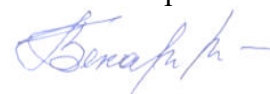


**ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ  
УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ  
«КАБАРДИНО-БАЛКАРСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ  
АГРАРНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ ИМЕНИ В.М. КОКОВА»**

**ФАКУЛЬТЕТ «ЭКОНОМИКА И УПРАВЛЕНИЕ»**

**КАФЕДРА «УПРАВЛЕНИЕ»**

**УТВЕРЖДАЮ**  
Декан факультета  
«Экономика и управление»  
Бекаров Г.А.



«27» мая 2025г.

**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ**

**Б1.О.06 Стратегический менеджмент на предприятиях АПК**

Направление подготовки **35.04.05 Садоводство**

Направленность (профиль) - **Плодоводство**

Квалификация выпускника - **магистр**

Год обучения **1 (1)**

Семестр **1 (1)**

Форма обучения - **очная, (заочная)**

**Нальчик  
2025**

Рабочая программа дисциплины Б1.О.06 «Стратегический менеджмент на предприятиях АПК» составлена в соответствии с требованиями Федерального государственного образовательного стандарта высшего образования – магистратура по направлению подготовки 35.04.05 «Садоводство» утвержденным приказом Минобрнауки России 26 июля 2017 года № 701 (далее – ФГОС ВО) и рабочего учебного плана подготовки магистров по данному направлению.

Составитель рабочей программы: д.э.н., профессор  М.Х. Балкизов

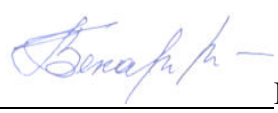
Рабочая программа рассмотрена на заседании кафедры «Управление»

Протокол от «22» мая 2025г. № 10

Зав. кафедрой д.э.н., профессор  Э.С. Баккуев

Одобрено методической комиссией факультета «Экономика и управление»

Протокол от «23» мая 2025г. № 9

Председатель методической комиссии к.э.н., доцент  Г.А. Бекаров

Согласовано:

Директор научной библиотеки  И.А. Шогенова

«22» мая 2025г.

## 1. Цели и задачи дисциплины

**Цель дисциплины:** формирование у обучающихся теоретических знаний и практических навыков принятия эффективных управленческих решений, базирующихся на комплексном понимании роли и сущности современного стратегического менеджмента в организационно-экономическом механизме функционирования предприятия.

**Задачами дисциплины** являются:

- изучение сущности миссии и основных стратегических целей организации;
- определение возникающих возможностей и по оценке угроз предприятию, исходя из анализа внешней среды, а также сильных и слабых сторон;
- ознакомление с основными методами анализа макро- и микросреды организации, оценкой конкурентоспособности и прогнозирования экономической конъюнктуры;
- освоение методов разработки стратегии развития организации в сфере АПК.

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

Код компетенций	Наименование компетенции	Код и наименование индикатора достижения компетенции	Результаты обучения по дисциплине
УК-2	Способен управлять проектом на всех этапах его жизненного цикл	ИД-1. УК-2. Разрабатывает концепцию проекта в рамках обозначенной проблемы, формулируя цель, задачи, актуальность, значимость (научную, практическую, методическую и иную в зависимости от типа проекта), ожидаемые результаты и возможные сферы их применения.  ИД-2. УК-2. Способен видеть образ результата деятельности и планировать последовательность шагов для достижения данного результата.	<b>Знать:</b> концепцию проекта при обозначенных проблемах. <b>Уметь:</b> формулировать цель, задачи, актуальность, значимость ожидаемые результаты. <b>Владеть:</b> навыками сбора и анализа информации, отечественного и зарубежного опыта при исследовании поставленных задач  <b>Знать:</b> алгоритм пошагового действия для достижения обозначенного результата <b>Уметь:</b> просчитывать последовательность шагов для достижения данного результата. <b>Владеть:</b> навыками и технологией применения знаний для достижения результата.
УК-3	Способен организовывать и руководить работой команды, вырабатывая командную стратегию для достижения поставленной цели	ИД-1.УК-3. Вырабатывает стратегию сотрудничества и на ее основе организует работу команды для достижения поставленной цели.  ИД-2. УК-3. Учитывает в своей социальной и профессиональной деятельности интересы, особенности поведения и мнения (включая критические) людей, с которыми работает/взаимодействует, в том числе посредством корректировки своих	<b>Знать:</b> теорию стратегии сотрудничества. <b>Уметь:</b> использовать знания о стратегии сотрудничества для достижения поставленной цели. <b>Владеть:</b> навыками организации работы команды для достижения цели последней.  <b>Знать:</b> теорию и особенности поведения различных типов людей. <b>Уметь:</b> использовать знания об особенностях типов поведения работников. <b>Владеть:</b> навыками взаимодействия с людьми посредством корректировки своих действий.

		действий.	
ОПК-6	Способен управлять коллективами и организовывать процессы производства	ИД-1.опк-6. Умеет работать с информационными системами и базами данных по вопросам управления персоналом  ИД-2. опк-6. Определяет задачи персонала структурного подразделения, исходя из целей и стратегии организации	<b>Знать:</b> теорию об информационных системах и базы данных управления персоналом. <b>Уметь:</b> работать с информационными системами и базами данных по вопросам управления персоналом. <b>Владеть:</b> навыками работы с базой данных по вопросам управления персоналом.  <b>Знать:</b> теорию целей и стратегии организации. <b>Уметь:</b> определять задачи персонала с учетом целей и стратегии организации <b>Владеть:</b> навыками работы с персоналом с учетом целей и стратегии организации.
ПК- 8	Способен координировать производственную деятельность структурных подразделений (бригад, ферм, отрядов, участков) и специалистов в рамках возглавляемого направления деятельности или крупного подразделения	ИД-1 <sub>ПК-8</sub> . Осуществляет координацию производственной деятельности структурных подразделений и специалистов в рамках возглавляемого направления деятельности или крупного подразделения	<b>Знать:</b> теорию основных вопросов производственной деятельности. <b>Уметь:</b> координировать производственную деятельность структурных подразделений. <b>Владеть:</b> навыками анализа системы управления крупного подразделения.

### 3. Место дисциплины в структуре ОПОП

Дисциплина «Стратегический менеджмент на предприятиях АПК» входит в обязательную часть Б1 «Дисциплины (модули)», включенных в учебный план направления подготовки 35.04.05 «Садоводство», направленность (профиль) плодово-овощеводство.

#### 4. Объем дисциплины (модуля) в зачетных единицах и в академических часах, выделенных на контактную работу обучающихся с преподавателем (по видам учебных занятий) и на самостоятельную работу обучающихся

Учебные занятия	Очная форма обучения	Заочная форма обучения
	семестр	семестр
	1	1
	З.е., часов	З.е., часов
<b>1. Контактная работа з.е./час, в том числе (час):</b>	<b>1,03/37</b>	<b>0,33/12</b>
лекции	16(4)*	4(2)*
практические занятия	16(4)*	6(2)*
групповые консультации	1	1
контрольные балльно-рейтинговые мероприятия	3	-
промежуточная аттестация: зачет	1	1

<b>2.Самостоятельная работа з.е./час, в том числе (час):</b>	<b>1,97/71</b>	<b>2,67/96</b>
самостоятельное изучение отдельных тем модуля, подготовка к практическим занятиям	66	91
подготовка к промежуточной аттестации	5	5
<b>Общая трудоемкость з.е./час</b>	<b>3/108</b>	<b>3/108</b>

( )\* - занятия, проводимые в интерактивных формах.

**4.1 Содержание дисциплины (модуля) структурированное по темам (разделам) с указанием отведенных на них количества часов и видов учебных занятий (очная форма обучения)**

Наименование тем дисциплины	Аудиторные занятия		Сам. раб.
	Лекции	Практ. зан.	Сам. изуч. отд. тем
1. Введение в стратегический менеджмент в сфере АПК	2	2	8
2. Характеристика конкурентных стратегий бизнеса и стратегия предприятия	2	2	8
3. Стратегический анализ внешней и внутренней среды компании в АПК	2	2	8
4. Создание и формирование стратегии для предприятий АПК	2(2)*	2(2)*	8
5.Отраслевой анализ.	2(2)*	2(2)*	8
6.Базовые типы стратегий на предприятиях АПК	2	2	8
7.Управление реализацией стратегических проектов в АПК и оценка их эффективности	2	2	9
8.Стратегические аспекты организационных изменений в АПК	2	2	9
Итого по дисциплине	16(4)*	16(4)*	66

( )\* - занятия, проводимые в интерактивных формах

**4.2 Содержание дисциплины (модуля) структурированное по темам (разделам) с указанием отведенных на них количества часов и видов учебных занятий (заочная форма обучения)**

Наименование тем дисциплины	Аудиторные занятия		Сам. раб.
	Лекции	Практ. зан.	Сам. изуч. отд. тем
1. Введение в стратегический менеджмент в сфере АПК	0,5	0,5	11
2. Характеристика конкурентных стратегий бизнеса и стратегия предприятия	0,5	0,5	11
3. Стратегический анализ внешней и внутренней среды компании в АПК	0,5	0,5	11
4. Создание и формирование стратегии для предприятий АПК	0,5(0,5)*	1(1)*	11
5.Отраслевой анализ.	0,5(0,5)*	1(1)*	11
6.Базовые типы стратегий на предприятиях АПК	0,5	0,5	12
7.Управление реализацией стратегических проектов в АПК и оценка их эффективности	0,5(0,5)*	1	12
8.Стратегические аспекты организационных изменений в АПК	0,5(0,5)*	1	12
Итого по дисциплине	4(2)*	6(2)*	91

**4.3 Содержание тем дисциплины (модуля)**

**4.3.1 Лекции**

№ п/п	Номер, тема и содержание лекции	Трудоемкость час.	
		очно	заочно
1.	<b>Лекция №1 Тема: Введение в стратегический менеджмент в сфере АПК</b> Понятие стратегии и стратегического управления. Принципы стратегического управления. Школы стратегий, эволюция понятия «стратегия». Цикл стратегического управления. Миссия и видение предприятия. Роли работников предприятия в принятии стратегических решений	2	0,5
2.	<b>ЛЕКЦИЯ №2 Тема: Характеристика конкурентных стратегий бизнеса и стратегия предприятия</b> Управление на основе решения стратегических задач. Процесс управления путем решения вновь возникающих стратегических задач. Научность в сочетании с элементами искусства. Целенаправленность стратегического управления. Гибкость стратегического управления. Единство стратегических планов и программ. Создание необходимых условий для реализации стратегии.	2	0,5
3.	<b>ЛЕКЦИЯ №3. Тема: Стратегический анализ внешней и внутренней среды компании в АПК</b> Анализ факторов дальнего окружения. Анализ факторов ближнего окружения. Анализ ключевых факторов успеха в отрасли АПК. Анализ внутренней среды предприятия. SWOT- анализ	2	0,5
4.	<b>ЛЕКЦИЯ №4 Тема: Создание и формирование стратегии для предприятий АПК</b> От стратегической диагностики к разработке стратегического проекта. Разработка и формализация стратегии для компаний АПК. Система стратегического управления	2(2)*	0,5(0,5)*
5.	<b>ЛЕКЦИЯ №5 Тема: Отраслевой анализ.</b> Экономические характеристики отрасли и структура конкуренции. Движущие силы конкуренции. Ключевые факторы успеха в конкурентной борьбе. Факторы общей привлекательности отрасли.	2(2)*	0,5(0,5)*
6	<b>ЛЕКЦИЯ №6 Тема: Базовые типы стратегий на предприятиях АПК</b> Портфельные стратегии. Стратегии роста в АПК. Конкурентные стратегии в сфере АПК. Устойчивые стратегии малых и средних предприятий АПК	2	0,5
7	<b>ЛЕКЦИЯ №7 Тема: Управление реализацией стратегических проектов в АПК и оценка их эффективности</b> Реализация стратегии в цикле стратегического управления компанией АПК. Управление по целям. Декомпозиция стратегии. Структура стратегического проекта в АПК. Основные области выбора стратегии предприятия АПК	2	0,5(0,5)*
8	<b>ЛЕКЦИЯ №8 Тема: Стратегические аспекты организационных изменений в АПК</b> Необходимость организационных изменений. Способы осуществления организационных изменений. Кадровые аспекты организационных изменений	2	0,5(0,5)*
	<b>Итого по дисциплине</b>	16(4)*	4(2)*

( )\* - занятия, проводимые в интерактивных формах

#### 4.3.2 Практические занятия

№ п/п	Наименование тем дисциплины	Номер и тема практических занятий	Трудоемкость, час.	
			очно	заочно
1.	Введение в стратегический менеджмент в сфере АПК	<b>Практ. зан.</b> Анализ функций специалистов по стратегическому менеджменту и полномочий органов управления организации, принимающих стратегические решения.	2	0,5
2.	Характеристика конкурентных стратегий	<b>Практ. зан.</b> Порядок действий предприятия при слабых сигналах	2	0,5

	бизнеса и стратегия предприятия	о возникновении проблем		
3.	Стратегический анализ внешней и внутренней среды компании в АПК	<b>Практ. зан.</b> Методика SWOT-анализа	2	0,5
4.	Создание и формирование стратегии для предприятий АПК	<b>Практ. зан.</b> Основные показатели, используемые при анализе эффективности существующей стратегии.	2(2*)	1(1)*
5.	Отраслевой анализ	<b>Практ.зан.</b> Анализ движущих сил конкуренции.	2(2*)	1(1)*
6.	Базовые типы стратегий на предприятиях АПК	<b>Практ. зан.</b> Стратегия развития продукта	2	0,5
7.	Управление реализацией стратегических проектов в АПК и оценка их эффективности	<b>Практ. зан.</b> Оценка эффективности стратегического проекта в АПК.	2	1
8.	Стратегические аспекты организационных изменений в АПК	<b>Практ. зан.</b> Примеры стратегий изменения в зависимости от потенциала и типа процесса изменения	2	1
	<b>Итого</b>		<b>16(4*)</b>	<b>6(2)*</b>

\* - занятия, проводимые в интерактивных формах.

### **5. Перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы обучающихся по дисциплине (модулю)**

Для самостоятельной работы обучающихся по дисциплине «Стратегический менеджмент на предприятиях АПК» в научной библиотеке университета имеется достаточное количество учебников и учебных пособий.

На самостоятельную работу при изучении данной дисциплины отводится по очной форме обучения (заочной форме обучения) соответственно 71 (96) час, из них 66(91) часов выделяется на самостоятельное изучение отдельных тем (модулей). При самостоятельном изучении отдельных вопросов и тем основными видами самостоятельной работы обучающихся являются: проработка учебников, учебных пособий, учебно-методической литературы и информационно-образовательных ресурсов, конспектирование материалов, подготовка к выполнению практических заданий, к опросу, тестированию, к контрольным балльно-рейтинговым мероприятиям, подготовка к промежуточной аттестации.

На очной форме обучения контроль самостоятельной работы, чаще всего осуществляется перед началом чтения лекции, выполнения практических заданий, во время проведения балльно-рейтинговых контрольных мероприятий и промежуточной аттестации.

На заочной форме обучения, контроль самостоятельной работы осуществляется только во время промежуточной аттестации.

Объем часов, выделяемых для подготовки к промежуточной аттестации (5 ч. по очной форме и 5 ч. по заочной форме обучения), используется для самостоятельной подготовки обучающихся к зачетам. Данный этап является завершающим при изучении дисциплины, и контроль самостоятельной работы осуществляется на промежуточной аттестации.

<b>№№ тем</b>	<b>Тема и вопросы самостоятельной работы студентов</b>	<b>Объем часов очно (заочно)</b>	<b>Перечень учебно-методического обеспечения*</b>	<b>Форма контроля</b>
---------------	--	----------------------------------	---	-----------------------

1.	<p><i>Тема: Введение в стратегический менеджмент в сфере АПК</i></p> <p>1.Первоначальная концепция стратегического управления.</p> <p>2.Каковы проблемы и перспективы использования стратегического управления в отечественных условиях?</p> <p>3.На какие важные вопросы отвечает стратегия предприятия?</p> <p>4. В чем состоит необходимость стратегического управления отраслью АПК?</p> <p>5.Раскройте предпосылки и собственно историю возникновения стратегического менеджмента.</p> <p>6.Какое событие принято считать отправной точкой возникновения стратегического менеджмента и какие ученые внесли наибольший вклад в его формирование и последующее развитие?</p> <p>7.В чем причины возрастания роли и значения стратегического менеджмента в современных условиях?</p> <p>8.Перечислите и кратко охарактеризуйте основные этапы стратегического менеджмента</p>	8(11)	[1], [2], [3]	Подготовка к балльно-рейтинговым контрольным мероприятиям и к сдаче зачета
2.	<p><i>Тема: Характеристика конкурентных стратегий бизнеса и стратегия предприятия</i></p> <p>1.Виды стратегий организации.</p> <p>2.Сформулируйте принципы стратегического управления.</p> <p>3.Источники, генерирующие возникновение стратегических задач.</p> <p>4.Как осуществляется управление в условиях стратегических неожиданностей?</p> <p>5. В каких случаях используется управление на основе решения стратегических задач?</p> <p>6.Принципы стратегического управления.</p>	8 (11)	[1], [2], [3]	Подготовка к балльно-рейтинговым контрольным мероприятиям и к сдаче зачета
3.	<p><i>Тема: Стратегический анализ внешней и внутренней среды компании в АПК</i></p> <p>1.Назовите цель построения SWOT-матрицы.</p> <p>2. Приведите примеры сильной и слабой стороны предприятия в сфере АПК.</p> <p>3. Какие стратегии можно отнести к внутренним стратегиям?</p> <p>4. Какие стратегии можно отнести к внешним стратегиям?</p> <p>5. Дайте определение понятию «внешняя среда организации».</p> <p>6. На какие большие части можно разделить внешнюю среду организации?</p> <p>7. Дайте определение понятию «анализ факторов внешней среды организации».</p> <p>8. Какие основные группы факторов внешней среды исследуются при анализе?</p> <p>9. Дайте краткую характеристику</p>	8 (11)	[1], [2]	Подготовка к балльно-рейтинговым контрольным мероприятиям и к сдаче зачета

	каждой группе факторов внешней среды. 10. Что такое анализ внешней среды организации?			
4.	<p><i>Тема: Создание и формирование стратегии для предприятий АПК</i></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Из каких элементов формируется производственный потенциал предприятия?</li> <li>2. Какие действия относятся к разработке стратегии предприятия?</li> <li>3. Почему необходимо оценивать угрозы и возможности рыночной среды?</li> <li>4. Для чего необходимо построение цепочки ценности организации?</li> <li>5. В чем суть метода оценки конкурентной силы организации?</li> <li>6. Какие вопросы необходимо исследовать при анализе стратегических проблем?</li> <li>7. Как оценивать конкурентоспособность компании по ценам и издержкам?</li> <li>8. Как оценить устойчивость конкурентной позиции компании?</li> <li>9. Назовите элементы, определяющие структуру и содержание стратегического плана организации.</li> </ol>	8 (11)	[1], [2], [3]	Подготовка к балльно-рейтинговым контрольным мероприятиям и к сдаче зачета
5.	<p><i>Тема: Отраслевой анализ.</i></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Перечислите ключевые факторы, анализ которых необходим в первую очередь для определения конкурентной ситуации в отрасли.</li> <li>2. Какие экономические характеристики отрасли рассматриваются в рамках отраслевого анализа?</li> <li>3. Выделите для отрасли, в которой Вы работаете (или работали), движущие силы конкуренции.</li> <li>4. Как определить ключевые факторы успеха для компании, работающей в конкретной отрасли? От чего это зависит?</li> <li>5. Какие факторы учитываются при определении общей привлекательности отрасли?</li> </ol>	8 (11)	[2], [3], [5]	Подготовка к балльно-рейтинговым контрольным мероприятиям и к сдаче зачета
6.	<p><i>Тема: Базовые типы стратегий на предприятиях АПК</i></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Назовите разновидности стратегии концентрированного роста и их отличительные признаки</li> <li>2. В чем проявляются особенности активной и пассивной портфельной стратегии?</li> <li>3. Охарактеризуйте базовые конкурентные стратегии</li> </ol>	8 (12)	[1], [2], [3]	Подготовка к балльно-рейтинговым контрольным мероприятиям и к сдаче зачета

	4. Почему стратегию управления издержками называют эталонной? 5. Почему стратегия диверсификации производства находит широкое распространение в деятельности предприятий АПК?			
7.	<i>Тема: Управление реализацией стратегических проектов в АПК и оценка их эффективности</i> 1. В чем состоит сущность управления по целям? 2. Что означает процедура декомпозиции стратегии? 3. Поясните выражение «цели могут формулироваться как «сверху-вниз», так и «снизу-вверх». 4. Перечислите ключевые элементы организации. 5. Назовите этапы процесса оценки преимуществ и недостатков организации. 6. В чем различие между результативностью и эффективностью использования ресурсов?	9 (12)	[1], [3]	Подготовка к балльно-рейтинговым контрольным мероприятиям и к сдаче зачета
8.	<i>Тема: Стратегические аспекты организационных изменений в АПК</i> 1. Дайте характеристику типов стратегических изменений в организации. 2. Каковы основные области стратегических изменений в организации? 3. Перечислите основные причины сопротивления изменениям. 4. Какие стили руководства могут быть использованы при разрешении конфликтов во время проведения стратегических изменений? 5. Перечислите и кратко охарактеризуйте методы осуществления организационных изменений. 6. В чем причины сопротивления организационным изменениям и как минимизировать негативные последствия этих сопротивлений? 7. Что такое стратегический контроль?	9 (12)	[1], [2]	Подготовка к балльно-рейтинговым контрольным мероприятиям и к сдаче зачета
	Подготовка к промежуточной аттестации	5(5)		Сдача зачета
<b>Итого:</b>		<b>71(91)</b>		

\* Перечень учебно-методического обеспечения приведен в разделе 8.

## 6. Фонд оценочных средств, для проведения текущего и промежуточного контроля обучающихся по дисциплине (модулю)

### 6.1. Перечень компетенций с указанием этапов их формирования при текущем и промежуточном контроле знаний обучающихся.

№№ модуля	Структурированные модули	Коды формируемых компетенций	Этапы формирования компетенции в процессе освоения дисциплины
1	Тема 1. Введение в стратегический менеджмент в сфере АПК	УК-2, УК-3, ОПК-6, ПК-8	1-ый рейтинг-контроль. (Рейтинговые контрольные

	Тема 2. Характеристика конкурентных стратегий бизнеса и стратегия предприятия.		мероприятия (коллоквиумы, контрольные работы, тесты))
2	Тема 3 Стратегический анализ внешней и внутренней среды компании в АПК	УК-2, УК-3, ОПК-6, ПК-8.	2-ой рейтинг-контроль. (Рейтинговые контрольные мероприятия (коллоквиумы, контрольные работы, тесты
	Тема 4. Создание и формирование стратегии для предприятий АПК		
	Тема 5. Отраслевой анализ.		
3	Тема 6. Базовые типы стратегий на предприятиях АПК	УК-2, УК-3, ОПК-6, ПК-8.	3-ий рейтинг-контроль. (Рейтинговые контрольные мероприятия (коллоквиумы, контрольные работы, тесты))
	Тема 7. Управление реализацией стратегических проектов в АПК и оценка их эффективности		
	Тема 8. Стратегические аспекты организационных изменений в АПК		

## 6.2. Показатели и критерии оценивания сформированности компетенций на различных этапах их формирования, шкалы и процедуры оценивания при текущем и промежуточном контроле знаний обучающихся.

**Текущий контроль** - это непрерывное отслеживание освоения индикаторов достижения универсальных, общепрофессиональных и профессиональных компетенций по дисциплине.

**Промежуточный контроль** проводится с целью оценки усвоения магистрантами материала крупного модуля или раздела учебной дисциплины. В течение семестра проводится три таких контрольных мероприятий, согласно календарного учебного графика.

Оценка знаний студентов осуществляется в баллах с учетом:

- оценки (текущего контроля) за работу в семестре (оценки за выполнение контрольных заданий, за выполнение и успешную защиту практических заданий, за активное участие в опросе студентов перед началом лекции или в конце ее);
- оценки промежуточных знаний на рейтинговых мероприятиях (ответы на тесты, на контрольные вопросы).

Для определения оценки за работу в семестре и оценки промежуточных знаний на рейтинговых мероприятиях содержательная часть рабочей программы четко структурируется на содержательные модули из которых формируется три блока (модуля), с периодами изучения равными периодам проведения рейтинг-контроля.

Таким образом, устанавливается объем дисциплины, подлежащей оценке качества усвоения в рамках блоков. При этом каждая контрольная точка оценивается в 20 баллов.

Критериями оценки индикатора достижения компетенций являются уровень освоения обучающимися знаний, умений и навыков, которыми они должны обладать при изучении разделов (модулей) дисциплины.

Согласно этих критериев при разработке шкал оценивания автор руководствуется следующим:

**15-20 баллов** – студент получает при **высоком** уровне овладения индикаторами достижения компетенций и освоения знаний, умений и теоретического материала без пробелов; выполнении всех заданий, предусмотренных учебным планом на высоком качественном уровне; сформировании практических навыков, профессионального применения освоенных знаний;

**10-14 баллов** – студент получает при **среднем** уровне овладения индикаторами достижения компетенций и освоении знаний, умений и теоретического материала, когда учебные задания не оценены максимальным числом баллов, и в основном сформированы практические навыки.

**До 10 баллов** – студент получает при **пороговом** уровне овладения индикаторами достижения компетенций и частично с пробелом освоении знаний, умении и теоретического материала, некачественном выполнении учебных заданий, либо они оценены числом баллов близким к минимальному, в случаях не сформирования некоторых практических навыков.

## **7. Фонд оценочных средств для проведения промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине (модулю)**

### **7.1. Перечень компетенций с указанием этапов их формирования в процессе освоения образовательной программы**

Рабочей программой дисциплины «Стратегический менеджмент на предприятиях АПК» предусмотрено участие дисциплины в формировании следующих компетенций:

**УК-2** - Способен управлять проектом на всех этапах его жизненного цикла.

**УК-3** - Способен организовывать и руководить работой команды, вырабатывая командную стратегию для достижения поставленной цели.

**ОПК-6** - Способен управлять коллективами и организовывать процессы производства.

**ПК-8** – Способен координировать производственную деятельность структурных подразделений (бригад, ферм, отрядов, участков) и специалистов в рамках возглавляемого направления деятельности или крупного подразделения.

В процессе освоения образовательной программы компетенций УК-2, УК-3, ОПК-6, ПК-8 формируются при изучении дисциплин и прохождении практик.

#### **Этапы формирования компетенций в процессе освоения образовательной программы «Агрономия»**

<b>Код компетенции</b>	<b>Дисциплины, практики, ГИА, через которые формируется компетенция (компоненты)</b>	<b>Этапы формирования компетенции в процессе освоения образовательной программы*</b>
<b>УК-2</b>	<b>Б1.О.06 Стратегический менеджмент на предприятиях АПК</b>	<b>1</b>
	Б2.О.01(Н)Производственная практика, научно-исследовательская работа	<b>4</b>
	Б3.01 Выполнение и защита выпускной квалификационной работы	
<b>УК-3</b>	<b>Б1.О.06 Стратегический менеджмент на предприятиях АПК</b>	<b>1</b>
	Б3.01 Выполнение и защита выпускной квалификационной работы	<b>4</b>
<b>ОПК-6</b>	<b>Б1.О.06 Стратегический менеджмент на предприятиях АПК</b>	<b>1</b>
	Б2.О.03(П) Производственная практика, педагогическая	<b>3</b>
	Б3.01 Выполнение и защита выпускной квалификационной работы	<b>4</b>
<b>ПК-8</b>	<b>Б1.О.06 Стратегический менеджмент на предприятиях АПК</b>	<b>1</b>
	Б1.В. 02 Система ведения садоводства в сельскохозяйственных предприятиях КБР	<b>2</b>
	Б3.01 Выполнение и защита выпускной квалификационной работы	<b>4</b>

*\* Этапы формирования компетенций в процессе освоения образовательной программы определяются семестром изучения дисциплин и прохождения практик.*

## 7.2. Описание показателей индикаторов достижения компетенций на различных этапах их формирования, описание шкал оценивания

Для оценки знаний, умений, навыков и индикаторов достижения компетенций по дисциплине применяется балльно-рейтинговая система контроля и оценки успеваемости студентов. В основу балльно-рейтинговой системы (БРС) положены принципы, в соответствии с которыми формирование рейтинга магистранта осуществляется в ходе текущего, промежуточного контроля и промежуточной аттестации знаний.

### Промежуточная аттестация - зачет.

При модульной системе основным стимулом к регулярной работе магистрантов является возможность быть освобожденным от зачета (получить его «автоматом»). Для этого магистрант должен выполнить следующие условия:

- не иметь по промежуточным модулям **0** баллов;
- если магистрант набрал по итогам текущего рейтинга **49** и более баллов, то он получает зачет «автоматом»)
- Максимальная сумма баллов, которую магистрант может набрать за семестр, составляет **100** баллов, из которых на текущий и промежуточный контроль отводится **60** баллов. Оставшиеся **40** баллов - это сумма баллов, которую магистрант может набрать по результатам промежуточной аттестации (зачет).

### Индикаторы достижения компетенций\*

#### Индикаторы достижения компетенций\*

Код и наименование индикатора достижения компетенции, этапы освоения	Планируемые результаты обучения	Соответствие уровней освоения компетенции планируемым результатам обучения и критериям их оценивания			
		минимальный	пороговый	средний	высокий
		0-59	60-69	70-84	85-100
		Оценка			
		не зачтено	зачтено	зачтено	зачтено
ИД-1 УК-2. Разрабатывает концепцию проекта в рамках обозначенной проблемы, формулируя цель, задачи, актуальность, значимость (научную, практическую, методическую и иную в зависимости от типа проекта), ожидаемые результаты и возможные сферы их применения. (1 этап)	<b>Знать:</b> концепцию проекта при обозначенных проблемах.	Не знает концепцию проекта при обозначенных проблемах.	Частично знаком с концепцией проекта при обозначенных проблемах.	Достаточно владеет концепцией проекта при обозначенных проблемах.	В полной мере владеет концепцией проекта при обозначенных проблемах.
	<b>Уметь:</b> формулировать цель, задачи, актуальность, значимость ожидаемые результаты.	Не обладает умениями формулировать цель, задачи, актуальность, значимость ожидаемые результаты.	Частично обладает умениями формулировать цель, задачи, актуальность, значимость ожидаемые результаты.	Умеет фрагментарно трактовать цель, задачи, актуальность, значимость ожидаемых результатов.	Умеет четко трактовать цель, задачи, актуальность, значимость ожидаемых результатов.
	<b>Владеть:</b> навыками сбора и анализа информации, отечественного и зарубежного опыта при исследовании поставленных задач.	Не владеет навыками сбора и анализа информации, отечественного и зарубежного опыта при исследовании поставленных задач.	Не в полной мере владеет навыками сбора и анализа информации, отечественного и зарубежного опыта при исследовании поставленных задач.	Способен обеспечить на достаточном уровне сбор и анализ информации, отечественного и зарубежного опыта при исследовании поставленных задач.	Владеет на высоком уровне навыками сбора и анализа информации, отечественного и зарубежного опыта при исследовании поставленных задач.
ИД-2 УК-2. Способен	<b>Знать:</b> алгоритм	Не знает алгоритм	Частично знает алгоритм	Знает сущность и понятия	На высоком уровне знает

Код и наименование индикатора достижения компетенции, этапы освоения	Планируемые результаты обучения	Соответствие уровней освоения компетенции планируемым результатам обучения и критериям их оценивания			
		минимальный	пороговый	средний	высокий
		0-59	60-69	70-84	85-100
		Оценка			
		не зачтено	зачтено	зачтено	зачтено
видеть образ результата деятельности и планировать последовательность шагов для достижения данного результата. (1 этап)	пошагового действия для достижения обозначенного результата.	пошагового действия для достижения обозначенного результата.	пошагового действия для достижения обозначенного результата.	алгоритма пошагового действия для достижения обозначенного результата.	алгоритм пошагового действия для достижения обозначенного результата.
	<b>Уметь:</b> просчитывать последовательность шагов для достижения данного результата.	Не умеет просчитывать последовательность шагов для достижения данного результата.	Не в полной мере умеет просчитывать последовательность шагов для достижения данного результата.	На достаточно хорошем уровне умеет просчитывать последовательность шагов для достижения данного результата.	На высоком уровне умеет просчитывать последовательность шагов для достижения данного результата.
	<b>Владеть:</b> навыками и технологией применения знаний для достижения результата.	Не владеет навыками и технологией применения знаний для достижения результата.	Знаком с некоторыми навыками и технологией применения знаний для достижения результата.	Владеет навыками и технологией применения знаний для достижения результата.	В полной мере владеет навыками и технологией применения знаний для достижения результата.
ИД-1 ук-3. Вырабатывает стратегию сотрудничества и на ее основе организует работу команды для достижения поставленной цели. (1 этап)	<b>Знать:</b> теорию стратегии сотрудничества.	Не знает теорию стратегии сотрудничества.	Частично знает теорию стратегии сотрудничества.	Знает теорию стратегии сотрудничества.	Знает на достаточно высоком уровне теорию стратегии сотрудничества.
	<b>Уметь:</b> использовать знания о стратегии сотрудничества для достижения поставленной цели.	Не умеет использовать знания о стратегии сотрудничества для достижения поставленной цели.	Не в достаточной мере использует знания о стратегии сотрудничества для достижения поставленной цели.	Умеет фрагментарно использовать знания о стратегии сотрудничества для достижения поставленной цели.	На высоком уровне умеет использовать знания о стратегии сотрудничества для достижения поставленной цели.
	<b>Владеть:</b> навыками организации работы команды для достижения цели последней.	Не владеет навыками организации работы команды для достижения цели последней.	Способен частично владеть навыками организации работы команды для достижения цели последней.	Владеет навыками организации работы команды для достижения цели последней.	Отлично владеет навыками организации работы команды для достижения цели последней.
ИД-2 ук-3. Учитывает в своей социальной и профессиональной деятельности интересы, особенности	<b>Знать:</b> теорию и особенности поведения различных типов людей.	Не знает теорию и особенности поведения различных типов людей.	Частично знает теорию и особенности поведения различных типов людей.	Знает теорию и особенности поведения различных типов людей.	Знает на достаточно высоком уровне теорию и особенности поведения различных типов людей.
	<b>Уметь:</b>	Не умеет	Не в	Умеет	На высоком

Код и наименование индикатора достижения компетенции, этапы освоения	Планируемые результаты обучения	Соответствие уровней освоения компетенции планируемым результатам обучения и критериям их оценивания			
		минимальный	пороговый	средний	высокий
		0-59	60-69	70-84	85-100
		Оценка			
		не зачтено	зачтено	зачтено	зачтено
поведения и мнения (включая критические) людей, с которыми работает/взаимодействует, в том числе посредством корректировки своих действий. (1 этап)	использовать знания об особенностях типов поведения работников.	использовать знания об особенностях типов поведения работников.	достаточной мере умеет использовать знания об особенностях типов поведения работников.	фрагментарно использовать знания об особенностях типов поведения работников.	уровне умеет использовать знания об особенностях типов поведения работников.
	<b>Владеть:</b> навыками взаимодействия с людьми посредством корректировки своих действий.	Не владеет навыками взаимодействия с людьми посредством корректировки своих действий.	Способен частично владеть навыками взаимодействия с людьми посредством корректировки своих действий.	Владеет навыками взаимодействия с людьми посредством корректировки своих действий.	Отлично владеет навыками взаимодействия с людьми посредством корректировки своих действий.
ИД-1 ОПК-6. Умеет работать с информационными системами и базами данных по вопросам управления персоналом (1 этап)	<b>Знать:</b> теорию об информационных системах и базы данных управления персоналом.	Не знает теорию об информационных системах и базы данных управления персоналом.	Частично знает теорию об информационных системах и базы данных управления персоналом.	Знает хорошо теорию об информационных системах и базы данных управления персоналом.	Знает на достаточно высоком уровне теорию об информационных системах и базы данных управления персоналом.
	<b>Уметь:</b> работать с информационными системами и базами данных по вопросам управления персоналом.	Не умеет работать с информационными системами и базами данных по вопросам управления персоналом.	Не в достаточной мере умеет работать с информационными системами и базами данных по вопросам управления персоналом.	Умеет фрагментарно работать с информационными системами и базами данных по вопросам управления персоналом.	На высоком уровне работает с информационными системами и базами данных по вопросам управления персоналом.
	<b>Владеть:</b> навыками работы с базой данных по вопросам управления персоналом.	Не владеет навыками работы с базой данных по вопросам управления персоналом.	Способен частично владеть навыками работы с базой данных по вопросам управления персоналом.	Владеет навыками работы с базой данных по вопросам управления персоналом.	Отлично владеет навыками работы с базой данных по вопросам управления персоналом.
ИД-2 ОПК-6. Определяет задачи персонала структурного подразделения исходя из целей и стратегии организации	<b>Знать:</b> теорию целей и стратегии организации.	Не знает теорию целей и стратегии организации.	Частично знает теорию целей и стратегии организации.	Хорошо знает теорию целей и стратегии организации.	Знает на достаточно высоком уровне теорию целей и стратегии организации.
	<b>Уметь:</b> определять задачи персонала с учетом целей и	Не умеет определять задачи персонала с	Не в достаточной мере может определять	Умеет фрагментарно определять задачи	На высоком уровне может определять задачи

Код и наименование индикатора достижения компетенции, этапы освоения (1 этап)	Планируемые результаты обучения	Соответствие уровней освоения компетенции планируемым результатам обучения и критериям их оценивания			
		минимальный	пороговый	средний	высокий
		0-59	60-69	70-84	85-100
		Оценка			
		не зачтено	зачтено	зачтено	зачтено
	стратегии организации	учетом целей и стратегии организации	задачи персонала с учетом целей и стратегии организации.	персонала с учетом целей и стратегии организации.	персонала с учетом целей и стратегии организации.
	<b>Владеть:</b> навыками работы с персоналом с учетом целей и стратегии организации.	Не владеет навыками работы с персоналом с учетом целей и стратегии организации.	Способен частично владеть навыками работы с персоналом с учетом целей и стратегии организации.	Владеет навыками работы с персоналом с учетом целей и стратегии организации.	Отлично владеет навыками работы с персоналом с учетом целей и стратегии организации.
ИД-1 <sub>ПК-8</sub> Анализирует системы управления качеством в условиях конкретного производства (1 этап)	<b>Знать:</b> теорию основных вопросов качества продукции.	Не знает теорию основных вопросов качества продукции.	Частично знает теорию основных вопросов качества продукции.	Знает теорию основных вопросов качества продукции.	Знает на достаточно высоком уровне теорию основных вопросов качества продукции.
	<b>Уметь:</b> использовать результаты системы управления качеством.	Не умеет использовать результаты системы управления качеством.	Не в достаточной мере может использовать результаты системы управления качеством.	Умеет фрагментарно использовать результаты системы управления качеством.	На высоком уровне может использовать результаты системы управления качеством.
	<b>Владеть:</b> навыками анализа системы управления качеством в условиях конкретного производства.	Не владеет навыками анализа системы управления качеством в условиях конкретного производства.	Способен частично владеть навыками анализа системы управления качеством в условиях конкретного производства.	Владеет навыками анализа системы управления качеством в условиях конкретного производства.	Отлично владеет навыками анализа системы управления качеством в условиях конкретного производства.

\*На этапе освоения дисциплины

Для допуска к зачету, магистрант должен набрать в ходе текущего и промежуточного контроля не менее **40** баллов. Если эта сумма меньше **30** баллов, то магистрант не допускается к зачету. Если эта сумма больше или равна **30**, то путем дополнительного опроса (собеседование, контрольный опрос, тест, реферат) эта сумма может быть повышена до **40** баллов.

На зачете студент может получить **20 – 40** баллов. Максимальный балл при каждой повторной пересдаче уменьшается на **10** баллов. Если ответы магистранта оцениваются суммой баллов менее **20**, то магистранту выставляется **0** баллов.

Если по итогам рейтинга магистрант набирает **40-48** баллов, то он допускается к сдаче зачета и остальные **20-40** баллов он получает на зачете.

### Критерии оценивания результатов обучения

Оценка	Шкала оценивания	Критерии оценивания
Высокий уровень «5» (зачтено)	85-100	заслуживает студент, освоивший знания, умения и теоретический материал без пробелов; выполнивший все задания, предусмотренные учебным планом на высоком качественном уровне; практические навыки профессионального применения освоенных знаний сформированы.
Средний уровень «4» (зачтено)	70-84	заслуживает студент, практически полностью освоивший знания, умения и теоретический материал, учебные задания не оценены максимальным числом баллов, в основном сформировал практические навыки.
Пороговый уровень «3» (зачтено)	60-69	заслуживает студент, частично с пробелами освоивший знания, умения и теоретический материал, либо не выполнил учебные задания, либо они оценены числом баллов близким к минимальному, некоторые практические навыки не сформированы.
Минимальный уровень «2» (не зачтено)	0-59	заслуживает студент, не освоивший знания, умения, и теоретический материал, учебные задания не выполнил, практические навыки не сформированы.

### 7.3. Контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки результатов освоения индикаторов достижений компетенций ИД-1<sub>ук-2</sub>, ИД-2<sub>ук-2</sub>, ИД-1<sub>ук-3</sub>, ИД-2<sub>ук-3</sub>, ИД-1<sub>опк-6</sub>, ИД-2<sub>опк-6</sub>, ИД-1<sub>пк-8</sub> в процессе освоения образовательной программы

#### 7.3.1. Тесты для текущего и промежуточного контроля обучающихся

##### Тестовые задания

#### Тема 1. Введение в стратегический менеджмент в сфере АПК

1. Стратегический менеджмент – это:
  - а) процесс принятия решений;
  - б) наука об управлении сложными объектами;
  - в) наука и технология стратегического управления;
  - г) искусство.
2. Стратегический менеджмент содержит следующие функции:
  - а) планирование, организацию, руководство и контроль;
  - б) прогнозирование, планирование, организацию, координацию, учет, контроль, анализ и мотивацию;
  - в) социальное планирование, координацию, контроль и мотивацию.
3. Понятие стратегического менеджмента включает следующие внешние факторы:
  - а) организационные;
  - б) социальные;
  - в) экономические;
  - г) юридические;
  - д) исследование и развитие;
  - е) политические.
4. Основными элементами цикла стратегического менеджмента являются:
  - а) структура организации;
  - б) выбор и обоснование миссии;
  - в) анализ результатов и выполнение решений.
5. Цели организации должны:
  - а) задавать общие направления функционирования организации;
  - б) четко и конкретно фиксировать конечное состояние;

- в) иметь конкретные сроки выполнения;
- г) определять ответственных за достижение определенных целей.
- 6. Миссия организации – это:
  - а) основная характеристика продукции бизнеса;
  - б) качественно выраженная совокупность основных целей и предпринимательских намерений;
  - в) концепция смысла существования организации.
- 7. Философия организации – это:
  - а) основные принципы и смысл предпринимательской деятельности организации;
  - б) качественные цели организации;
  - в) то же, что и миссия.
- 8. Стратегии организации нацелены в основном на:
  - а) поведение на рынке;
  - б) внутреннее совершенствование;
  - в) организационно – функциональное развитие в сочетании с продуктово-рыночным.
- 9. Стратегический менеджмент относится только к:
  - а) высшему руководству организации;
  - б) уровням стратегических зон хозяйствования;
  - в) всем уровням руководства (менеджмента) организации.
- 10. Целеполагание организации включает:
  - а) установление основных целей;
  - б) определение бизнеса, основных целей и корпоративной философии;
  - в) процессы разработки миссии, целей и стратегий организации.
- 11. Основные задачи стратегического менеджмента - это:
  - а) определение сферы деятельности и формулирование стратегических установок;
  - б) формулирование стратегии для достижения намеченных целей и результатов деятельности производителя;
  - в) реализация стратегического плана;
  - г) оценка результатов деятельности и изменения стратегического плана или методов его реализации.

## **Тема 2. Характеристика конкурентных стратегий бизнеса и стратегия предприятия**

1. Высшим уровнем стратегического менеджмента является:
  - а) деловой уровень;
  - б) корпоративный уровень;
  - в) функциональный уровень.
2. Основными типами конкурентных стратегий являются:
  - а) стратегия низких издержек;
  - б) стратегия дифференциации производства;
  - в) наступательная стратегия;
  - г) оборонительная стратегия;
  - д) стратегия вертикальной интеграции;
  - е) стратегия горизонтальной интеграции.
3. Назначение стратегии диверсификации фирмы – это:
  - а) усиление своей привлекательности;
  - б) многопрофильное развитие;
  - в) повышение доходности;
  - г) расширение ассортимента конкретного изделия;
  - д) получение дополнительных выгод;
  - е) расширение сферы своей деятельности.
4. Существуют следующие виды стратегий по уровням управления:

- а) портфельная;
- б) текущая;
- в) деловая (конкурентная);
- г) функциональная.

5. 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.

6. Координацию функциональных стратегий лучше осуществлять на стадии ...

- а) реализации;
- б) обсуждения;
- в) планирования.

7. Менеджеры среднего звена управления – составная часть команды по разработке

...

- а) бизнес – плана;
- б) миссии предприятия;
- в) стратегии корпорации;
- г) стратегии бизнеса.

8. В чем заключается разница между сильной и слабой деловой стратегией?

а) в умении разрабатывать меры и подходы, способные обеспечить солидное конкурентное преимущество;

б) в умении обеспечить солидное конкурентное преимущество;

в) в умении разрабатывать различные меры и подходы.

9. При разработке стратегии в компании необходимо учитывать:

а) интересы всей компании, а не только пожелания отдельных структурных подразделений;

б) только пожелания отдельных структурных подразделений;

в) интересы топ-менеджеров компании.

10. На кого ложится главная ответственность за разработку операционных стратегий?

а) на руководителей предприятий;

б) на топ-менеджеров;

в) на руководителей среднего звена;

г) на менеджеров.

Характерным для менеджеров при стратегическом управлении является:

а) поиск новых возможностей в конкурентной борьбе;

б) отслеживание и адаптация к изменениям в окружении;

в) ориентация на внешнюю среду.

### **Тема 3. Стратегический анализ внешней и внутренней среды компании в АПК**

1. Что является главной целью стратегического анализа внешней среды организации?

а) информация, которую надо учитывать при формулировании миссии организации;

б) информация об угрозах, которую надо учитывать при разработке конкретной стратегии организации;

в) изучение специфики товара конкурента.

2. Организация, использующая стратегическое управление, планирует свою деятельность исходя из того, что:

а) окружение не будет изменяться;

б) в окружении не будет происходить качественных изменений;

в) в окружении постоянно будут происходить изменения.

3. 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 вашего руководства;
- д) квалификация работников;
- е) степень зависимости от внешней среды;
- ж) все перечисленные факторы.

4. Обстановка, с которой сталкиваются организации, неодинакова, поэтому ей соответствуют различные уровни неопределенности, которые могут быть классифицированы на основе анализа двух характеристик:

- а) степени простоты или сложности обстановки;
- б) степени предсказуемости или непредсказуемости изменений внешней среды;
- в) степени стабильности или нестабильности (динамичности) событий.

5. Вставьте пропущенное слово:

Под .....подразумевается то, что зачастую решения приходится принимать без достаточной информации о факторах среды, и руководителям, принимающим решения, трудно предсказать внешние изменения.

6. К внутренним факторам, определяющим развитие стратегии, относятся факторы:

- а) организационные;
- б) культурные;
- в) финансовые.

7. К составляющим внешней среды относятся:

- а) микроокружение;
- б) мегаокружение;
- в) макроокружение;
- г) миниокружение.

#### **Тема 4. Создание и формирование стратегии для предприятий АПК**

1. Стратегия разработки нового товара с целью увеличения продаж

- а) товарная экспансия
- б) дифференциация
- в) развитие рынка
- г) совершенствование деятельности

2. Стратегия лидерства в издержках направлена на достижение конкурентных преимуществ за счет:

- а) высоких затрат и более низкой себестоимости
- б) высоких затрат и более высокой себестоимости
- в) низких затрат и более низкой себестоимости
- г) низких затрат и более высокой себестоимости

3. Способность предприятия обеспечить уникальность продукта для покупателя возможна с помощью стратегии:

- а) конкурентных преимуществ
- б) синергизма
- в) фокусирования
- г) дифференциации

4. Стратегия получения конкурентных преимуществ за счет объединения двух или большего числа бизнес - единиц в одних руках – это стратегия:

- а) дифференциации
- б) синергизма
- в) первопроходца
- г) роста

5. Реализация стратегии предусматривает:

- а) выделение средств на реализацию стратегии
- б) разработку видения и миссии предприятия
- в) стимулирование выполнения стратегического замысла
- г) периодическую отчетность о выполнении стратегии
- д) формулирование стратегических целей предприятия
- е) выделение стратегических зон хозяйствования

6. Конечным результатом выполнения стратегии служит:

- а) усиление конкурентных преимуществ фирмы
- б) выход предприятия на рынок с новыми товарами
- в) выявление сильных, слабых сторон организации, а также возможностей и угроз из внешней среды
- г) внутренние изменения организации, обеспечивающие адаптацию к внешней среде

### **Тема 5. Отраслевой анализ.**

1. Установите правильное соответствие:

Если компании, работающие в отрасли, осуществляют свою деятельность:

1) в рамках определенных населенных пунктов, то масштаб конкуренции в ней считается –

- 2) в пределах определенного географического региона -
- 3) в рамках национального рынка одной страны -
- 4) на нескольких внешних рынках -
- 5) на рынках большинства (всех) стран -

- а) региональным;
- б) глобальным;
- в) национальным;
- г) мультинациональным;
- д) локальным.

2. Стадия жизненного цикла отрасли:

- а) зарождение,
- б) возникновение
- в) рост,
- г) спад,
- д) зрелость,
- е) упадок.

3. Вставьте пропущенные слова:

..... - это факторы, препятствующие проникновению в отрасль новых конкурентов.

4. Вставьте пропущенные слова:

.....- это совокупность организаций, участвующих в процессе продвижения товара или услуги от производителя к потребителю, который использует этот товар или услугу либо непосредственно, либо для производства на их основе других товаров или услуг.

5. Установите правильное соответствие:

- 1) Компания-лидер;
- 2) Компания-преследователь;
- 3) Слабая компания.
- а) компания, идущая следом за лидером по доле рынка.
- б) компания, теряющая свои конкурентные позиции.
- в) это компания, владеющая максимальной долей рынка в отрасли.

6. Для разработки жизнеспособной стратегии необходим...

- а) основательный анализ как внутренней, так и внешней среды

- б) основательный анализ внутренней среды
- в) основательный анализ внешней среды
- 7. Анализ отрасли начинается с изучения основных экономических характеристик таких как...
  - а) экономический потенциал
  - б) структурные характеристики и пропорции в экономике
  - в) размер рынка
- 8. Анализ отрасли начинается с изучения основных экономических характеристик таких как...
  - а) темп роста рынка
  - б) разделение труда в экономике
  - в) размещение производительных сил
- 9. Анализ отрасли начинается с изучения основных экономических характеристик таких как...
  - а) комплексность развития
  - б) масштаб конкуренции
  - в) научное обеспечение экономики
- 10. Размер рынка – это...
  - а) способность экономики производить определенную массу товаров и услуг и доводить их до потребителей
  - б) изменение совокупного годового объема продаж в отрасли в процентах
  - в) суммарный годовой объем продаж компаний, работающих в отрасли
- 11. Темп роста рынка – это...
  - а) изменение совокупного годового объема продаж в отрасли в процентах
  - б) способность экономики производить определенную массу товаров и услуг и доводить их до потребителей
  - в) суммарный годовой объем продаж компаний, работающих в отрасли

#### **Тема 6. Базовые типы стратегий на предприятиях АПК**

1. Виды стратегий по уровням управления:
  - а) портфельная
  - б) текущая
  - в) стратегии роста
  - г) деловая (конкурентная)
  - д) функциональная
  - е) дифференциации
2. Основная цель «портфельной» стратегии:
  - а) разделение труда
  - б) определение специфики и особенностей товара конкурента
  - в) расширение и укрепление стратегических хозяйственных единиц предприятия
  - г) выявление конкурентных преимуществ
3. Основная цель деловой стратегии:
  - а) достижение устойчивых конкурентных преимуществ в организации
  - б) расширение портфеля ценных бумаг
  - в) определение работ в подразделениях организации
  - г) совершенствование структуры управления
4. Основная цель функциональной стратегии:
  - 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. Конкурентные стратегии для зрелых отраслей:

- а) снижение издержек;
- б) ассортимента и количества товарных групп;
- в) оптимизация цепочки ценности

7. Если преобладает ценовая конкуренция, более эффективно будет:

- а) стратегия лидерства по издержкам;
- б) стратегия дифференциации продукции;
- в) стратегия инновации;
- г) стратегия дифференциации сервиса.

### **Тема 7. Управление реализацией стратегических проектов в АПК и оценка их эффективности**

1. Вставьте пропущенные слова:

.....- это большое количество взаимосвязанных переменных, которые могут быть объединены в несколько групп.

2. Верно ли утверждение:

Целью внешнего анализа является устранение разногласий между системными и стратегическими задачами организации.

3. Внутренний анализ – это...

- а) прогнозирование внешней среды и разработка способов адаптации предприятия к её изменениям
- б) разработка программ, бюджетов и процедур, которые можно рассматривать как среднесрочные и краткосрочные планы реализации стратегии
- в) большое количество взаимосвязанных переменных, которые могут быть объединены в несколько групп

4. Большое количество взаимосвязанных переменных, могут быть объединены в несколько групп, где важнейшей будет:

- а) научно-исследовательские разработки
- б) ресурсы и организация корпорации
- в) финансы

5. Большое количество взаимосвязанных переменных, могут быть объединены в несколько групп, где важнейшей будет:

- а) менеджмент
- б) рынки и сбыт
- в) маркетинг

6. Большое количество взаимосвязанных переменных, могут быть объединены в несколько групп, где важнейшей будет:

- а) производство, операции и технические аспекты
- б) капитал
- в) оборудования

7. Финансирование включает следующие компоненты:

- а) наличие материалов и материальные затраты; затраты на производство и обработку; поведение кривой роста производительности
- б) гибкость производственного процесса; переработка побочных продуктов и отходов; использование производственной интеграции
- в) гибкость структуры капитала; общий финансовый потенциал; структура роста

8 Оценка эффективности реализации стратегии проводится по следующим уровням:

- а) эффективность реализации отдельных стратегических программ;
- б) эффективность работы персонала;
- в) степень достижения поставленных стратегических целей;
- г) степень соответствия поставленных стратегических целей интересам

стейкхолдеров;

- д) эффективность работы подразделений.

9. Основные функции управления реализацией стратегии:

- а) разработка стратегической программы или плана;
- б) стратегический контроль;
- в) разработка базовой стратегии;
- г) мотивация персонала на осуществление стратегии;
- д) анализ стратегий.

### **Тема 8. Стратегические аспекты организационных изменений в АПК**

1. Перенос центра внимания высшего руководства фирмы на окружение с целью своевременного реагирования на происходящие в нем изменения характерен для перехода от:

- а) текущего планирования к долгосрочному;
- б) стратегического планирования к стратегическому управлению;
- в) долгосрочного планирования к стратегическому.

2. Какие из следующих положений характерны для принципов управления персоналом в рамках стратегического управления?

- а) работники – это ресурс организации;
- б) персонал – это исполнители отдельных работ и функций;
- в) работники – это основа организации;
- г) работники – основная ценность организации;
- д) персонал – это источник благополучия фирмы.

3. К основным видам деятельности в цепочке ценностей относят:

- а) материально – техническое обеспечение;
- б) продажи;
- в) закупки;
- г) управление людскими ресурсами;
- д) производство.

4. Мобилизация организации, определение перспектив и целей относятся к:

- а) обновлению;
- б) оживлению;
- в) рефреймингу;
- г) реструктуризации.

5. Какая роль отводится лидеру при выполнении эффективных стратегических изменений?

- а) второстепенная роль;
- б) ключевая роль

6. Выполнение стратегии направлено на решение следующей задачи:

а) изучение данных о конкурентах в соотношении с возможностями и ресурсами организации

б) выявление необходимости и возможности повышения производственно-коммерческого потенциала организации, в случае, если имеется неудовлетворенный спрос или возможности увеличения продаж

- в) установление приоритетности среди административных задач с тем,

чтобы их относительная значимость соответствовала той стратегии, которую будет реализовывать организация.

7. Типом стратегических изменений является ...

- а) потенциал
- б) целевые установки
- в) перестройка предприятия

8. Перестройка предприятия предполагает...

а) фундаментальные изменения, затрагивающие миссию и организационную культуру предприятия

б) выделение элементов затрат по каждой из работ, входящих в программу

в) калькулирование затрат на каждую из работ, входящих в программу

9. Радикальное преобразование предприятия проводится на стадии выполнения стратегии в том случае, если...

а) сравнительный анализ и укрупненные расчеты на основе аналогичных проектов, реализованы ранее

б) организация не меняет отрасли, но при этом в ней происходят изменения, вызванные, например, ее слиянием с аналогичной организацией

в) предприятие выходит на рынок с новым продуктом и стремится завоевать для него покупателей

10. Умеренное преобразование осуществляется в том случае, когда...

а) организация не меняет отрасли, но при этом в ней происходят изменения, вызванные, например, ее слиянием с аналогичной организацией

б) сравнительный анализ и укрупненные расчеты на основе аналогичных проектов, реализованы ранее

в) предприятие выходит на рынок с новым продуктом и стремится завоевать для него покупателей

11. Стратегические изменения носят...

- а) системный характер
- б) индивидуальный характер
- в) случайный характер

### **7.3.2. Задания для подготовки к балльно-рейтинговым контрольным мероприятиям.**

#### **1-й рейтинг контроль**

1. К какому периоду относится возникновение стратегического менеджмента как самостоятельной научной дисциплины?

2. Перечислить этапы становления стратегического менеджмента как самостоятельной области исследования и управленческой практики.

3. Какие существуют подходы к определению стратегического менеджмента?

4. Как соотносятся понятия стратегическое и оперативное управление?

5. Какова роль работников предприятия в принятии стратегических решений?

6. Как осуществляется процесс управления путем решения вновь возникающих стратегических задач?

7. Какие необходимо создать условия для реализации стратегии?

8. Какие Вам известны школы стратегий?

#### **2-й рейтинг контроль**

1. Как осуществляется анализ факторов дальнего окружения?

2. Анализ факторов ближнего окружения.

3. Анализ ключевых факторов успеха в отрасли АПК.

4. Анализ внутренней среды предприятия.

5. Сущность SWOT- анализа.

6. Как происходит разработка и формализация стратегии для компаний АПК?

7. Что входит в систему стратегического управления?

8. Экономические характеристики отрасли и структура конкуренции.

9. Перечислите движущие силы конкуренции.
10. Что относится к ключевым факторам успеха в конкурентной борьбе?
11. Охарактеризуйте факторы общей привлекательности отрасли.

### **3-й рейтинг контроль**

1. Перечислите особенности стратегии роста в АПК.
2. Конкурентные стратегии в сфере АПК.
3. Назовите наиболее типичные источники получения конкурентных преимуществ для малых и средних предприятий АПК
4. Каков механизм реализации стратегии в цикле стратегического управления компанией АПК?
5. Что представляет собой управление по целям?
6. Что означает процедура декомпозиции стратегии?
7. Какова структура стратегического проекта в АПК?
8. Перечислите основные области выбора стратегии предприятия АПК.
9. Для чего необходимы организационные изменения?
10. Какие Вам известны способы осуществления организационных изменений?
11. Охарактеризуйте кадровые аспекты организационных изменений.

### **7.3.3. Перечень вопросов выносимых на промежуточную аттестацию**

1. Понятие стратегии и стратегического управления.
2. Принципы стратегического управления.
3. Школы стратегий, эволюция понятия «стратегия».
4. Цикл стратегического управления.
5. Миссия и видение предприятия.
6. Роли работников предприятия в принятии стратегических решений
7. Управление на основе решения стратегических задач.
8. Процесс управления путем решения вновь возникающих стратегических задач.
9. Научность в сочетании с элементами искусства.
10. Целенаправленность стратегического управления.
11. Гибкость стратегического управления.
12. Единство стратегических планов и программ.
13. Создание необходимых условий для реализации стратегии.
14. Анализ факторов дальнего окружения.
15. Анализ факторов ближнего окружения.
16. Анализ ключевых факторов успеха в отрасли АПК.
17. Анализ внутренней среды предприятия. SWOT- анализ
18. От стратегической диагностики к разработке стратегического проекта.
19. Разработка и формализация стратегии для компаний АПК.
20. Система стратегического управления
21. Экономические характеристики отрасли и структура конкуренции.
22. Движущие силы конкуренции.
23. Ключевые факторы успеха в конкурентной борьбе.
24. Факторы общей привлекательности отрасли.
25. Портфельные стратегии.
26. Стратегии роста в АПК.
27. Конкурентные стратегии в сфере АПК.
28. Устойчивые стратегии малых и средних предприятий АПК
29. Реализация стратегии в цикле стратегического управления компанией АПК.
30. Декомпозиция стратегии.
31. Структура стратегического проекта в АПК.

32. Основные области выбора стратегии предприятия АПК
33. Необходимость организационных изменений.
34. Способы осуществления организационных изменений.
35. Кадровые аспекты организационных изменений

#### **7.4. Методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций**

Методическими материалами, определяющими процедуру оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций являются внутривузовские локальные нормативные акты: «Положение о балльно-рейтинговой системе контроля и оценки успеваемости магистрантов» и «Положение о промежуточной аттестации обучающихся».

График проведения рейтинговых контрольных мероприятий и даты проведения промежуточной аттестации, по курсам и семестрам, отражены в утвержденных проректором по УР календарных учебных графиках и расписаниях промежуточной аттестации по направлению подготовки, которые размещаются на информационных стендах факультетов и на сайте университета в установленные сроки.

#### **8. Перечень основной и дополнительной учебной литературы**

##### **Основная литература:**

1. Фомичев, А. Н. Стратегический менеджмент : учебник / А. Н. Фомичев. – 4-е изд. – Москва : Дашков и К°, 2023. – 467 с. : ил., табл., схем. – Режим доступа: по подписке. – URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=710016> – Библиогр. в кн. – ISBN 978-5-394-05124-1. – Текст : электронный.

2.Крупина, Н. Н. Стратегический менеджмент на предприятиях АПК: учебное пособие для магистров по направлению подготовки 35.04.04. Агрономия / Н. Н. Крупина; Санкт-Петербургский государственный аграрный университет (СПбГАУ). – Санкт-Петербург: Санкт-Петербургский государственный аграрный университет (СПбГАУ), 2021. – Часть 1. Курс лекций. – 136 с.: ил., табл., схем. – Режим доступа: по подписке. – URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=621180>

3. Долгов, А. И. Стратегический менеджмент: учебное пособие / А. И. Долгов, Е. А. Прокопенко. – 5-е изд., стереотип. – Москва: ФЛИНТА, 2021. – 278 с. – (Экономика и управление). – Режим доступа: по подписке. – URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=83145>

##### **Дополнительная литература:**

4. Данилкина, Ю. В. Стратегический менеджмент: учебно-методическое пособие / Ю. В. Данилкина, А. О. Яковлева. - Москва: РТУ МИРЭА, 2021. - 82 с. - Текст: электронный // Лань: электронно-библиотечная система. - URL: <https://e.lanbook.com/book/176558>

5. Елисеева, Е. Л. Стратегический менеджмент: шпаргалка: учебное пособие / Е. Л. Елисеева, Т. А. Лейни; Научная книга. – 2-е изд. – Саратов: Научная книга, 2020. – 48 с.: табл. – Режим доступа: по подписке. – URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=578408>

6. Захарова, Ю. В. Стратегический менеджмент практикум: учебно-методическое пособие / Ю. В. Захарова, Л. А. Мосина, М. В. Чухманова. - Нижний Новгород: ННГУ им. Н. И. Лобачевского, 2019. - 61 с.- Текст: электронный // Лань: электронно-библиотечная система. - URL: <https://e.lanbook.com/book/144887>

#### **9. Перечень современных профессиональных баз данных и информационных справочных систем.**

- ЭБС «Издательства Лань»

**Коллекция «Единая профессиональная база знаний для аграрных вузов»  
ООО «Издательство Лань».**

Лицензионный договор № 003/2025-44ФЗ от 22.05.25 г сроком на 1 год  
<http://e.lanbook.com/>

- **Сетевая электронная библиотека  
ООО «ЭБС ЛАНЬ»**  
Договор № СЭБ НВ-164 от 17.12.2019 г. – бессрочный  
<http://e.lanbook.com/>  
<http://seb.e.lanbook.com/>
- **ЭБС «Университетская библиотека online». Базовая часть  
ООО «Директ-Медиа»**  
Контракт № 51-04/2025 от 22.05.2025 г сроком на 1 год  
<http://biblioclub.ru>
- **Научная электронная библиотека e-LIBRARY.RU (SCIENCE INDEX)  
ООО Научная электронная библиотека.**  
Лицензионный договор № SIO-2114/2025 от 06.05.2025 сроком на 1 год  
<http://elibrary.ru>

**Гарант**

ООО «Гарант-КБР» Договор № 305-2025г. от 09.01.2025 г. сроком на 1 год

**10. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины**

Система университетского обучения основывается на рациональном сочетании нескольких видов учебных занятий (в первую очередь, лекций, практических занятий), работа на которых обладает определенной спецификой.

На лекциях студенту рекомендуется внимательно слушать учебный материал, записывать основные моменты, идеи, пытаться сразу понять главные положения темы, а если что не ясно – делать соответствующие пометки. После лекции во внеурочное время целесообразно прочитать записанный материал с целью его усвоения и выяснения непонятных вопросов.

Для подготовки и выполнению практических заданий студенту следует завести отдельную тетрадь. Магистрант должен тщательно готовиться к практическим занятиям путем проработки теоретических положений по теме занятия из конспекта лекции, рекомендуемых учебников, учебных пособия, дополнительной литературы, интернет - источников.

Защита практических заданий, приходящиеся на каждый промежуточный рубеж оценивается в **10 баллов** (за три точки - **30 баллов**).

Раздел «Самостоятельная работа» информирует обучающихся, какие вопросы раздела (модуля) выносятся на самостоятельное изучение, об их учебно-методическом обеспечении (учебники, учебные пособия, учебно-методические указания). Самостоятельная работа студента является основным средством овладения учебным материалом во время, свободное от обязательных учебных занятий. Самостоятельная работа студента над усвоением учебного материала по учебной дисциплине может выполняться в библиотеке университета, учебных кабинетах, компьютерных классах, а также в домашних условиях. Содержание самостоятельной работы студента определяется учебной программой дисциплины, методическими материалами, заданиями и указаниями преподавателя.

Самостоятельная работа может осуществляться в аудиторной и внеаудиторной формах. Самостоятельная работа в аудиторное время может включать:

- конспектирование (составление тезисов) лекций;
- выполнение контрольных работ;
- решение задач;
- работу со справочной и методической литературой;
- работу с нормативными правовыми актами;
- выступления с докладами, сообщениями на практических занятиях;
- защиту выполненных работ;
- участие в оперативном (текущем) опросе по отдельным темам изучаемой дисциплины;
- участие в собеседованиях, деловых (ролевых) играх, дискуссиях, круглых столах, конференциях;
- участие в тестировании и др.

Самостоятельная работа во внеаудиторное время может состоять из:

- повторение лекционного материала;
- подготовки к практическим занятиям;
- изучения учебной и научной литературы;
- изучения нормативных правовых актов (в т.ч. в электронных базах данных);
- решения задач, выданных на практических занятиях;
- подготовки к контрольным работам, тестированию и т.д.;
- подготовки рефератов, эссе и иных индивидуальных письменных работ по заданию преподавателя;
- проведение самоконтроля путем ответов на вопросы текущего контроля знаний, решения представленных в учебно-методических материалах кафедры задач, тестов.

Степень усвояемости вопросов самостоятельной работы определяется при текущем и промежуточном контроле и при промежуточной аттестации.

Студенты заочной формы обучения, после окончания предыдущей сессии, ознакамливаются с целями и задачами изучения дисциплины, с перечнем вопросов которые они должны изучать для формирования индикаторов достижения компетенции, запланированных в рабочей программе.

Студенту следует тщательно готовиться к промежуточному контролю (тестированию, контрольным работам, контрольным опросам), прорабатывая конспект лекций и рекомендуемую литературу.

#### **Подготовка к промежуточной аттестации.**

При подготовке к промежуточной аттестации целесообразно:

- внимательно изучить перечень вопросов и определить, в каких источниках находятся сведения, необходимые для ответа на них;
- составить краткие конспекты ответов (планы ответов).

Дисциплина «Стратегический менеджмента на предприятиях АПК» рассчитана на изучение в один семестр и заканчивается зачетом.

### **11.Перечень лицензионного и свободно распространяемого программного обеспечения, в том числе отечественного производства**

#### **11.1 Лицензионное программное обеспечение**

AutoDesk AutoCad 2012 Education Product Standalone б/н

**Антиплагиат.ВУЗ 5.0 Модуль поиска «Объединенная коллекция 2020»**

лицензионный договор № 10023 от 12.05.2025 г. сроком на 1 год

Kaspersky Endpoint Security для бизнеса - Стандартный Russian Edition № лицензии 26ЕС-241021-134643-810-2826, договор № 651/А от 18.10.2024 г. до 31.10.2025

### 11.2 Интернет-ресурсы свободного доступа

Наименование ресурса сети «Интернет»	Электронный адрес ресурса
«Российское образование» - федеральный портал	<a href="http://www.edu.ru/index.php">http://www.edu.ru/index.php</a>
Информационная система «Единое окно доступа к образовательным ресурсам»	<a href="http://window.edu.ru/">http://window.edu.ru/</a>
БД «AGROS»- международная документографическая база данных по проблемам АПК, охватывает все научные публикации (книги, брошюры, авторефераты, диссертации, труды сельскохозяйственных научных учреждений).	<a href="http://www.cnsnb.ru/cataloga.shtm">http://www.cnsnb.ru/cataloga.shtm</a>
<a href="http://www.stplan.ru/">STPLAN.RU</a> - Стратегическое управление и планирование	<a href="http://www.stplan.ru/">http://www.stplan.ru/</a>

### 12. Описание материально-технической базы, необходимой для осуществления образовательного процесса по дисциплине

№ п./п.	Вид учебной работы	Наименование оборудованных учебных кабинетов, лабораторий	Перечень оборудования и технических средств обучения
1.	Лекционные занятия	Аудитории для проведения занятий лекционного типа в соответствии с перечнем аудиторного фонда	Доска аудиторная, специализированная мебель, экран настенный, проектор, ноутбук
2.	Практические занятия	Аудитория для проведения практических занятий в соответствии с перечнем аудиторного фонда	Доска аудиторная, специализированная мебель, экран настенный, проектор, ноутбук
3.	Самостоятельная работа	Учебная аудитория (компьютерный класс с выходом в Интернет), для организации самостоятельной работы обучающихся; читальный зал научной библиотеки	Доска аудиторная, специализированная мебель, компьютера с выходом в интернет