsung SyncMaster 923m - 10шт принтер Epson LX-1170 Посадочных мест 114
2-170б Электронный читальный зал для самостоятельной работы	Системный блок С2,8Ггц, 1 GB, 80 GB HDD – 1 шт.

347740, Ростовская обл., Зерноградский район, г. Зерноград, ул. Советская, дом №28/30.	Системный блок С2,8Ггц, 512 МБ, 80 GB HDD – 9 шт. Монитор Samsung 920NW – 10 шт. Коммутатор Dlink – 1 шт. Сканер EPSON – 1 шт. Посадочных мест 10 для самостоятельной работы, объединенных в локальную сеть с выходом в сеть Internet.
2-170а Отдел научно-технической и социально-гуманитарной литературы, МБА для самостоятельной работы. 347740, Ростовская обл., Зерноградский район, г. Зерноград, ул. Советская, дом №28/30.	Системный блок Core i3 540 3,06 Ггц , 2Gb, 250Gb HDD – 1шт. Системный блок С2,8Ггц , 512 Mb, 160Gb HDD – 1 шт., монитор Samsung 920NW– 1 шт, монитор Phillips 2205– 1 шт, принтер HP LJ 1150 МФУ Kyocera Taskalfa 180 Посадочных мест 2 для самостоятельной работы, объединенных в локальную сеть с выходом в сеть Internet
2-349а – II корпуса (Помещение для хранения и профилактического обслуживания учебного оборудования) 347740, Ростовская обл., Зерноградский район, г. Зерноград, ул. Советская, дом № 28/30	Специализированная мебель и оборудование для хранения и профилактического обслуживания учебного оборудования

7. МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ДЛЯ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ОСВОЕНИЮ УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЫ

Вид учебных занятий	Организация деятельности студента
Лекция	Написание конспекта лекций: кратко, схематично, последовательно фиксировать основные положения, выводы, формулировки, обобщения; помечать важные мысли, выделять ключевые слова, термины. Проверка терминов, понятий с помощью энциклопедий, словарей, справочников с выписыванием толкований в тетрадь. Обозначить вопросы, термины, материал, который вызывает трудности, пометить и попытаться найти ответ в рекомендуемой литературе. Если самостоятельно не удается разобраться в материале, необходимо сформулировать вопрос и задать преподавателю на консультации, на практическом занятии. Уделить внимание следующим понятиям (перечисление понятий) и др.
Практические (семинарские) занятия	Проработка рабочей программы, уделяя особое внимание целям и задачам, структуре и содержанию дисциплины. Конспектирование источников. Работа с конспектом лекций, подготовка ответов к контрольным вопросам, просмотр рекомендуемой литературы, работа с текстом (указать текст из источника и др.). Прослушивание аудио- и видеозаписей по заданной теме, решение расчетно-графических заданий, решение задач по алгоритму и др.
Лабораторные занятия	Работа с учебниками и учебными пособиями, изучение сайтов Интернет-ресурсов Формирование ответов на вопросы, рекомендованные для подготовки к лабораторным занятиям, а также составление плана-конспекта развернутых ответов. Это поможет глубже усвоить пройденный материал и прочно закрепить его в памяти. Вопросы, указанные в плане лабораторного занятия, являются наиболее существенными. Если при самопроверке окажется, что ответы на некоторые вопросы неясны, то надо вновь обратиться к первоисточникам, учебнику (учебному пособию) и восполнить пробел. уяснить вопросы и задания, рекомендуемые для подготовки к лабораторному занятию.
Контрольная работа (аудиторная) / индивидуальные задания	Знакомство с основной и дополнительной литературой, включая справочные издания, зарубежные источники, конспект основных положений, терминов, сведений, требующихся для запоминания и являющихся основополагающими в этой теме. Составление аннотаций к прочитанным литературным источникам и др.
Курсовая работа	Изучение научной, учебной, нормативной и другой литературы. Отбор необходимого материала; формирование выводов и разработка конкретных рекомендаций по решению поставленной цели и задачи; проведение практических исследований по данной теме. Инструкция по выполнению требований к оформлению курсовой работы (проекта) находится в методических указаниях по дисциплине.
Подготовка к экзамену	При подготовке к экзамену необходимо ориентироваться на конспекты лекций, рекомендуемую литературу и др.