

Документ подписан простой электронной подписью  
Информация о владельце:  
ФИО: Бойко Елена Григорьевна  
Должность: Ректор  
Дата подписания: 06.08.2025 11:29:17  
Уникальный программный ключ:  
e69eb689122030af7d22cc354bf0eb0d457ecf8f

Министерство науки и высшего образования РФ  
ФГБОУ ВО «Государственный аграрный университет Северного Зауралья»  
Инженерно-технологический институт  
Кафедра экономики, организации и управления АПК

«Утверждаю»  
Заведующий кафедрой



Ю.В. Зубарева

«27» февраля 2025 г.

## РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ

Стратегический менеджмент

для направления подготовки 35.04.06 Агроинженерия

магистерская программа Энергообеспечение предприятий  
магистерская программа Цифровизация технических систем в  
агроинженерии

Уровень высшего образования – магистратура

Форма обучения: очная, заочная

Тюмень, 2025

При разработке рабочей программы учебной дисциплины в основу положены:

1) ФГОС ВОпо направлению подготовки 35.04.06 «Агроинженерия» (уровень магистратуры) утвержденный Министерством образования и науки РФ «26» июля 2017 г., приказ №709

2) Учебные планы основных образовательных программ «Энергообеспечение предприятий» и «Цифровизация технических систем в агроинженерии» одобрены Ученым советом ФГБОУ ВО ГАУ Северного Зауралья от «27» февраля 2025 г. Протокол № 9

Рабочая программа учебной дисциплины (модуля) одобрена на заседании кафедры «Экономика, организация и управление АПК» от «27» февраля 2025 Протокол № 2

Заведующий кафедрой



Ю.В. Зубарева

Рабочая программа учебной дисциплины (модуля) одобрена методической комиссией института от «27» февраля 2025 Протокол № 6

Председатель методической комиссии института



С.М. Каюгина

**Разработчик:**

Зубарева Ю.В., доцент, зав. кафедры «Экономика, организация и управление АПК», к. э. н.

Директор института:



Н.Н. Устинов

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

| <i>Код компетенции</i> | Результаты освоения                                                                                                  | Индикатор достижения компетенции                                                                                                                               | Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |
|------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| УК-3                   | Способен организовать и руководить работой команды, вырабатывая командную стратегию для достижения поставленной цели | ИД-1 <sub>УК-3</sub><br>Планирует командную работу, распределяет поручения и делегирует полномочия членам команды, организует обсуждение разных идей и мнений. | <b>знать:</b> методы планирования командной работы, распределения поручений и делегирования полномочий членам команды, организации обсуждения разных идей и мнений.<br><b>уметь:</b> планировать командную работу, распределять поручения и делегировать полномочия членам команды, организовывать обсуждение разных идей и мнений.<br><b>владеть:</b> методиками планирования командной работы, распределения поручений и делегирования полномочий членам команды, организации обсуждения разных идей и мнений. |
|                        |                                                                                                                      | ИД-2 <sub>УК-2</sub><br>Конструирует стратегию сотрудничества и на ее основе организует работу команды для достижения поставленной цели.                       | <b>знать:</b> методы конструирования стратегии сотрудничества и на ее основе организации работы команды для достижения поставленной цели.<br><b>уметь:</b> конструировать стратегию сотрудничества и на ее основе организовывать работу команды для достижения поставленной цели.<br><b>владеть:</b> методикой конструирования стратегии сотрудничества и на ее основе организации работы команды для достижения поставленной цели.                                                                              |
| ОПК-6                  | Способен управлять коллективами и организовать процессы производства                                                 | ИД-1 опк-6 -<br>Применяет методы управления коллективом для достижения поставленных целей.                                                                     | <b>знать:</b> методы управления коллективом для достижения поставленных целей.<br><b>уметь:</b> применять методы управления коллективом для достижения поставленных целей.<br><b>владеть:</b> методами управления коллективом для достижения поставленных целей.                                                                                                                                                                                                                                                 |

|  |  |                                                                                                                    |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |
|--|--|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|  |  | ИД-2 опк-6 -<br>Использует стратегии<br>фирмы как основу<br>рациональной<br>организации процессов<br>производства. | <b>знать:</b> стратегии фирмы как основу<br>рациональной организации процессов<br>производства.<br><b>уметь:</b> использовать стратегии фирмы<br>как основу рациональной организации<br>процессов производства.<br><b>владеть:</b> навыками использования<br>стратегии фирмы как основы<br>рациональной организации процессов<br>производства. |
|--|--|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|

## 2. Место дисциплины в структуре образовательной программы

Данная дисциплина относится к *Блоку 1* обязательной части образовательной программы.

Для изучения дисциплины необходимы знания в области: управления проектами.

Стратегический менеджмент является предшествующей дисциплиной для дисциплины управление проектами.

Дисциплина изучается на 1 курсе во 2 семестре по очной и заочной формам обучения.

## 3. Объем дисциплины и виды учебной работы

Общая трудоемкость дисциплины составляет 108 часов (3 зачетные единицы).

| Вид учебной работы                                        | Форма обучения |            |
|-----------------------------------------------------------|----------------|------------|
|                                                           | очная          | заочная    |
| <b>Аудиторные занятия (всего)</b>                         | <b>30</b>      | <b>14</b>  |
| <i>В том числе:</i>                                       | -              | -          |
| Лекционного типа                                          | 10             | 4          |
| Семинарского типа                                         | 20             | 10         |
| <b>Самостоятельная работа (всего)</b>                     | <b>78</b>      | <b>94</b>  |
| <i>В том числе:</i>                                       | -              | -          |
| Проработка материала лекций,<br>подготовка к занятиям     | 39             | -<br>70    |
| Самостоятельное изучение тем                              | 3              |            |
| Контрольные работы                                        | -              | 14         |
| Реферат                                                   | 26             | -          |
| Деловая игра «Разработка и реализация<br>стратегии фирмы» | 10             | 10         |
| Вид промежуточной аттестации:                             | зачет          | зачет      |
| <b>Общая трудоемкость:</b>                                |                |            |
| часов                                                     | <b>108</b>     | <b>108</b> |
| зачетных единиц                                           | <b>3</b>       | <b>3</b>   |

## 4. Содержание дисциплины

### 4.1. Содержание разделов дисциплины

| №<br>п/п | Наименование раздела<br>дисциплины | Содержание раздела                                                                                |
|----------|------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1        | 2                                  | 3                                                                                                 |
| 1.       | Сущность и основные<br>понятия     | Сущность и виды стратегического управления.<br>Определение бизнеса: формирование миссии, видения, |

|    |                                                                 |                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |
|----|-----------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|    | стратегического менеджмента                                     | стратегических целей и стратегии организации. Типовые стратегии: классификация и условия применения. Внешняя и внутренняя среда организации.                                                                                                                                                              |
| 2. | Стратегический анализ среды и стратегии организации.            | Методы анализа в стратегическом управлении. Анализ внутренней среды и стратегических ресурсов организации. Стратегический анализ финансового потенциала организации. Методы анализа внешней среды организации. Методы комплексного анализа внешней и внутренней среды организации.                        |
| 3. | Формирование стратегических альтернатив и реализация стратегии. | Современные модели стратегических управленческих решений. Командная стратегия, стратегия сотрудничества и стратегия управления коллективами. Стратегические решения в условиях риска и неопределенности. Выбор альтернатив и разработка стратегических планов развития. Управление реализацией стратегии. |

#### 4.2. Разделы дисциплины и виды занятий

очная форма обучения

| № п/п | Наименование раздела дисциплины                                 | Лекционного типа | Семинарского типа | СР | Всего, часов |
|-------|-----------------------------------------------------------------|------------------|-------------------|----|--------------|
| 1     | 2                                                               | 3                | 4                 | 5  | 6            |
| 1.    | Сущность и основные понятия стратегического менеджмента         | 2                | 6                 | 26 | 34           |
| 2.    | Стратегический анализ среды и стратегии организации.            | 6                | 8                 | 26 | 40           |
| 3.    | Формирование стратегических альтернатив и реализация стратегии. | 2                | 6                 | 26 | 34           |
|       | Итого:                                                          | 10               | 20                | 78 | 108          |

заочная форма обучения

| № п/п | Наименование раздела дисциплины                                 | Лекционного типа | Семинарского типа | СР | Всего, часов |
|-------|-----------------------------------------------------------------|------------------|-------------------|----|--------------|
| 1     | 2                                                               | 3                | 4                 | 5  | 6            |
| 1.    | Сущность и основные понятия стратегического менеджмента         | 1                | 2                 | 30 | 33           |
| 2.    | Стратегический анализ среды и стратегии организации.            | 2                | 6                 | 34 | 42           |
| 3.    | Формирование стратегических альтернатив и реализация стратегии. | 1                | 2                 | 30 | 33           |
|       | Итого:                                                          | 4                | 10                | 94 | 108          |

#### 4.3. Занятия семинарского типа

| № п/п | № раздела дисциплины | Тема                                        | Трудоемкость (час) |         |
|-------|----------------------|---------------------------------------------|--------------------|---------|
|       |                      |                                             | очная              | заочная |
| 1     | 2                    | 3                                           | 4                  | 5       |
| 1.    | 1                    | Сущность и виды стратегического управления. | 2                  | 1       |
| 2.    | 1                    | Определение бизнеса: формирование миссии,   | 3                  | 1       |

|     |   |                                                                                                                          |    |    |
|-----|---|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----|----|
|     |   | видения, стратегических целей и стратегии организации.                                                                   |    |    |
| 3.  | 1 | Типовые стратегии: классификация и условия применения.                                                                   | 3  | 1  |
| 4.  | 2 | Деловая игра «Разработка и реализация стратегии фирмы»                                                                   | 2  | 1  |
| 5.  | 2 | Анализ внутренней среды и стратегических ресурсов организации. Стратегический анализ финансового потенциала организации. | 3  | 2  |
| 6.  | 2 | Методы анализа внешней среды организации. Методы комплексного анализа внешней и внутренней среды организации.            | 3  | 1  |
| 7.  | 3 | Командная стратегия, стратегия сотрудничества и стратегия управления коллективами.                                       | 2  | 2  |
| 8.  | 3 | Выбор альтернатив и разработка стратегических планов развития. Управление реализацией стратегии.                         | 2  | 1  |
| ... |   | Итого:                                                                                                                   | 20 | 10 |

#### 4.4. Учебные занятия, развивающие у обучающихся навыки командной работы, межличностные коммуникации, принятие решений, лидерские качества

| № п/п | Номер темы | Метод обучения                                                                                                                                                             | Описание метода обучения                                                                                                                                                                                                               |
|-------|------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1     | 5          | Деловая игра «Разработка и реализация стратегии фирмы». В ходе подготовки и проведения развиваются навыки командной работы, межличностных коммуникаций, лидерских качеств. | Проведение предусматривает:<br>1.Изучение теоретического минимума, необходимого для выполнения практического задания;<br>2.Методика проведения;<br>3.Сценарий, раскрывающий ситуацию, приведшую к проблеме, которую необходимо решить. |

#### 4.5. Примерная тематика курсовых проектов (работ) - не предусмотрено ОПОП.

### 5. Организация самостоятельной работы обучающихся по дисциплине

#### 5.1. Типы самостоятельной работы и её контроль

| Тип самостоятельной работы                             | Форма обучения |         | Текущий контроль |
|--------------------------------------------------------|----------------|---------|------------------|
|                                                        | очная          | заочная |                  |
| Проработка материала лекций, подготовка к занятиям     | 39             | -<br>70 | тестирование     |
| Самостоятельное изучение тем                           | 3              |         | собеседование    |
| Контрольные работы                                     | -              | 14      | защита           |
| Реферат                                                | 26             | -       | защита           |
| Деловая игра «Разработка и реализация стратегии фирмы» | 10             | 10      | тестирование     |
| всего часов:                                           | 78             | 94      |                  |

#### 5.2. Учебно-методические материалы для самостоятельной работы:

1. Сорокина, Т. И. Стратегический менеджмент: учебное пособие / Т. И. Сорокина. — Тюмень : ГАУ Северного Зауралья, 2021. — 151 с. — Текст: электронный // Лань: электронно-библиотечная система. — URL: <https://e.lanbook.com/book/208412> (дата обращения: 06.05.2023). — Режим доступа: для авториз. пользователей. [Электронный ресурс].
2. Стратегический менеджмент / Автор составитель: Ларионова Н.П. / Методические указания к выполнению контрольных работ для студентов заочной формы обучения всех направлений подготовки – Тюмень, ГАУ Северного Зауралья, 2020. – 21с. [Электронный ресурс].
3. Разработка и реализация стратегии фирмы. Деловая игра по курсу «Стратегический менеджмент» / Автор составитель: Васин С.М. / Учебно – методическое пособие – Пенза, ПГПУ им. В.Г. Белинского, 2010. – 39с.

### **5.3. Темы, выносимые на самостоятельное изучение:**

Раздел 1: Сущность и основные понятия стратегического менеджмента.

1. Стратегическое планирование и маркетинговый подход к управлению фирмой.

Раздел 2: Стратегический анализ среды и стратегии организации.

1. Стратегия инвестиционной деятельности.
2. Стратегия внешнеэкономической деятельности фирмы.

Раздел 3: Формирование стратегических альтернатив и реализация стратегии.

1. Концепция контроллинга в системе управления реализацией экономической стратегии предприятия.

### **5.4. Темы рефератов:**

1. Переход от методов долгосрочного планирования к стратегическому управлению – необходимое условие для выживания и развития фирмы.
2. Российские особенности эволюции задач и методов стратегического управления предприятием.
3. Стратегия анализа и формирования конкурентного преимущества в России переходного периода.
4. Цель и проблемы создания аналитических центров стратегического развития на предприятиях России.
5. Формирование миссии и разработка иерархической структуры целей российских предприятий и организаций.
6. Методы анализа внешней среды организации и механизмы регулярного сбора и обработки стратегической информации.
7. Разработка программы стратегического развития предприятия (на примере предприятия России).
8. Выполнение и контроль программы стратегического развития предприятия (на примере предприятия России).
9. Разработка программ стратегического развития предприятий: западный опыт и возможность его использования в России.
10. Оценка привлекательности рыночного сегмента и позиционирование отдельной организации.
11. Разработка стратегии инновационного развития предприятия.
12. Разработка стратегии диверсификации предприятия в российских условиях.
13. Разработка программы изменения стратегии организации и ее реструктуризации.
14. Стратегия откачки капитала и ликвидации предприятия в российских условиях.

15. Разработка функциональных стратегий фирмы: особенности российских условий.
16. Разработка корпоративных стратегий фирмы.
17. Организационная структура и стратегия развития фирмы: требования и пути достижения взаимного соответствия.
18. Технологии управления изменениями в организации и пути устранения сопротивления.
19. Стратегическое управление предприятием в условиях неопределенности, обусловленной нестабильностью макроэкономических, политических и социальных факторов окружения.
20. Формирование социально-ориентированной стратегии развития экономики – необходимое условие выживания и развития государства (региона).
21. Проблема поиска компромисса между синергизмом и гибкостью стратегий развития организации.
22. Организационная структура и организационная культура как объект стратегических изменений: особенности проектирования.
23. Соответствие главных целей организации и интересов персонала как необходимое условие создания конкурентных преимуществ фирмы.
24. Анализ эффективности стратегических проектов и стратегия формирования портфеля бизнесов.
25. Разработка антикризисной программы на примере конкретного российского предприятия.
26. Проблема «черной дыры» российского менеджмента, пути и способы ее решения.
27. Ценовая стратегия как постоянно воспроизводимый процесс.
28. Стратегия поведения фирмы на рынке денег и ценных бумаг.
29. Концепция контроллинга в системе управления реализации экономической стратегии предприятия.
30. Позиционирование как инструмент реализации стратегии дифференциации.
31. Стратегическое планирование и маркетинговый подход к управлению фирмой.
32. Стратегия взаимодействия фирмы с рынками производственных ресурсов.
33. Стратегия снижения транзакционных издержек.
34. Стратегия внешнеэкономической деятельности фирмы.
35. Стратегия снижения производственных затрат.
36. Стратегия инвестиционной деятельности.
37. Стратегия стимулирования персонала.
38. Стратегическая сегментация внешней и внутренней среды.
39. Стратегическое управление маркетингом.
40. Формирование стратегических целей и стратегии предприятия.
41. Стратегия предпринимательства при условии хорошего спроса на продукцию (на примере коммерческого предприятия – производителя товаров народного потребления).
42. Стратегия управления инновационной фирмой.
43. Формирование стратегии научно-технического развития на уровне организации.
44. Стратегия конкуренции на товарном рынке.
45. Стратегия влияния научно-технического развития на потребность в трудовых ресурсах.
46. Композиция конкретных стратегий в стратегию компании.
47. Стратегия конверсии деятельности предприятия.
48. Стратегия развития системы удовлетворения потребностей.
49. Стратегия конкуренции и кооперации при создании новой продукции и технологии (нововведений).
50. Стратегия мотивации труда.
51. Достижение конкурентоспособности – стратегическая цель фирмы.

52. Маркетинг как инструмент формирования стратегии фирмы.
53. Стратегия повышения качества товара.
54. Разработка стратегического управленческого решения.
55. Стратегия ресурсосбережения.

## 6. Фонд оценочных средств для проведения промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине

### 6.1 Перечень компетенций и оценочные средства индикатора достижения компетенций

| Код компетенции | Индикатор достижения компетенции                                                                                                                               | Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          | Наименование оценочного средства |
|-----------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------|
| УК-3            | ИД-1 <sub>ук-3</sub><br>Планирует командную работу, распределяет поручения и делегирует полномочия членам команды, организует обсуждение разных идей и мнений. | <b>знать:</b> методы планирования командной работы, распределения поручений и делегирования полномочий членам команды, организации обсуждения разных идей и мнений.<br><b>уметь:</b> планировать командную работу, распределять поручения и делегировать полномочия членам команды, организовывать обсуждение разных идей и мнений.<br><b>владеть:</b> методиками планирования командной работы, распределения поручений и делегирования полномочий членам команды, организации обсуждения разных идей и мнений. | Тест                             |
|                 | ИД-2 <sub>ук-2</sub><br>Конструирует стратегию сотрудничества и на ее основе организует работу команды для достижения поставленной цели.                       | <b>знать:</b> методы конструирования стратегии сотрудничества и на ее основе организации работы команды для достижения поставленной цели.<br><b>уметь:</b> конструировать стратегию сотрудничества и на ее основе организовывать работу команды для достижения поставленной цели.<br><b>владеть:</b> методикой конструирования стратегии сотрудничества и на ее основе организации работы команды для достижения поставленной цели.                                                                              | Тест                             |
| ОПК-6           | ИД-1 опк-6 -<br>Применяет методы управления коллективом для достижения поставленных целей.                                                                     | <b>знать:</b> методы управления коллективом для достижения поставленных целей.<br><b>уметь:</b> применять методы управления коллективом для достижения поставленных целей.<br><b>владеть:</b> методами управления коллективом для достижения поставленных целей.                                                                                                                                                                                                                                                 | Тест                             |

|  |                                                                                                                          |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |      |
|--|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------|
|  | ИД-2 опк-6 -<br>Использует<br>стратегии фирмы<br>как основу<br>рациональной<br>организации<br>процессов<br>производства. | <b>знать:</b> стратегии фирмы как основу<br>рациональной организации процессов<br>производства<br><b>уметь:</b> использовать стратегии фирмы как<br>основу рациональной организации<br>процессов производства.<br><b>владеть:</b> навыками использования<br>стратегии фирмы как основы рациональной<br>организации процессов производства. | Тест |
|--|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------|

## 6.2. Шкалы оценивания

### Шкала оценивания тестирования на зачете

| % выполнения задания | Результат  |
|----------------------|------------|
| 51 – 100             | зачтено    |
| менее 50             | не зачтено |

### Шкала оценивания зачета

| Оценка     | Описание                                                                                                                                                                                                                                                |
|------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Зачтено    | Демонстрирует знание в области стратегического менеджмента. Грамотно излагает материал. Отвечает на все вопросы. Выполняет ситуационную задачу. Допускаются незначительные неточности при ответе, незначительные затруднения при формулировании ответа. |
| Не зачтено | Демонстрирует отсутствие знания в области стратегического менеджмента, процессов. Не отвечает на вопросы зачетного билета, не решает или неверно решает ситуационную задачу. Не отвечает на дополнительные вопросы по программе.                        |

## 6.4. Типовые контрольные задания или иные материалы:

Указаны в приложении 1.

## 7. Перечень основной и дополнительной учебной литературы, необходимой для освоения дисциплины

### а) основная литература

1. Бушуева, Л. И. Теоретические и практические аспекты стратегического управления организацией : учебное пособие / Л. И. Бушуева. — Сыктывкар : СГУ им. Питирима Сорокина, 2021. — 71 с. — ISBN 978-5-87661-656-2. — Текст : электронный // Лань : электронно-библиотечная система. — URL: <https://e.lanbook.com/book/290213> (дата обращения: 06.05.2023). — Режим доступа: для авториз. пользователей.
2. Гришина, С. А. Современные концепции менеджмента: стратегический менеджмент : учебно-методическое пособие / С. А. Гришина. — Тула : ТГПУ, 2021. — 70 с. — ISBN 978-5-6045160-9-6. — Текст : электронный // Лань : электронно-библиотечная система. — URL: <https://e.lanbook.com/book/253667> (дата обращения: 06.05.2023). — Режим доступа: для авториз. пользователей.
3. 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> (дата обращения: 06.05.2023). — Режим доступа: для авториз. пользователей.
4. Клавсуц, И. Л. Стратегический менеджмент : учебное пособие / И. Л. Клавсуц, Д. А. Клавсуц. — Новосибирск : НГТУ, 2022. — 115 с. — ISBN 978-5-7782-4675-1. — Текст : электронный // Лань : электронно-библиотечная система. — URL: <https://e.lanbook.com/book/306365> (дата обращения: 06.05.2023). — Режим доступа: для авториз. пользователей.
  5. Левушкина, С. В. Стратегический менеджмент : учебное пособие / С. В. Левушкина, И. Г. Свистунова. — Ставрополь : СтГАУ, 2020. — 102 с. — Текст : электронный // Лань : электронно-библиотечная система. — URL: <https://e.lanbook.com/book/245909> (дата обращения: 06.05.2023). — Режим доступа: для авториз. пользователей.
  6. Охотников, И. В. Стратегический менеджмент и управление изменениями : учебно-методическое пособие / И. В. Охотников, И. В. Сибирко. — Москва : РУТ (МИИТ), 2021. — 99 с. — Текст : электронный // Лань : электронно-библиотечная система. — URL: <https://e.lanbook.com/book/269252> (дата обращения: 06.05.2023). — Режим доступа: для авториз. пользователей.
  7. Ромашова, И. Б. Стратегический менеджмент и управление изменениями в организации : учебно-методическое пособие / И. Б. Ромашова. — Нижний Новгород : ННГУ им. Н. И. Лобачевского, 2020. — 101 с. — Текст : электронный // Лань : электронно-библиотечная система. — URL: <https://e.lanbook.com/book/191836> (дата обращения: 06.05.2023). — Режим доступа: для авториз. пользователей.
  8. Сорокина, Т. И. Стратегический менеджмент: учебное пособие / Т. И. Сорокина. — Тюмень : ГАУ Северного Зауралья, 2021. — 151 с. — Текст: электронный // Лань : электронно-библиотечная система. — URL: <https://e.lanbook.com/book/208412> (дата обращения: 06.05.2023). — Режим доступа: для авториз. пользователей. [Электронный ресурс].

#### **б) дополнительная литература**

1. Бунеев, В. М. Стратегический менеджмент : учебное пособие / В. М. Бунеев, Т. В. Глоденис. — Новосибирск : СГУВТ, 2021. — 117 с. — ISBN 978-5-8119-0895-0. — Текст : электронный // Лань : электронно-библиотечная система. — URL: <https://e.lanbook.com/book/293366> (дата обращения: 06.05.2023). — Режим доступа: для авториз. пользователей.
2. Васин С.М. Разработка и реализация стратегии фирмы. Деловая игра по курсу «Стратегический менеджмент»: учебно – методическое пособие– Пенза, ПГПУ им. В.Г. Белинского, 2010. – 39с.
3. Доценко, Е. Ю. Стратегическое управление на предприятии : учебно-методическое пособие / Е. Ю. Доценко, Н. А. Солодовникова, Д. В. Абрамов. — Ростов-на-Дону : Донской ГТУ, 2020. — 173 с. — ISBN 978-5-7890-1833-0. — Текст : электронный // Лань : электронно-библиотечная система. — URL: <https://e.lanbook.com/book/237992> (дата обращения: 06.05.2023). — Режим доступа: для авториз. пользователей.
4. Лазарев, В. Н. Управление стратегическим развитием предприятия : учебное пособие / В. Н. Лазарев. — Ульяновск : УлГТУ, 2022. — 143 с. — ISBN 978-5-9795-2193-0. — Текст : электронный // Лань : электронно-библиотечная система. — URL: <https://e.lanbook.com/book/259721> (дата обращения: 06.05.2023). — Режим доступа: для авториз. пользователей.
5. Корнилова, Е. В. Стратегическое управление : методические указания / Е. В. Корнилова. — Нижний Новгород : ННГУ им. Н. И. Лобачевского, 2020. — 15 с. — Текст : электронный // Лань : электронно-библиотечная система. — URL: <https://e.lanbook.com/book/192090> (дата обращения: 06.05.2023). — Режим доступа: для авториз. пользователей.

6. Салютина, Т. Ю. Современные бизнес-модели стратегического менеджмента : учебное пособие / Т. Ю. Салютина, Г. П. Платунина. — Москва : МТУСИ, 2021. — 64 с. — Текст : электронный // Лань : электронно-библиотечная система. — URL: <https://e.lanbook.com/book/215306> (дата обращения: 06.05.2023). — Режим доступа: для авториз. пользователей.
7. Стратегический менеджмент : методические указания / составители И. Н. Иготти, И. А. Захаренкова. — Санкт-Петербург : СПбГЛТУ, 2022. — 36 с. — Текст : электронный // Лань : электронно-библиотечная система. — URL: <https://e.lanbook.com/book/200972> (дата обращения: 06.05.2023). — Режим доступа: для авториз. пользователей.
8. Шилкина, Е. Л. Теория и практика стратегического управления и контроля : учебное пособие / Е. Л. Шилкина, Е. Н. Тованчова. — Ростов-на-Дону : РГУПС, 2020. — 110 с. — ISBN 978-5-88814-958-4. — Текст : электронный // Лань : электронно-библиотечная система. — URL: <https://e.lanbook.com/book/191047> (дата обращения: 06.05.2023). — Режим доступа: для авториз. пользователей.

## **8. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети "Интернет"**

[www.1gost.ru](http://www.1gost.ru) – стандарты.

[www.minfin.ru](http://www.minfin.ru) - Официальный сайт Министерства Финансов РФ.

[www.nalog.ru](http://www.nalog.ru) - Официальный сайт Федеральной налоговой службы.

[www.gks.ru](http://www.gks.ru) - Официальный сайт Федеральной службы государственной статистики РФ.

[www.duma.gov.ru](http://www.duma.gov.ru) - Официальный сайт Государственной Думы РФ.

[www.economy.gov.ru](http://www.economy.gov.ru) - Официальный сайт Минэкономразвития РФ.

## **9. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины**

1. Стратегический менеджмент / Автор составитель: Ларионова Н.П. / Методические указания к практическим занятиям для магистров всех направлений подготовки – Тюмень, ГАУ Северного Зауралья, 2020. – 32с. [Электронный ресурс].

## **10. Перечень информационных технологий**

[www.agris.ru](http://www.agris.ru) (Международная информационная система по сельскому хозяйству и смежным им отраслям).

[www.agro-prom.ru](http://www.agro-prom.ru) (Информационный портал по сельскому хозяйству и аграрной науке).

[www.agronews.ru](http://www.agronews.ru) (Российский информационный портал о сельском хозяйстве).

[www.consultant.ru](http://www.consultant.ru) (Справочно-правовая система «Консультант+»).

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

При изучении дисциплины «Стратегический менеджмент» используются технические средства обучения (мультимедийное оборудование). При чтении лекций предусмотрено использование авторских презентаций, которые содержат визуальную информацию (текстовую, графическую, табличную и др.).

## **12. Особенности освоения дисциплины для инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья**

Обучение обучающихся с ограниченными возможностями здоровья при необходимости осуществляется на основе адаптированной рабочей программы с использованием специальных методов обучения и дидактических материалов, составленных с учетом особенностей психофизического развития, индивидуальных возможностей и состояния здоровья таких обучающихся (обучающегося).

В целях освоения учебной программы дисциплины инвалидами и лицами с ограниченными возможностями здоровья обеспечивается:

- для инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья по зрению: размещение в доступных для обучающихся, являющихся слепыми или слабовидящими, местах и в

адаптированной форме справочной информации о расписании учебных занятий; присутствие ассистента, оказывающего обучающемуся необходимую помощь; выпуск альтернативных форматов методических материалов (крупный шрифт или аудиофайлы), использование версии сайта для слабовидящих ЭБС IPR BOOKS и специального мобильного приложения IPR BOOKS WV-Reader (программы невизуального доступа к информации, предназначенной для мобильных устройств, работающих на операционной системе Android и iOS, которая не требует специально обученного ассистента, т.к. люди с ОВЗ по зрению работают со своим устройством привычным способом, используя специальные штатные программы для незрячих людей, с которыми IPR BOOKS WV-Reader имеет полную совместимость);

- для инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья по слуху: надлежащими звуковыми средствами воспроизведение информации;

- для инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья, имеющих нарушения опорно-двигательного аппарата: возможность беспрепятственного доступа обучающихся в учебные помещения, туалетные комнаты и другие помещения кафедры, а также пребывание в указанных помещениях.

Образование обучающихся с ограниченными возможностями здоровья может быть организовано как совместно с другими обучающимися, так и в отдельных группах или в отдельных организациях.

Министерство науки и высшего образования РФ

ФГБОУ ВО Государственный аграрный университет Северного Зауралья

Инженерно-технологический институт

Кафедра экономики, организации и управления АПК

## ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ

по учебной дисциплине Стратегический менеджмент

для направления подготовки 35.04.06 Агроинженерия

магистерская программа Энергообеспечение предприятий

магистерская программа Цифровизация технических систем в  
агроинженерии

Уровень высшего образования – магистратура

Разработчик: доцент, канд. экон. наук Ю.В. Зубарева

Утверждено на заседании кафедры

протокол № 2 от «27» февраля 2025 г.

Заведующий кафедрой



Ю.В. Зубарева

Тюмень, 2025

**КОНТРОЛЬНЫЕ ЗАДАНИЯ И ИНЫЕ МАТЕРИАЛЫ ОЦЕНКИ  
знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующие  
этапы формирования компетенций в процессе освоения дисциплины  
СТРАТЕГИЧЕСКИЙ МЕНЕДЖМЕНТ**

**Деловая (ролевая) игра «Разработка и реализация стратегии фирмы»**

**1 Тема (проблема):** Разработка и практическая реализация стратегии фирмы – всестороннего детального плана достижения главной цели, с использованием творческого подхода.

**2 Концепция игры:** Это инструмент обучения, повышающий его эффективность за счет:

- использования активных методов;
- комплексности воздействия информации;
- погружения участников в проблемную ситуацию;
- практического применения полученных теоретических знаний в решении ситуации;
- анализа и оценки подходов к решению проблем, выдвигаемых другими участниками.

**3 Роли:** Проведение игры предполагает создание группы из числа студентов, представляющих по ролям действие перед другими учащимися. Задача последних – критический анализ увиденного, выявление ошибок, допущенных героями ситуации, предложению путей решения проблемы.

**Методика проведения:**

1. Перед проведением занятия преподаватель знакомится с содержанием сценария, создаёт из студентов группу (в соответствии с количеством участников ситуации), распределяет роли:

Алексей Семенов – владелец и руководитель проектной компании «Строй-Инвест».

Николай Кузьмич – старший инженер фирмы «Строй-Инвест».

Галина Сергеевна Васильева – бухгалтер фирмы «Волжский лес».

Константин Копылов – знакомый Алексея Семенова.

Предприниматель. Комментатор.

Массовка.

2. Преподаватель проводит опрос студентов по материалам теоретического минимума, разбирает правила предстоящей работы. Перед студентами ставится задача по выявлению неэффективных действий героев ситуации в письменном виде (20 мин).

3. Демонстрация ситуации (15 мин.).

4. Преподаватель образует из числа студентов группы по 3-5 человек. Их задача – систематизация обнаруженных ошибок, выработка вариантов оптимального решения проблемы (10 мин).

5. Представитель каждой группы выступает кратким докладом о результатах работы, которая оценивается преподавателем в общей системе учебных оценок. Учитывается обоснованность доводов и предложений (10 мин).

6. Проводится коллективное обсуждение увиденной ситуации, даётся оценка

ействиям групп (10 мин).

7. Студенты выполняют тест (10 мин). Если позволяет время, возможен разбор дополнительных заданий.
8. Преподаватель подводит итог занятия, обращает внимание студентов на вопросы, требующие более глубокого дополнительного изучения (5 мин).

**4 Ожидаемые результаты:** Позволяет более эффективно формировать компетенции, приобретать следующие навыки: планирование командной работы, распределение поручений и делегирование полномочий членам команды, организация обсуждения разных идей и мнений. Конструирование стратегии сотрудничества и на ее основе организация работы команды для достижения поставленной цели. Применение методов управления коллективом для достижения поставленных целей. Использование стратегии фирмы как основы рациональной организации процессов производства.

#### **Критерии оценки:**

«зачтено» выставляется студенту, если он демонстрирует знание экономических терминов, понятий, процессов. Показывает навыки планирования командной работы, распределения поручений и делегирования полномочий членам команды. Организует обсуждение разных идей и мнений. Применяет методы управления коллективом для достижения поставленных целей. Использует стратегии фирмы как основу рациональной организации процессов производства. Грамотно излагает материал. Отвечает на все вопросы. Допускаются незначительные неточности при ответе, незначительные затруднения при формулировании ответа;

- «не зачтено» - если он демонстрирует отсутствие знания экономических терминов, понятий, процессов. Не отвечает на вопросы.

#### **Вопросы для собеседования**

##### **Раздел 1: Сущность и основные понятия стратегического менеджмента.**

1. Сущность стратегического менеджмента.
2. Принципы методологии стратегического менеджмента.
3. Функции стратегического менеджмента.
4. Содержание и структура стратегического управления.
5. Процесс стратегического менеджмента.

##### **Раздел 2: Стратегический анализ среды и стратегии организации.**

1. Анализ макросреды.
2. Анализ непосредственного окружения.
3. Анализ внешней среды.
4. Анализ внутренней среды.
5. Виды стратегий фирмы.
6. Особенности стратегий крупных и средних фирм.
7. Стратегии развития фирм малого бизнеса.
8. Анализ взаимосвязей «потребитель-товар».
9. Стратегия ценообразования.
10. Стратегия продвижения товара.

11. Ситуационный анализ.
12. SWOT-анализ фирмы.
13. Модель пяти конкурентных сил М. Портера.
14. Формирование стратегических целей и стратегии предприятия.
15. Миссия и видение организации.

### **Раздел 3: Формирование стратегических альтернатив и реализация стратегии.**

1. Стратегическое планирование. Система плановых показателей.
2. Типы управления.
3. Кадровая политика предприятия.
4. Стратегический потенциал организации.
5. Мониторинг реализации стратегии.

### **Вопросы для собеседования по темам, выделенным для самостоятельного изучения.**

#### **Раздел 1: Сущность и основные понятия стратегического менеджмента**

1. Состав и содержание стратегии организации. Принципы стратегического планирования.
2. Стратегическое планирование и его отличие от долгосрочного планирования.
3. Структура управления организацией, ориентированная на решение стратегических проблем.

#### **Раздел 2: Стратегический анализ среды и стратегии организации.**

1. Управление инновационными стратегиями в предпринимательской деятельности фирмы.
2. Стратегическое управление внешнеэкономической деятельностью предприятия.
3. Стратегия формирования региональной предпринимательской среды.

### **Раздел 3: Формирование стратегических альтернатив и реализация стратегии.**

1. Стратегический и тактический контролинг.
2. Стратегические и тактические планы в системе управления предприятием.
3. Содержание и структура стратегического управления.

### **Критерии оценки собеседования**

- оценка «отлично» выставляется студенту, если дан полный, развернутый ответ на поставленный вопрос, показана совокупность осознанных знаний об объекте, доказательно раскрыты основные положения темы; в ответе прослеживается четкая структура, логическая последовательность, отражающая сущность раскрываемых понятий, теорий, явлений. Ответ изложен литературным языком с использованием терминов. Могут быть

допущены недочеты в определении понятий, исправленные обучающимся самостоятельно в процессе ответа.

- оценка «хорошо» выставляется студенту, если дан полный, развернутый ответ на поставленный вопрос, показано умение выделить существенные и несущественные признаки, причинно-следственные связи. Ответ логичен, изложен литературным языком с использованием терминов. В ответе допущены незначительные ошибки, исправленные обучающимся с помощью преподавателя.

- оценка «удовлетворительно» выставляется студенту, если дан недостаточно полный и недостаточно развернутый ответ. Логика и последовательность изложения имеют нарушения. Допущены ошибки в раскрытии понятий, употреблении терминов. Обучающийся не способен самостоятельно выделить существенные и несущественные признаки и причинно-следственные связи. Обучающийся может конкретизировать обобщенные знания, доказав на примерах их основные положения только с помощью преподавателя. Речевое оформление требует поправок, коррекции.

- оценка «не удовлетворительно» выставляется студенту, если дан неполный ответ, представляющий собой разрозненные знания по теме вопроса с существенными ошибками в определениях. Присутствуют фрагментарность, нелогичность изложения. Обучающийся не осознает связь понятий, теории, явления с другими объектами дисциплины. Отсутствуют выводы, конкретизация и доказательность изложения. Речь неграмотная. Дополнительные и уточняющие вопросы преподавателя не приводят к коррекции ответа обучающегося не только на поставленный вопрос, но и на другие вопросы дисциплины.

### **Комплект заданий для контрольной работы**

#### **Вариант 1.**

1. Стратегический менеджмент как система и процесс управления
2. ПЭСТ-анализ макроокружения организации
3. Практическое задание:

Что означает для менеджера «Определение бизнеса», установите взаимосвязь категорий стратегического управления.

| <b>Категория</b>    | <b>Ключевой вопрос</b> |
|---------------------|------------------------|
| Видение             |                        |
| Миссия              |                        |
| Стратегическая цель |                        |
| Стратегия           |                        |

#### **Вариант 2.**

1. Видение и миссия организации
2. Модель конкурентных сил Портера
3. Практическое задание:

Охарактеризуйте тип лидера и стиль руководства.

**Таблица. Типы лидеров и их характеристика**

| Тип лидера        | Характеристика |
|-------------------|----------------|
| Вожак             |                |
| Лидер             |                |
| Ситуативный лидер |                |

**Таблица. Стили руководства и их характеристика**

| Стиль руководства       | Характеристика |
|-------------------------|----------------|
| Директивный<br>(? )     |                |
| Коллегиальный<br>(? )   |                |
| Попустительский<br>(? ) |                |

### Вариант 3.

1. Стратегические цели. SMART-принципы в разработке стратегических целей организации
2. SWOT-анализа и методика его проведения
3. Практическое задание:

На предприятии по выпуску бытовых электроплит «Горение» предполагаемый объем продаж в натуральном выражении по месяцам таков:

| Месяц           | 1       | 2        | 3        | 4        | 5        | 6        | 7        | 8        | 9        | 10       | 11       | 12       |
|-----------------|---------|----------|----------|----------|----------|----------|----------|----------|----------|----------|----------|----------|
| Ед. прода<br>жи | 80<br>0 | 100<br>0 | 111<br>0 | 140<br>0 | 180<br>0 | 210<br>0 | 240<br>0 | 270<br>0 | 300<br>0 | 330<br>0 | 350<br>0 | 370<br>0 |

Предполагается, что цена единицы изделия составит в 1 квартале - 2100 руб.; во 2 кв.- 2300 руб.; в 3 кв. - 2500 руб.; в 4 кв. - 3000 руб. Составить прогноз объема продаж за годовой период.

### Вариант 4.

1. Стратегия организации и процесс ее формирования
2. Стратегия сотрудничества - основа создания эффективной команды.
3. Практическое задание:

Предприниматель собирается создать малое предприятие по изготовлению столов для проведения операций в ветеринарных клиниках, которые он планирует продавать по 5\$ за штуку. (Все цифры условные). Предприниматель предполагает в первый год продать 1600 столов. Для

простоты расчета будем считать, что у предприятия следующие статьи расходов:

Прямые расходы:

1. материалы для столов (2,5 \$ за штуку)
2. арендная плата – 20000 \$ в год

Определить предел безубыточности предприятия (точку с нулевой прибылью) двумя способами: графическим и арифметическим.

### Вариант 5.

1. Базовые стратегии роста организации
2. Стратегии управления конфликтами в коллективе
3. Практическое задание:

Предприятие по производству нового сыра решило установить цену на свою продукцию методом «средние издержки + прибыль».

Финансовый анализ показал, что: Переменные затраты - 2 руб.50 коп. на 1 упаковку. Постоянные - 15 500 руб. Ожидаемый объем реализации - 3 000 упаковок. Планируемая прибыль - 25%

1. Рассчитайте цену одной упаковки сыра методом «средние издержки + прибыль» (округлите до сотых долей).
2. Определите точку безубыточности для этого предприятия (округлите до целых чисел).

### Вариант 6.

1. Стратегический анализ в системе управления
2. Методы принятия управленческих решений.
3. Практическое задание:

В ООО «Земля» данные бухгалтерского баланса отражены в таблице, выручка составила 835000руб., себестоимость продаж составила 652000руб., выплачены дивиденды 75000руб.

| Актив                     |         | Пассив                        |         |
|---------------------------|---------|-------------------------------|---------|
| Наличные деньги           | 55 000  | Кредиторская задолженность    | 60 000  |
| Дебиторская задолженность | 100 000 | Краткосрочные кредиты         | 90 00   |
| НДС                       | 3000    | Долгосрочные заемные средства | 85 000  |
| Запасы                    | 75 000  | Уставный капитал              | 19 000  |
| Машины и оборудование     | 110 000 | Резервный капитал             | 103 000 |
| Здания и земля            | 185 000 | Нераспределенная прибыль      | 283 000 |
| Итого                     | 528 000 | Итого                         | 528 000 |

Определить:

1. Состав и структура заемного капитала.
2. Определить показатели кредитоспособности: коэффициенты абсолютной, промежуточной и общей ликвидности; коэффициент финансовой независимости; соотношение заемных и собственных средств. Сделать вывод.

### Вариант 7.

1. Текущий и стратегический финансовый анализ финансовой деятельности
2. Методы управления коллективом.
3. Практическое задание:

Малое предприятие «А» владеет аптекой, торгующей медикаментами для животных с месячным оборотом 30 000 у.е.

Совокупный спрос на данный ассортимент в торговой зоне этой аптеки составляет 120 000 у.е. Площадь торгового помещения у предприятия «А» составляет 100 кв.м. и у конкурентов тоже 100 кв.м.

Определите показатель конкурентоспособности торгового предприятия «А» «методом соотношения площади торговых помещений и рыночной доли».

### Вариант 8.

1. Продуктово-маркетинговая стратегия
2. Внешняя и внутренняя среда фирмы
3. Практическое задание:

Определить, какие из ниже перечисленных в таблице целей являются стратегическими или тактическими, долгосрочными или краткосрочными?

| Содержание цели                                                                              | Стратегическая цель | Тактическая цель |
|----------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------|------------------|
| 1. За три года увеличить долю фирмы на рынке с 5% до 10%                                     |                     |                  |
| 2. Обеспечить в текущем году рост доходов на 5%                                              |                     |                  |
| 3. Обеспечить повышение качества продукции                                                   |                     |                  |
| 4. Добиться ежегодного увеличения объема продаж с 1 млрд. руб. до 2 млрд. руб. за 5 лет      |                     |                  |
| 5. Раз в два года выходить на новый рынок                                                    |                     |                  |
| 6. Достигнуть уровня доходов по акциям 20%                                                   |                     |                  |
| 7. Добиться повышения производительности труда за счет профессиональной подготовки персонала |                     |                  |
| 8. Повысить репутацию фирмы среди клиентов                                                   |                     |                  |
| 9. Повысить конкурентоспособность фирмы                                                      |                     |                  |
| 10. Добиться 100%-ного уровня удовлетворения запросов клиентов                               |                     |                  |

Проверьте, насколько названные в предыдущей таблице цели соответствуют правилу SMART.

**S** (Specific) – конкретная цель.

**M** (Measurable) – измеримая цель на языке цифр.

**A** (Achievable/Agreed upon). Достижимая и Согласованная цель.

**R** (Result oriented) – реальная цель, ориентированная на результат.

**T** (Timely) – Цель должна иметь конкретные сроки.

Оцените соответствие каждой цели правилу SMART по трехбалльной системе: 3 – полностью соответствует; 2 – частично соответствует; 1 – не соответствует.

Как бы вы перефразировали несоответствующие требованиям цели, какие изменения в их формулировке следует внести?

### Вариант 9.

1. Функциональная стратегия управления персоналом
2. Информационное обеспечение анализа среды организации. Методы анализа в управлении организацией
3. Практическое задание:

Составить расчет затрат и источников финансирования капитальных вложений в АО «Исток» в производственно-финансовом плане на следующий год, если планируются осуществить объем капитальных вложений в сумме 65100 тыс. руб., в том числе: объем строительно-монтажных работ в сумме 55100 тыс. руб., приобретение техники в сумме 10000 тыс. руб. Определить источники финансирования, если хозяйству выделено бюджетных ассигнований 25140 тыс. руб. сумма амортизации за год составит 33500 тыс. руб., На общем собрании акционеров принято решение не выплачивать дивиденды по акциям акционерам, а направлять эту сумму на развитие производства. Дополнительные взносы учредителей составят 3000 тыс. руб. Оставшаяся часть затрат должна быть покрыта за счет кредита запрашиваемого в коммерческом банке:

| Показатели                                                       | Сумма, тыс. руб. |
|------------------------------------------------------------------|------------------|
| Капитальные вложения:<br>а) объем СМР<br>б) приобретение техники |                  |
| Источники:<br>1) ...<br>2) ...<br>3) ...<br>4) ...               |                  |

### Вариант 10.

1. Понятие бизнес-плана и его содержание.
2. Функциональные стратегии
3. Практическое задание:

На примере одной из отраслей(промышленность,сельское хозяйство или торговля) обоснуйте действие перечисленных в таблице политико-правовых факторов.

Воспользуйтесь информационно-правовой базой «Гарант» (<http://www.garant.ru/>), «Консультант плюс» (<http://www.consultant.ru>), сайтами органов государственной власти и управления и проиллюстрируйте перечисленные факторы примерами принимаемых федеральных законов, постановлений Правительства РФ, нормативных правовых актов субъекта федерации.

**Таблица. Политико-правовые факторы**

| Политико-правовые факторы                                                  | Нормативные правовые акты (Законы и постановления правительства РФ, Тюменской области) |
|----------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------|
| регулирование предпринимательской деятельности                             |                                                                                        |
| государственная политика в области НТП                                     |                                                                                        |
| налоговая политика и законодательство в этой сфере                         |                                                                                        |
| законы по охране природной среды                                           |                                                                                        |
| регулирование занятости населения                                          |                                                                                        |
| внешнеэкономическое законодательство                                       |                                                                                        |
| позиция государства по отношению к иностранному капиталу                   |                                                                                        |
| профсоюзы и другие группы давления (политического, экономического и т. п.) |                                                                                        |

### **Вариант 11.**

1. Производственная стратегия
2. Стратегии карьерного роста персонала
3. Практическое задание:

По данным бухгалтерского баланса ООО «Витязь» рассчитать коэффициенты финансового состояния для определения группы финансовой устойчивости должника(ФЗ №83): абсолютной ликвидности; критической оценки; текущей ликвидности; обеспеченности собственными средствами; финансовой независимости; финансовой независимости в отношении формирования запасов и затрат. По какому принципу (роста устойчивости

или снижения) определяется вариант реструктуризации долга (пять групп - пять вариантов)?

| Актив                     |                | Пассив                        |                |
|---------------------------|----------------|-------------------------------|----------------|
| Наличные деньги           | 55 000         | Кредиторская задолженность    | 60 000         |
| Дебиторская задолженность | 100 000        | Краткосрочные кредиты         | 90 00          |
| НДС                       | 3000           | Долгосрочные заемные средства | 85 000         |
| Запасы                    | 75 000         | Уставный капитал              | 19 000         |
| Машины и оборудование     | 110 000        | Резервный капитал             | 103 000        |
| Здания и земля            | 185 000        | Нераспределенная прибыль      | 283 000        |
| <b>Итого</b>              | <b>528 000</b> | <b>Итого</b>                  | <b>528 000</b> |

### Вариант 12.

1. Стратегия внешнеэкономической деятельности
2. Командный подход в корпоративном стратегическом менеджменте.
3. Практическое задание:

В ООО «Весна» данные бухгалтерского баланса отражены в таблице, выручка составила 835000руб., себестоимость продаж составила 652000руб., выплачены дивиденды 75000руб.

| Актив                     |                | Пассив                        |                |
|---------------------------|----------------|-------------------------------|----------------|
| Наличные деньги           | 55 000         | Кредиторская задолженность    | 60 000         |
| Дебиторская задолженность | 100 000        | Доходы будущих периодов       | 90 00          |
| НДС                       | 3000           | Долгосрочные заемные средства | 85 000         |
| Запасы                    | 75 000         | Уставный капитал              | 19 000         |
| Машины и оборудование     | 110 000        | Резервный капитал             | 103 000        |
| Здания и земля            | 185 000        | Нераспределенная прибыль      | 283 000        |
| <b>Итого</b>              | <b>528 000</b> | <b>Итого</b>                  | <b>528 000</b> |

Определить:

1. Состав и структурно-собственного капитала.
2. Определить показатели эффективности использования собственного капитала: коэффициент финансовой устойчивости; рентабельность собственного капитала; оборачиваемость собственного капитала и продолжительность одного оборота собственного капитала в днях. Сделать вывод.

### Вариант 13.

1. Финансовая стратегия
2. Оценка процесса реализации и корректировка стратегии
3. Практическое задание:

Предприятие инвестировало 6 млн.руб. в модернизацию цеха со сроком эксплуатации оборудования 12 лет. Определить показатели эффективности инвестиции.

| Показатели                                   | До<br>проекта | После<br>проекта | Отклонения |
|----------------------------------------------|---------------|------------------|------------|
| Объем продукции, ед.                         | 15000         | 20000            |            |
| Затраты труда на ед. продукции,<br>чел.-час. | 50            | 45               |            |
| Затраты на ед. продукции, руб.               | 200           | 150              |            |
| Цена реализации ед.продукции,<br>руб.        | 210           | 210              |            |
| Затраты на весь объем продукции,<br>руб.     | 320           | 250              |            |
| Выручка от реализации продукции,<br>руб.     | 380           | 380              |            |
| Прибыль от проекта, руб.<br>(Ц-С)хО          |               |                  |            |
| Рентабельность, %                            |               |                  |            |

#### **Вариант 14.**

1.Основное содержание и этапы регистрации индивидуального предпринимателя

2.Регистрация торгового предприятия: необходимые документы и их содержание.

3.Практическое задание:

На примере организации базы – практики проанализируйте охарактеризуйте информацию, имеющую стратегический характер, из ее источники:

---



---



---



---



---

#### **Вариант 15.**

1.Сущность культуры предпринимательства.

2.Ответственность за нарушение налогового законодательства

3.Практическое задание:

Определите чистую прибыль, уровень рентабельности продаж и производственной деятельности сельскохозяйственного предприятия, если:

- Субсидии – 883 тыс. руб.
- Себестоимость продаж – 30994 тыс. руб.;
- Расходы на рекламу – 103 тыс. руб.;
- Проценты к получению – 217 тыс. руб.;
- Доходы от участия в других организациях – 948 тыс. руб.;
- Уплаченные штрафы за нарушение условий договоров – 40 тыс. руб.;
- Доходы от сдачи имущества в аренду – 5730 тыс. руб.;

- Выручка от продажи продукции – 31128 тыс. руб.

### Вариант 16.

1. Риски в стратегическом управлении и их анализ
2. Анализ денежных потоков и прибыли
3. Практическое задание:

Охарактеризуйте воздействие конфликта

| Положительное воздействие конфликта | Отрицательное воздействие конфликта |
|-------------------------------------|-------------------------------------|
|                                     |                                     |
|                                     |                                     |
|                                     |                                     |
|                                     |                                     |
|                                     |                                     |

### Вариант 17.

1. Методы оценки и управления стратегическими рисками
2. Анализ базовых экономических показателей эффективности деятельности предприятия
3. Практическое задание:

Определить точку безубыточности предприятия:

| Показатели                                  | Баз.год | Отч.год | Откл., % |
|---------------------------------------------|---------|---------|----------|
| Выручка, тыс. руб.                          | 12341   | 12863   |          |
| Себестоимость продаж всего, тыс. руб.:      | 10980   | 11672   |          |
| в т.ч.: переменные затраты                  | 8235    | 8170    |          |
| постоянные затраты                          | 2745    | 3502    |          |
| Маржинальный доход, тыс. руб. (В-Пер.затр.) |         |         |          |
| Прибыль, тыс. руб.                          |         |         |          |
| Точка безубыточности, тыс. руб. (П:(МД:В))  |         |         |          |

Оценить оптимальность структуры затрат. Предложить управленческие решения по оптимизации производства и продаж продукции предприятия.

### Вариант 18.

1. Сущность, принципы и функции стратегического менеджмента
2. Стратегический контроль и контроллинг
3. Практическое задание:

Рассчитайте постоянные, переменные и общие издержки предприятия на основе следующих данных (за год): расходы на сырье и материалы – 760 тыс. руб.; расходы на освещение – 150 тыс. руб.; транспортные расходы – 260 тыс. руб.; расходы на оплату управленческого персонала – 1170 тыс. руб.; расходы на оплату производственных рабочих-сдельщиков – 4200 тыс. руб.; амортизационные отчисления – 600 тыс. руб.; аренда помещения – 120 тыс.

руб.; Объем выпуска – 4,5 тыс. шт. в год. Определите объем прибыли, получаемой предприятием, если цена единицы продукции – 2000 руб. Изучите структуру затрат и определите рентабельность.

### **Критерии оценки контрольных работ обучающихся заочной формы**

- оценка «зачтено» выставляется студенту, если ответы полные на вопросы теоретической части и решение ситуационной задачи контрольной работы, с демонстрацией глубокого знания материала тем вопросов, но с некоторыми неточностями в использовании специальной терминологии, с незначительными стилистическими ошибками в изложении материала, и с незначительными ошибками в оформлении.
- оценка «не зачтено» выставляется студенту, если он не дал ответ на вопрос контрольной работы либо не решил ситуационную задачу. Если выявлено небрежное или неправильное оформление, либо работа, взятая в готовом виде из базы сети Интернет. Также в случае, если на проверку представлены две одинаковые по содержанию работы. Контрольная работа с оценкой «не зачтено» возвращается обучающемуся, который должен, в соответствии с замечаниями преподавателя, либо доработать ее, либо написать новую.

### **Темы рефератов**

1. Переход от методов долгосрочного планирования к стратегическому управлению – необходимое условие для выживания и развития фирмы.
2. Российские особенности эволюции задач и методов стратегического управления предприятием.
3. Стратегия анализа и формирования конкурентного преимущества в России переходного периода.
4. Цель и проблемы создания аналитических центров стратегического развития на предприятиях России.
5. Формирование миссии и разработка иерархической структуры целей российских предприятий и организаций.
6. Методы анализа внешней среды организации и механизмы регулярного сбора и обработки стратегической информации.
7. Разработка программы стратегического развития предприятия (на примере предприятия России).
8. Выполнение и контроль программы стратегического развития предприятия (на примере предприятия России).
9. Разработка программ стратегического развития предприятий: западный опыт и возможность его использования в России.
10. Оценка привлекательности рыночного сегмента и позиционирование отдельной организации.
11. Разработка стратегии инновационного развития предприятия.
12. Разработка стратегии диверсификации предприятия в российских условиях.
13. Разработка программы изменения стратегии организации и ее реструктуризации.

14. Стратегия откачки капитала и ликвидации предприятия в российских условиях.
15. Разработка функциональных стратегий фирмы: особенности российских условий.
16. Разработка корпоративных стратегий фирмы.
17. Организационная структура и стратегия развития фирмы: требования и пути достижения взаимного соответствия.
18. Технологии управления изменениями в организации и пути устранения сопротивления.
19. Стратегическое управление предприятием в условиях неопределенности, обусловленной нестабильностью макроэкономических, политических и социальных факторов окружения.
20. Формирование социально-ориентированной стратегии развития экономики – необходимое условие выживания и развития государства (региона).
21. Проблема поиска компромисса между синергизмом и гибкостью стратегий развития организации.
22. Организационная структура и организационная культура как объект стратегических изменений: особенности проектирования.
23. Соответствие главных целей организации и интересов персонала как необходимое условие создания конкурентных преимуществ фирмы.
24. Анализ эффективности стратегических проектов и стратегия формирования портфеля бизнесов.
25. Разработка антикризисной программы на примере конкретного российского предприятия.
26. Проблема «черной дыры» российского менеджмента, пути и способы ее решения.
27. Ценовая стратегия как постоянно воспроизводимый процесс.
28. Стратегия поведения фирмы на рынке денег и ценных бумаг.
29. Концепция контроллинга в системе управления реализации экономической стратегии предприятия.
30. Позиционирование как инструмент реализации стратегии дифференциации.
31. Стратегическое планирование и маркетинговый подход к управлению фирмой.
32. Стратегия взаимодействия фирмы с рынками производственных ресурсов.
33. Стратегия снижения транзакционных издержек.
34. Стратегия внешнеэкономической деятельности фирмы.
35. Стратегия снижения производственных затрат.
36. Стратегия инвестиционной деятельности.
37. Стратегия стимулирования персонала.
38. Стратегическая сегментация внешней и внутренней среды.
39. Стратегическое управление маркетингом.
40. Формирование стратегических целей и стратегии предприятия.

41. Стратегия предпринимательства при условии хорошего спроса на продукцию (на примере коммерческого предприятия – производителя товаров народного потребления).
42. Стратегия управления инновационной фирмой.
43. Формирование стратегии научно-технического развития на уровне организации.
44. Стратегия конкуренции на товарном рынке.
45. Стратегия влияния научно-технического развития на потребность в трудовых ресурсах.
46. Композиция конкретных стратегий в стратегию компании.
47. Стратегия конверсии деятельности предприятия.
48. Стратегия развития системы удовлетворения потребностей.
49. Стратегия конкуренции и кооперации при создании новой продукции и технологии (нововведений).
50. Стратегия мотивации труда.
51. Достижение конкурентоспособности – стратегическая цель фирмы.
52. Маркетинг как инструмент формирования стратегии фирмы.
53. Стратегия повышения качества товара.
54. Разработка стратегического управленческого решения.
55. Стратегия ресурсосбережения.

### **Критерии оценки:**

- оценка «зачтено» выставляется студенту, если выполнены все требования к написанию и защите реферата в соответствии с методическими указаниями по самостоятельной работе: обозначена проблема и обоснована её актуальность, сделан краткий анализ различных точек зрения на рассматриваемую проблему и логично изложена собственная позиция, сформулированы выводы, тема раскрыта, выдержан объём, соблюдены требования к внешнему оформлению, даны правильные ответы на дополнительные вопросы. Допускаются незначительные неточности в изложении материала, упущения в оформлении, затруднения при ответах на дополнительные вопросы при защите либо неполные ответы;
- оценка «не зачтено» выставляется студенту, если имеются существенные отступления от требований к реферированию. В частности: тема освещена лишь частично; допущены фактические ошибки в содержании реферата или при ответе на дополнительные вопросы. Либо тема реферата не раскрыта. Во время защиты обнаруживается существенное непонимание экономической проблемы. Не выдержан объём реферата.

### **Вопросы к зачёту**

| <i>Код компетенции</i> | Вопросы |
|------------------------|---------|
|------------------------|---------|

|                                                                                                                                         |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <p>УК-3</p> <p>Способен организовать и руководить работой команды, вырабатывая командную стратегию для достижения поставленной цели</p> | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. История возникновения и сущность стратегического управления</li> <li>2. Стратегический менеджмент как система и процесс управления</li> <li>3. Сущность, принципы и функции стратегического менеджмента.</li> <li>4. Виды стратегического управления и внешняя среда организации</li> <li>5. Видение и миссия организации</li> <li>6. Стратегические цели. SMART-принципы в разработке стратегических целей организации</li> <li>7. Стратегия организации и процесс ее формирования</li> <li>8. Признаки классификации стратегий</li> <li>9. Базовые стратегии роста организации</li> <li>10. Деловые стратегии достижения конкурентных преимуществ</li> <li>11. Стратегии поведения в конкурентной среде</li> <li>12. Функциональные стратегии</li> <li>13. Стратегии стадии жизненного цикла отрасли</li> <li>14. Стратегии достижения конкурентных преимуществ</li> <li>15. Продуктивно-маркетинговая стратегия</li> <li>16. Функциональная стратегия управления персоналом</li> <li>17. Производственная стратегия</li> <li>18. Финансовая стратегия</li> <li>19. Стратегия внешнеэкономической деятельности</li> <li>20. Внешняя и внутренняя среда фирмы</li> <li>21. Информационное обеспечение анализа среды организации. Методы анализа в управлении организацией</li> <li>22. Стратегический анализ в системе управления</li> <li>23. Текущий и стратегический финансовый анализ финансовой деятельности</li> <li>24. Анализ денежных потоков и прибыли</li> <li>25. Анализ базовых экономических показателей эффективности деятельности предприятия</li> <li>26. ПЭСТ-анализ макроокружения организации</li> <li>27. Модель конкурентных сил Портера</li> <li>28. SWOT-анализа и методика его проведения</li> <li>29. Риски в стратегическом управлении и их анализ</li> <li>30. Методы оценки и управления стратегическими рисками</li> </ol> |
| <p>ОПК-6</p>                                                                                                                            | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Процесс планирования и структура стратегического</li> </ol>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |

|                                                                             |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |
|-----------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <p>Способен управлять коллективами и организовать процессы производства</p> | <p>плана</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>2. Процесс управления стратегией и основные управленческие задачи</li> <li>3. Стратегическое управление - основа рациональной организации процессов производства</li> <li>4. Командный подход в корпоративном стратегическом менеджменте.</li> <li>5. Методы принятия управленческих решений.</li> <li>6. Методы управления коллективом.</li> <li>7. Типы лидеров и стили руководства.</li> <li>8. Стратегия сотрудничества - основа создания эффективной команды.</li> <li>9. Стратегии управления конфликтами в коллективе</li> <li>10. Стратегии карьерного роста персонала</li> <li>11. Стратегические изменения при реализации стратегии</li> <li>12. Управленческий учет в стратегическом управлении предприятием</li> <li>13. Условия реализации стратегии: культура и персонал предприятия</li> <li>14. Стратегический контроль и контроллинг</li> <li>15. Оценка процесса реализации и корректировка стратегии</li> </ol> |
|-----------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|

### **Критерии оценки:**

- «зачтено» выставляется студенту, если он демонстрирует знание экономических терминов, понятий, процессов. Грамотно излагает материал. Отвечает на все вопросы. Выполняет практическое задание. Допускаются незначительные неточности при ответе, незначительные затруднения при формулировании ответа;
- «не зачтено» - если он демонстрирует отсутствие знания экономических терминов, понятий, процессов. Не отвечает на вопросы, не решает или неверно решает практическое задание. Не отвечает на дополнительные вопросы по программе.