

Документ подписан простой электронной подписью

Информация о владельце:

ФИО: Комин Андрей Эдуардович

Должность: ректор

Дата подписания: 15.11.2023 12:19:39

Уникальный программный ключ:

f6c6d686f0c899fdf76a1ed8b448452ab8cac6fb1af6547b6d40cdf1bdc60ae2

Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение  
высшего образования  
«Приморская государственная сельскохозяйственная академия»

УТВЕРЖДАЮ  
Директор института

\_\_\_\_\_  
(подпись)

**ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ**  
**для проведения промежуточной аттестации обучающихся**  
**по дисциплине (модулю)**

**СТРАТЕГИЧЕСКИЙ МЕНЕДЖМЕНТ НА ПРЕДПРИЯТИЯХ АПК**  
(наименование дисциплины)

**35.04.06 Агроинженерия**

(код и наименование направления подготовки)

**Технологии и средства механизации сельского хозяйства**

(наименование профиля подготовки)

**магистр**

Квалификация (степень) выпускника

Уссурийск 20\_\_

**Фонд оценочных средств составлен с учетом требований Федерального Государственного образовательного стандарта высшего образования (ФГОС ВО 3+ +) по направлению подготовки 35.04.06 Агроинженерия**

рассмотрен и утвержден на заседании Ученого совета института «\_\_\_» \_\_\_\_\_ 20\_\_ г.,  
протокол №

Руководитель ОПОП

\_\_\_\_\_

(подпись)

Шишлов С.А.

(Ф.И.О.)

Разработчик доцент, ИСиАТ  
(должность, кафедра)

\_\_\_\_\_

(подпись)

Вологин И.С.

(Ф.И.О.)

**1. Перечень компетенций с указанием этапов их формирования в процессе освоения образовательной программы**  
**Паспорт**  
**фонда оценочных средств**  
**по дисциплине (модулю)**  
**СТРАТЕГИЧЕСКИЙ МЕНЕДЖМЕНТ НА ПРЕДПРИЯТИЯХ АПК**

**а. модели контролируемых компетенций:**

Компетенция, формируемая в результате изучения дисциплины (модуля):

Тип компетенции	Формулировка компетенции	Номер индикатора достижения цели	Формулировка индикатора достижения цели
УК-3	Способен организовывать и руководить работой команды, вырабатывая командную стратегию для достижения поставленной цели	ИД -1 <sub>УК 3.1</sub>	Демонстрирует знания командных стратегий, их специфику в профессиональной деятельности
		ИД- 2 <sub>УК 3.2</sub>	Применяет командные стратегии для достижения поставленных целей
ОПК -6	Способен управлять коллективами и организовывать процессы производства.	ИД- 1 <sub>ОПК 6.1</sub>	Демонстрирует знание принципов формирования и управления коллективом в профессиональной деятельности и связанную с этим нормативно правовую базу.
		ИД- 2 <sub>ОПК 6.2</sub>	Применяет методы управления межличностными отношениями, формирования команд, развития лидерства и исполнительности и определение удовлетворенности работой.

**б. – сведения об иных дисциплинах, участвующих в формировании данных компетенций:**

В формировании УК-3 и ОПК-6 следующие участвуют виды работ государственной итоговой аттестации:

- Выполнение выпускной квалификационной работы;
- Защита выпускной квалификационной работы.

**с. – требование к результатам освоения дисциплины:**

В результате освоения дисциплины (модуля) обучающийся должен:

**Знать:** виды командных стратегий, их характеристики, особенности для достижения различных целей (УК-3.1);

виды разногласий, споров, конфликтов, способы преодоления возможных разногласий, споров, конфликтов на основе учета интересов всех сторон (УК-3.2)

принципы формирования и управления коллективом в профессиональной деятельности и связанную с этим нормативно правовую базу (ОПК-6.1)

методы управления межличностными отношениями, формирования команд, развития лидерства и исполнительности и определение удовлетворенности работой (ОПК-6.2)

**Уметь:** формулировать управленческое решение для достижения поставленных целей (УК-3.1)

применять способы решения проблемных ситуаций в команде (УК-3.2)

применять принципы формирования и управления коллективом в профессиональной деятельности и связанную с этим нормативно правовую базу (ОПК-6.1)

использовать методы управления межличностными отношениями, формирования команд, развития лидерства и исполнительности и определение удовлетворенности работой (ОПК-6.2)

## **2. Описание показателей и критериев оценивания компетенций на различных этапах их формирования, описание шкал оценивания**

**Таблица 1 – Оценка контролируемой компетенции**

№ п/п	Контролируемые разделы дисциплины (модуля)	Код контролируемой компетенции (или ее части)	Наименование оценочного средства
1	Тема 1. Основы стратегического менеджмента на предприятиях АПК Тема 2. Формулирование стратегического видения и миссии предприятия АПК. Сущность и классификация стратегий. Тема 3. Стратегический анализ. Основные инструменты для проведения стратегического анализа предприятия	УК-3, ОПК-6	Коллоквиум (устно) Тест (письменно)
2	Тема 4. Сущность и классификация стратегий, применяемых в АПК. Разработка стратегий. Особенности для предприятия АПК Тема 5. Организация и механизм реализации стратегий в деятельности предприятия АПК. Тема 6. Организационная структура как объект стратегических изменений	УК-3, ОПК-6	Коллоквиум (устно) Тест (письменно)

	предприятия АПК		
3	Тема 7. Организационная культура как объект стратегических изменений предприятия АПК Тема 8. Оценка эффективности управленческих решений в стратегическом менеджменте Тема 9. Глобальные тренды развития государственного стратегического управления	УК-3, ОПК-6	Коллоквиум (устно) Тест (письменно)
4	Темы 1 - 9	УК-3, ОПК-6	Реферат (письменно и устно), презентация (компьютерная технология)

**Таблица 2 - Примерный перечень оценочных средств**

№ п/п	Наименование оценочного средства	Краткая характеристика оценочного средства	Представление оценочного средства в фонде
1	2	3	4
1	Тест	Система стандартизированных заданий, позволяющая автоматизировать процедуру измерения уровня знаний и умений, обучающегося.	Фонд тестовых заданий: для текущего контроля знаний и для проверки остаточных знаний
2	Коллоквиум	Средство контроля усвоения учебного материала темы, раздела или разделов дисциплины, организованное как учебное занятие в виде собеседования преподавателя и обучающегося	Вопросы по темам (разделам) дисциплины
3	Реферат	Продукт самостоятельной работы студента, представляющий собой краткое изложение в письменном виде полученных результатов теоретического анализа определенной научной (учебно-исследовательской) темы, где автор раскрывает суть исследуемой проблемы, приводит различные точки зрения, а также собственные взгляды на нее.	Темы рефератов по планам семинарских занятий, модулям (в разделе материал для самостоятельной работы)

**Таблица 3 – Планируемые уровни сформированности компетенций**

Индекс компетенции	Критерии оценки	Результаты освоения
УК-3	Неудовлетворительно - Не зачтено	Не способен организовать и руководить работой команды, вырабатывая командную стратегию для достижения поставленной цели в сфере агроинженерии; не способен использовать инструментарий стратегического менеджмента для принятия управленческих решений в агроинженерии
	Удовлетворительно - Зачтено	Допускает ошибки при организации и руководстве работой команды, вырабатывая командную стратегию для достижения поставленной цели в сфере агроинженерии на посредственном уровне; инструментарий стратегического менеджмента для принятия управленческих решений в агроинженерии использует на удовлетворительном уровне
	Хорошо – Зачтено	В большинстве случаев не допускает ошибок при организации и руководстве работой команды, вырабатывая командную стратегию для достижения поставленной цели в сфере агроинженерии на хорошем уровне; в большей степени самостоятельно применяет инструментарий стратегического менеджмента для принятия управленческих решений в агроинженерии
	Отлично - Зачтено	Способен свободно и уверенно организовывать и руководить работой команды, вырабатывая командную стратегию для достижения поставленной цели в сфере агроинженерии; самостоятельно, уверенно и в полном объеме применяет инструментарий стратегического менеджмента для принятия управленческих решений в агроинженерии
ОПК-6	Неудовлетворительно - Не зачтено	Не способен использовать результаты стратегического анализа, исходя из целей и стратегии организации управлять коллективами и организовывать процессы производства
	Удовлетворительно - Зачтено	Способен ограниченно использовать результаты стратегического анализа, исходя из целей и стратегии организации управлять коллективами и организовывать процессы производства
	Хорошо – Зачтено	Способен в большинстве случаев использовать результаты стратегического анализа, исходя из целей и стратегии организации управлять коллективами и организовывать процессы производства
	Отлично - Зачтено	Способен свободно и уверенно использовать результаты стратегического анализа, исходя из целей и стратегии организации управлять коллективами и организовывать процессы производства

### **3. Методические материалы, определяющие процедуру оценивания знаний, умений, навыков и опыта деятельности, характеризующие этапы формирования компетенций**

#### **Методика оценивания знаний, умений и навыков**

Итоговая оценка считается по формуле:

$$\frac{n_1+n_2+\dots+n_q}{q}$$

где  $n_i$  - количество баллов набранных студентом по  $i$ -ой компетенции (максимальное количество баллов – 5);  $q$  - количество компетенций.

### **4. Типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки знаний, умений, навыков и опыт деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций в процессе освоения образовательной программы**

#### **4.1 Тестовые задания для оценки компетенции ИД-1 УК 3.1 по показателю «Знать»**

##### **I. Тип заданий: выбор одного правильного варианта из предложенных вариантов ответов**

вариант задания 1.

**Стратегический менеджмент – это:**

1. процесс принятия решений
2. наука об управлении сложными объектами
3. наука и технология стратегического управления
4. реализация планов предприятия

Правильный ответ: 3.

вариант задания 2.

**Основные элементы стратегического менеджмента:**

1. стратегическое планирование, реализация стратегии, стратегический контроль
2. субъекты и объекты стратегического управления
3. стратегическое планирование и тактическое планирование
4. менеджмент, маркетинг, бенчмаркинг

Правильный ответ: 1.

вариант задания 3.

**Наука «стратегическое управление» стала развиваться:**

1. 50-60 гг. XIX в.
2. 70-80 гг. XIX в.
3. 20-30 гг. XX в.
4. 60-70 гг. XX в.

Правильный ответ: 4.

вариант задания 4

**Высший уровень стратегического менеджмента:**

1. деловой
2. корпоративный
3. функциональный
4. оперативный

Правильный ответ: 2.

**II. Тип заданий: установление правильной последовательности в предложенных вариантах ответов**

вариант задания 1.

**Установите правильно соответствие между принципом стратегического менеджмента и его содержанием:**

1	Единство направления	1	Организация, действующая в динамичных условиях внешней среды, должна обладать единством целей, интересов и принципов управления
2	Выделение доминанты развития	2	Применение достижений системного, ситуационного подходов, науки о человеческом поведении к управлению и формированию организации для достижения её целей. Определение на базе научного анализа лучших способов выполнения задач
3	Рациональность	3	Разработка и реализация стратегии организации строится исходя из имеющихся ресурсов и нацелена на превышение результатов над затратами в определённом плановом периоде
4	Научность	4	Определение перспективы, которая открывается перед организацией с точки зрения роста, нормы прибыли, стабильности и технологии; выделение на этой основе стратегических зон хозяйствования и стратегических хозяйственных центров
5	Экономичность и эффективность	5	Нацелено на выполнение работы, большей по объёму и лучшей по качеству, при одних и тех же условиях
6	Разделение труда		

Правильный ответ: 1-4; 2-4; 4-2; 5-3; 6-5.

вариант задания 2.

**Установите правильно соответствие между уровнем знаний в стратегическом менеджменте и его содержанием:**

1	общенаучный	1	управление наиболее приближено к практической деятельности и призвано реализовать достижения других наук
2	общефилософский	2	совокупность взглядов, знаний о

			явлениях окружающего мира. Этот уровень образуют такие науки как философия, математика, теория информации и др.
3	методология, методика и технология стратегического управления	3	совокупность знаний об управлении в социально-экономических системах (статистика, менеджмент, социология, право, макроэкономика, микроэкономика, теория управления и др.)
4	конкретная методология наук	4	даёт понимание общих подходов, принципов, форм организации системы. Этот уровень образуют науки: теория систем, кибернетика, теория организации и др.
5	междисциплинарный		

Правильный ответ: 1-3; 2-2; 3-4; 4-1.

### **III. Тип заданий: выбор нескольких правильных вариантов из предложенных вариантов ответов**

вариант задания 1.

#### **Организационная структура управления в АПК – это:**

1. перечень основных отделов организации
2. состав и соподчинение подразделений организации
3. графическое изображение организации
4. культура управления организацией
5. денежные возможности владельцев организации
6. знание основных тенденций в отрасли

Правильный ответ: 1, 2, 3.

вариант задания 2.

#### **Стратегический контроль включает:**

1. определение параметров, подлежащих оценке
2. управление реализацией стратегии
3. сопоставление фактических результатов функционирования с установленными стандартами
4. выявление причин отклонений от намеченного результата и путей их устранения
5. детализацию целей и задач, поставленных в стратегических планах
6. определение последовательности достижения стратегических целей с учетом рыночной конъюнктуры

Правильный ответ 1, 3, 4.

вариант задания 3.

#### **Главными составляющими этапа управления реализацией стратегии являются:**

1. бенчмаркинг
2. планирование
3. мониторинг
4. бюджетирование
5. аудит

6. политика (действия) руководства

Правильный ответ: 2, 4, 6.

вариант задания 4.

**Реализация стратегии предусматривает:**

1. выделение средств на реализацию стратегии
2. разработку видения и миссии предприятия
3. стимулирование выполнения стратегического замысла
4. периодическую отчетность о выполнении стратегии
5. формулирование стратегических целей предприятия
6. выделение стратегических зон хозяйствования

Правильный ответ: 1, 3, 4.

вариант задания 5.

**Сбыт продукции включает факторы:**

1. канал сбыта
2. транспорт
3. реклама
4. хранение
5. цена
6. себестоимость

Правильный ответ: 1, 2, 4.

**4.2 Тестовые задания для оценки компетенции ИД-1 УК 3.1 по показателю «Уметь»**

**I. Тип заданий: задание открытого типа (самостоятельный ввод обучающимся правильного ответа в виде термина, краткого определения)**

вариант задания 1.

**Согласно шкале И.Ансоффа, управление на основе экстраполяции тенденций (долгосрочное планирование) применяется**

Правильный ответ: в условиях сравнительно невысокой степени нестабильности (оценка нестабильности - 2,5-3,0).

вариант задания 2.

**Стратегия фокусирования основана на выборе ... области конкуренции**

Правильный ответ: узкой.

вариант задания 3.

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

Правильный ответ: дифференциации

вариант задания 4.

**Согласно матрице BCG, высокие темпы роста спроса хозяйственной единицы и ее высокая доля рынка соответствуют положению...**

Правильный ответ: «звезда».

**II. Тип заданий: выбор одного правильного варианта из предложенных вариантов ответов**

вариант задания 1.

**Глобальная стратегия в АПК основана на:**

1. Стандартизации товара и использовании международного маркетинга.
2. Стандартизации товара.
3. Отраслевой стратегии.
4. Стратегии внешнеэкономической деятельности.

Правильный ответ: 1.

вариант задания 2.

**Модель Бостонской консультативной группы (БКГ) может использоваться для формирования:**

1. Конкурентной стратегии фирмы.
2. Портфельной стратегии фирмы.
3. Функциональной стратегии фирмы.

Правильный ответ: 2.

вариант задания 3.

**Имеют установленную стоимость, график выполнения, включают технические и финансовые параметры:**

1. планы
2. программы
3. цели
4. проекты

Правильный ответ: 4.

вариант задания 4.

**Этап процесса стратегического планирования по матрице ADL выполняется в три этапа «простой (естественный) выбор» заключается в том, что:**

1. стратегия для вида бизнеса определяется исключительно в соответствии с его позицией на матрице ADL
2. точечная позиция вида бизнеса определяет общее стратегическое руководство
3. стратегии сформулированы в терминах хозяйственных операций.

Правильный ответ: 1.

вариант задания 5.

**Определяющим фактором эффективности стратегического менеджмента является:**

1. технология менеджмента
2. мотивация персонала
3. финансовые и статистические методы
4. различные системы оплаты труда персонала

Правильный ответ: 2.

вариант задания 6.

**Для фирм с ограниченными ресурсами наиболее привлекательна стратегия:**

1. лидерство в товаре
2. лидерство в цене
3. лидерство в нише
4. лидерство в издержках

Правильный ответ: 3.

**III. Тип заданий: выбор нескольких правильных вариантов из предложенных вариантов ответов**

вариант задания 1.

**RONA-граф отображает:**

1. капиталоемкость
2. привлекательность отрасли
3. эффективность вида бизнеса
4. процессы организации
5. уровень реинвестиций денежной наличности в этот вид бизнеса
6. относительная доля завоеванного рынка
7. производительность труда

Правильный ответ: 3, 5.

вариант задания 2.

**«Конкурентная» концепция М.Портера предполагает, что суть конкуренции выражается следующими силами:**

1. силой менеджмента компании
2. угрозой появления новых конкурентов;
3. силой государственного регулирования экономики
4. силой стратегических альянсов
5. угрозой появления товаров и услуг-заменителей;
6. способностью покупателей торговаться;
7. способностью поставщиков комплектующих изделий торговаться;
8. соперничеством между уже имеющимися конкурентами.

Правильный ответ: 2, 5, 6, 7, 8.

**IV. Тип заданий: установление правильной последовательности в предложенных вариантах ответов**

вариант задания 1.

**Установите правильно соответствие между подсистемой предприятия АПК и её ключевой целью:**

1	Финансы	1	Определить критические области управленческого воздействия и приоритетные задачи, обеспечивающие получение запланированных результатов
2	Персонал	2	Сохранять и поддерживать на необходимом уровне все виды финансовых ресурсов
3	Научно-исследовательские разработки (инновации)	3	Обеспечить условия, необходимые для развития творческого потенциала работников в повышении уровня удовлетворенности в заинтересованности в работе
4	Маркетинг	4	Завоевать лидерские позиции по вводу новых видов продукции (услуг), используя на исследования и разработки определенный процент доходов от объема реализации (продаж)
5	Производство		

Правильный ответ: 1-2; 2-3; 3-4; 4-1.

вариант задания 2.

**Установите правильно соответствие между видом стратегии в модели БКГ и её содержанием:**

1	«Собаки»	1	Либо идти на увеличение доли бизнеса на рынке, либо довольствоваться тем, что достигнуто, либо сокращать данный бизнес
2	«Дойные коровы»	2	Стараться сохранять или увеличивать долю своего бизнеса на рынке
3	«Трудные дети» Подробнее: <a href="https://zaochnik-com.com/online-tests/menedgment/185-s-otvetami-po-strategicheskomu-mendgmentu/">https://zaochnik-com.com/online-tests/menedgment/185-s-otvetami-po-strategicheskomu-mendgmentu/</a>	3	Довольствоваться своим положением, либо сокращать его, либо ликвидировать данный вид бизнеса в своей организации
4	«Черепяхи»	4	Стараться сохранить или увеличить долю своего бизнеса на рынке
5	«Звезды»		

Правильный ответ: 1-3; 2-2; 3-1; 5-4

**4.3 Тестовые задания для оценки компетенции ИД-2 УК 3.2 по показателю «Знать»**

**I. Тип заданий: выбор одного правильного варианта из предложенных вариантов ответов**

вариант задания 1.

**К объектам стратегического управления НЕ относится:**

1. руководство организации
2. коммерческая фирма
3. университет
4. религиозная община

Правильный ответ: 1

вариант задания 2.

**Стратегическое планирование - это:**

1. построение «дерева целей» (иерархии целей) организации
2. особый вид долгосрочных планов, позволяющих организации знать будущее
3. выбор альтернативы развития
4. определение перспективных направлений деятельности предприятия

Правильный ответ: 1.

вариант задания 3.

**Стратегия – это:**

1. четко выраженная причина существования организации
2. высокие слова, позволяющие организации формировать свой имидж
3. набор решений и действий, помогающих организации достичь своих целей
4. контроль внешних факторов для определения возможностей и угроз для организации

Правильный ответ: 3.

вариант задания 4.

**Критерии качества поставленных целей отражает:**

1. SWOT-анализ
2. PEST-анализ
3. SMART-принцип
4. метод ESFAS

Правильный ответ: 3.

вариант задания 5.

**Исходной точкой планирования являются:**

1. цели
2. задачи
3. планы
4. программы

Правильный ответ: 1.

**II. Тип заданий: установление правильной последовательности в предложенных вариантах ответов**

вариант задания 1.

**Установите правильно соответствие между методом анализа и его содержанием:**

1	STEP – анализ	1	анализ внутренней и внешней среды
2	SWOT – анализ	2	анализ внешней среды
3	управленческий анализ	3	анализ внешних стратегических факторов
4	ESFAS – анализ	4	анализ внутренней среды
5	GAP - анализ		

Правильный ответ: 1-2; 2-1; 3-4; 4-3.

вариант задания 2.

**Установите правильно соответствие между каждой из сторон менеджмента и её содержанием:**

1	элементная	1	управление рассматривается как совокупность видов деятельности, направленных на достижение определённых результатов
2	функциональная	2	в её рамках управление рассматривается как действия по выявлению и разрешению проблем, т.е. процесс подготовки и принятия решений
3	процессная	3	управление рассматривается как деятельность по организации взаимосвязей определённых структурных элементов
4	системная	4	

Правильный ответ: 1-3; 2-1; 3-2.

**III. Тип заданий: выбор нескольких правильных вариантов из предложенных вариантов ответов**

вариант задания 1.

**К факторам макросреды предприятия относятся:**

1. поставщики
2. покупатели

3. налоговая политика
4. рабочая сила
5. партии и движения
6. состояние мировых рынков

Правильный ответ: 3, 5, 6.

вариант задания 2.

**К непосредственному окружению организации АПК относятся:**

1. поставщики
2. покупатели
3. налоговая политика
4. рабочая сила
5. партии и движения
6. состояние мировых рынков

Правильный ответ: 1, 2, 4.

вариант задания 2.

**Внедрение стратегического маркетинга предполагает:**

1. анализ потребностей рынка и сегментирование
2. оценку привлекательности рынка
3. выбор целевого рынка
4. составление бюджета маркетинга
5. расчет цен и скидок

Правильный ответ: 1, 2.

вариант задания 3.

**Средствами защиты конкурентных преимуществ могут быть:**

1. доступ к источникам сырья
2. монополия
3. патенты, секретность
4. установление цены
5. потребности персонала
6. разделение труда

Правильный ответ: 1, 2, 3.

**1.4. Тестовые задания для оценки компетенции ИД-2 УК 3.2 по показателю «Уметь»**

**I. Тип заданий: задание открытого типа (самостоятельный ввод обучающимся правильного ответа в виде термина, краткого определения)**

вариант задания 1.

**Основывается на оценке долгосрочной привлекательности отрасли и конкурентной позиции стратегической единицы бизнеса матрица**

Правильный ответ: McKinsey.

вариант задания 2.

**К какой концепции относится данное определение: Основное теоретическое положение модели состоит в том, что и отдельно взятый вид бизнеса любой организации может находиться на одной из указанных стадий жизненного цикла, и, следовательно, его нужно анализировать в соответствии именно с этой стадией.**  
Правильный ответ: **Концепция Артур де Литтл.**

вариант задания 3.

**Для товара «дойная корова» характерны ... денежные потоки**  
Правильный ответ: **положительные.**

вариант задания 4.

**Стратегия, предполагающая отказ от долгосрочного взгляда на бизнес в пользу максимального получения доходов в краткосрочной перспективе – стратегия .....**  
Правильный ответ: **«сбора урожая».**

вариант задания 5.

**К какой концепции относится данное определение: матрица этой модели, как и матрица GE/McKinsey, является двухфакторной матрицей размерности 3x3, базирующейся на множественных оценках как качественных, так и количественных параметров бизнеса.**

Правильный ответ: **Концепция конкуренции Shell/DPM.**

**II. Тип заданий: выбор одного правильного варианта из предложенных вариантов ответов**

вариант задания 1.

**Стратегия наиболее привлекательная для фирмы, которая дальше не может развиваться на одном из рынков с данным продуктом в рамках данной отрасли АПК:**

1. концентрированного роста
2. интегрированного роста
3. диверсифицированного роста
4. сокращения

Правильный ответ: 3.

вариант задания 2.

**Тип стратегии (из группы стратегии концентрированного роста), который выберет фирма, прилагающая большие усилия в области маркетинга и стремящаяся завоевать лучшие позиции с данным продуктом на данном рынке.**

1. стратегию развития рынка
2. стратегию развития продукта
3. стратегию усиления позиций на рынке

Правильный ответ: 3.

вариант задания 3.

**Для анализа внешней среды организации используют:**

1. STEP – анализ
2. SWOT – анализ
3. управленческий анализ
4. ESFAS

Правильный ответ: 1.

– анализ

вариант задания 4.

**Для анализа внутренней среды организации используют:**

1. STEP – анализ
2. SWOT – анализ
3. управленческий анализ
4. ESFAS – анализ

Правильный ответ: 3.

Вариант задания 5.

**Определите группу стратегий, которой относятся стратегии, связанные в основном с изменением продукта и (или) рынка и не затрагивающие отрасль, положение фирмы внутри отрасли и технологию:**

1. концентрированного роста
2. интегрированного роста
3. диверсификации
4. сокращения

Правильный ответ: 1.

### **III. Тип заданий: установление правильной последовательности в предложенных вариантах ответов**

вариант задания 1.

**Установите правильно соответствие между стадией развития отрасли, согласно модели ADL и её характеристикой:**

1	Рост	1	Модель ADL предполагает четыре стадии зрелости отрасли: рождение, рост, зрелость, старость. По приведенной характеристике определите стадию зрелости: На данной стадии происходит полное насыщение рынка. Все или большинство потенциальных покупателей приобретают продукцию достаточно регулярно.
2	Рождение	2	На данной стадии покупатели постепенно теряют интерес к продукции либо потому, что новые и более качественные ее заменители начинают вытеснять старую продукцию, либо потому, что меняются потребительские предпочтения или вкусы покупателей.
3	Зрелость	3	Отрасль, находящаяся на этой стадии, как правило, является возникшей недавно, как осознание существования некоторой неудовлетворенной потребности группы потребителей или путем развития рынков товаров, основанных на новых технологиях, ранее не существовавших или не использовавшихся, для удовлетворения определенных потребностей потребителя. Основными характеристиками такой отрасли являются изменения в технологии, энергичный поиск новых потребителей и фрагментарность предложений на быстро меняющемся рынке.
4	Упадок	4	На этой стадии продукция отрасли начинает пользоваться спросом у все большего числа покупателей, и конкуренты начинают бороться за получение все больших долей «увеличивающегося доходного пирога».

5	Старость		
---	----------	--	--

Правильный ответ: 1-4; 2-3; 3-1; 5-2.

вариант задания 1.

**Установите правильно соответствие между конкурентной позицией в отрасли, согласно модели ADL и её характеристикой:**

1	Заметная	1	Этот вид бизнеса имеет определенные особенности и преимущества. Это, как правило, один из лидеров в слабо концентрированных отраслях, где все конкуренты находятся примерно на одном уровне и ни один из них не доминирует. Если у него есть своя ниша, то этот вид бизнеса находится в относительной безопасности от конкурентов, и обычно ему удастся вскоре значительно улучшить свое конкурентное положение.
2	Сильная	2	Такой вид бизнеса не будет иметь сильных сторон ни в настоящем, ни в будущем. Единственный возможный стратегический отклик для такого положения бизнеса, помимо де-инвестиции – попытаться на некоторое время продлить его существование.
3	Ведущая	3	Только один представитель бизнеса, если такой вообще есть, может занимать данную позицию в отрасли. Позиция часто является результатом квазимонополии или сильно защищенного технологического лидерства.
4	Нежизнеспособная	4	Вид бизнеса обычно сам выбирает стратегии независимо от поведения своих конкурентов и имеет определенные преимущества перед ними. Относительная доля на рынке в 1.5 раза больше, чем для самого крупного ближайшего конкурента, но абсолютного преимущества у такого вида бизнеса нет.
5	Слабая		

Правильный ответ: 1-1; 2-4; 3-3; 4-2.

**4.5 Тестовые задания для оценки компетенции ИД-3 УК 6.1 по показателю «Знать»**

**I. Тип заданий: выбор одного правильного варианта из предложенных вариантов ответов**

вариант задания 1.

**Главной целью стратегического анализа внешней среды является определение:**

1. возможностей и угроз
2. перспектив и возможностей
3. планов и перспектив
4. планов и угроз

Правильный ответ: 1.

вариант задания 2.

**Стратегическая зона хозяйствования — это:**

1. зона наибольшего хозяйственного риска
2. перспективный сегмент рынка

3. сегмент окружающей бизнес - среды, на который организация имеет выход
4. свободная экономическая зона

Правильный ответ: 3

вариант задания 3.

**К методам реагирования на изменение внешней среды НЕ относится:**

1. стратегическое управление
2. определение ключевых факторов успеха
3. реактивный стиль управления
4. диверсификация производства и капитала

Правильный ответ: 2

вариант задания 4.

**В модель анализа конкуренции Портера не входят:**

1. покупатели
2. поставщики
3. товары-субституты
4. товары-комплименты

Правильный ответ: 4.

вариант задания 5.

Правильный ответ:

**II. Тип заданий: выбор нескольких правильных вариантов из предложенных вариантов ответов**

вариант задания 1.

Основные показатели анализа отрасли:

1. размер отрасли
2. организационная структура управления
3. международные стандарты отчетности
4. структура и масштабы конкуренции
5. налоговая политика государства

Правильный ответ: 1, 4.

вариант задания 2.

**PEST – анализ включает в себя:**

1. политические факторы
2. экономические факторы
3. производственные факторы
4. финансовое состояние организации
5. технологические факторы
6. организационную культуру организации

Правильный ответ: 1, 2, 5.

вариант задания 3.

**Ключевые факторы формулирования стратегии:**

1. сильные стороны отрасли
2. сильные стороны фирмы
3. партии и движения в обществе
4. организационная структура
5. цели фирмы

6. инфляция

Правильный ответ: 1, 2, 5.

вариант задания 4.

**К экономическим факторам STEP-анализа относят:**

1. законодательство в сфере деятельности организации
2. тенденции валового национального продукта
3. темпы инфляции или дефляции
4. налоговую политику государства
5. социальную мобильность населения

Правильный ответ: 2, 3.

вариант задания 5.

**В понятие внутренней среды организации включают:**

1. конкурентов
2. поставщиков
3. финансы
4. территория
5. маркетинг

Правильный ответ: 3, 5.

**4.6 Тестовые задания для оценки компетенции ИД-3 УК 6.1 по показателю «Уметь»**

**I. Тип заданий: задание открытого типа (самостоятельный ввод обучающимся правильного ответа в виде термина, краткого определения)**

вариант задания 1.

**Кривая опыта предполагает, что каждый раз, когда объем производства удваивается, затраты на создание единицы продукции уменьшаются на...%.**

Правильный ответ: 20%.

вариант задания 2.

**PEST – анализ включает в себя анализ каких групп факторов?**

Правильный ответ: политических, экономических, социальных и технологических.

вариант задания 3.

**Фирма производит бытовые холодильники и реализует их на территории РФ. Фирма планирует открыть сеть кофеен. Решение фирмы соответствует стратегии развития...**

Правильный ответ: **диверсификация несвязанная.**

вариант задания 4.

**Какие факторы внешней среды влияют на организацию опосредованно**

Правильный ответ: косвенные.

вариант задания 5.

**В каком методе анализа реализуется сопоставление внутренних сильных и слабых сторон и внешних возможностей, и угроз?**

Правильный ответ: **SWOT-анализ.**

## **II. Тип заданий: выбор одного правильного варианта из предложенных вариантов ответов**

вариант задания 1.

**Дисконтирование – это:**

1. метод приведения будущих затрат к расчетному или текущему периоду с учетом ставки дисконта.
2. расширение сфер деятельности выпускаемой продукции.
3. подход, заключающийся в регламентации функции, прав, обязанностей и т.д.
4. метод анализа, разложение на составные части сложных задач, процедур и т.д.

Правильный ответ: 1

вариант задания 2.

**На втором этапе SWOT-анализа необходимо:**

1. провести анализ внутренних сильных сторон предприятия;
2. провести анализ внутренних слабых сторон предприятия
3. провести анализ внешних факторов – благоприятных возможностей;
4. оценить факторы угрозы со стороны внешней среды.

Правильный ответ: 2

вариант задания 3.

**На третьем этапе SWOT-анализа необходимо:**

1. провести анализ внутренних сильных сторон предприятия;
2. провести анализ внутренних слабых сторон предприятия
3. провести анализ внешних факторов – благоприятных возможностей;
4. оценить факторы угрозы со стороны внешней среды.

Правильный ответ: 3

вариант задания 4.

**На четвертом этапе SWOT-анализа необходимо:**

1. провести анализ внутренних сильных сторон предприятия;
2. провести анализ внутренних слабых сторон предприятия
3. провести анализ внешних факторов – благоприятных возможностей;
4. оценить факторы угрозы со стороны внешней среды.

Правильный ответ: 4

вариант задания 5.

**Позиция сильных сторон и возможностей матрицы SWOT:**

1. позволяет использовать сильные стороны, для того чтобы реализовать потенциальные возможности;
2. позволяет за счет потенциальных возможностей попытаться ликвидировать имеющиеся у предприятия слабые стороны в деятельности предприятия;
3. предоставляет возможность использования «мощи» предприятия для предотвращения потенциальных угроз;
4. самая опасная для предприятия. Для нее характерны уязвимость позиции предприятия на рынке и опасность потенциальной угрозы.

Правильный ответ: 1

вариант задания 6.

**Определите отличительную черту ассортимента компании, реализующей стратегию широкой дифференциации:**

1. качественная базовая модель товара в нескольких модификациях
2. большое количество модификаций продукта, широкий выбор, упор на дифференцирующие свойства
3. диапазон качества от среднего до высокого, количество модификаций от нескольких до многочисленных

Правильный ответ: 2

вариант задания 7.

**Определите тип конкурентного преимущества, который достигается компанией при реализации стратегии оптимальных издержек:**

1. лидерство по издержкам
2. предложение продукции, отличной от продукции других конкурентов
3. больше потребительской ценности за ту же цену
4. лидерство по издержкам в обслуживаемой нише рынка
5. придание товару специфических свойств, ценных в глазах покупателей данного сегмента

Правильный ответ: 3

### Критерии оценивания теста

Шкала оценивания тестов в разрезе компетенций

Показатели и критерии оценки	Максимальное количество баллов	Фактическое количество баллов
Уровень усвоения теоретического материала по показателю «Знать»	40	
ИД-1 УК 3.1	10	
ИД-2 УК 3.2	10	
ИД-3 УК 6.1	10	
ИД-3 УК 6.2	10	
Умение выполнять задания по показателю «Уметь»	60	
ИД-1 УК 3.1	15	
ИД-2 УК 3.2	15	
ИД-3 УК 6.1	15	
ИД-3 УК 6.2	15	
Всего	100	

### ТЕМЫ РЕФЕРАТОВ

1. Стратегические проблемы развития производства и характеристика системы стратегического менеджмента организации.

2. Характеристика процесса и основных этапов стратегического управления организации.

3. Особенности построения системы стратегического управления организацией и бизнесом в сфере агрономии.

4. Анализ функций специалистов по стратегическому менеджменту и полномочий органов управления организации, принимающих стратегические решения.

5. Проблемы и перспективы использования стратегического управления в растениеводстве.

6. Характеристика конкурентных стратегий бизнеса и стратегия предприятия отрасли растениеводства.

7. Стратегический анализ конкурентных преимуществ и потенциала организации отрасли растениеводства.

8. Стратегический анализ внешней среды организации отрасли растениеводства.

9. Основные факторы внешней среды, влияющие на стратегическое развитие организации отрасли растениеводства.

10. Поиск и анализ стратегических альтернатив развития организации отрасли растениеводства.

11. Pest-анализ микросреды предприятия отрасли растениеводства.

12. Стратегический анализ привлекательности отрасли и инвестиционной привлекательности организации отрасли растениеводства.

13. Виды и характеристика корпоративных стратегий организации.

14. Разработка и реализация стратегического плана организации отрасли растениеводства.

15. Методы и практика проектирования систем управления в целях изменения потенциала организации в агрономии.

16. Методы проведения стратегических изменений руководством организации отрасли растениеводства.

17. Особенности и практика использования стратегического менеджмента на примерах предприятий и организаций отрасли растениеводства.

18. Обзор применяемых российскими предприятиями и холдингами конкурентных стратегий бизнеса и корпоративных стратегий на примере отрасли растениеводства.

19. Опыт реализации систем стратегического менеджмента российскими организациями, предприятиями и холдингами отрасли растениеводства.

### **Критерии оценки реферата**

✓ 100-86 баллов выставляется обучающемуся, если он выразил своё мнение по сформулированной проблеме, аргументировал его, точно определив ее содержание и составляющие. Приведены данные отечественной и зарубежной литературы, статистические сведения, информация нормативно-правового характера. Обучающийся знает и владеет навыком самостоятельной исследовательской работы по теме исследования; методами и приемами анализа теоретических и/или практических аспектов изучаемой области. Фактических ошибок, связанных с пониманием проблемы, нет; графически работа оформлена правильно.

✓ 85-76 - баллов - работа характеризуется смысловой цельностью, связностью и последовательностью изложения; допущено не более 1 ошибки при объяснении смысла или содержания проблемы. Для аргументации приводятся данные отечественных и зарубежных авторов. Продемонстрированы исследовательские умения и навыки. Фактических ошибок, связанных с пониманием проблемы, нет. Допущены одна-две ошибки в оформлении работы.

✓ 75-61 балл – обучающийся проводит достаточно самостоятельный анализ основных этапов и смысловых составляющих проблемы; понимает базовые основы и теоретическое обоснование выбранной темы. Привлечены основные источники по рассматриваемой теме. Допущено не более 2 ошибок в смысле или содержании проблемы, оформлении работы.

✓ 60-50 баллов - если работа представляет собой пересказанный или полностью переписанный исходный текст без каких - либо комментариев, анализа. Не раскрыта структура и теоретическая составляющая темы. Допущено три или более трех ошибок в смысловом содержании раскрываемой проблемы, в оформлении работы.

Реферат обучающийся имеет право представить в виде презентации

Критерии оценки презентации доклада:

Оценка	50-60 баллов (неудовлетворительно)	61-75 баллов (удовлетворительно)	76-85 баллов (хорошо)	86-100 баллов (отлично)
<b>Критерии</b>	<b>Содержание критериев</b>			
<b>Раскрытие проблемы</b>	Проблема не раскрыта. Отсутствуют выводы	Проблема раскрыта не полностью. Выводы не сделаны и/или выводы не обоснованы	Проблема раскрыта. Проведен анализ проблемы без привлечения дополнительной литературы. Не все выводы сделаны и/или обоснованы	Проблема раскрыта полностью. Проведен анализ проблемы с привлечением дополнительной литературы. Выводы обоснованы
<b>Представление</b>	Представляемая информация логически не связана. Не использованы профессиональные термины	Представляемая информация не систематизирована и/или не последовательна. Использовано 1-2 профессиональных термина	Представляемая информация не систематизирована и последовательна. Использовано более 2 профессиональных терминов	Представляемая информация систематизирована, последовательна и логически связана. Использовано более 5 профессиональных терминов
<b>Оформление</b>	Не использованы технологии PowerPoint. Больше 4 ошибок в представляемой информации	Использованы технологии PowerPoint частично. 3-4 ошибки в представляемой информации	Использованы технологии PowerPoint. Не более 2 ошибок в представляемой информации	Широко использованы технологии (PowerPoint и др.). Отсутствуют ошибки в представляемой информации
<b>Ответы на вопросы</b>	Нет ответов на вопросы	Только ответы на элементарные вопросы	Ответы на вопросы полные и/или частично полные	Ответы на вопросы полные, с приведением примеров и/или пояснений

**ВОПРОСЫ К ЭКЗАМЕНУ**

1. Необходимость стратегического управления, его роль в современных условиях для организаций России

2. Сущность понятий «стратегия», «стратегическое управление»
3. Ключевые гипотезы стратегического менеджмента
4. Отличия стратегического управления от стратегического

планирования

5. Отличия стратегического управления от оперативного управления
6. Составляющие стратегического управления
7. Структура и особенности процесса стратегического управления
8. Понятие внешней среды организации, ее структура внешней среды

и характеристики

9. Анализ общего внешнего окружения организации: задачи, методы

и порядок проведения

10. Анализ экономических факторов внешней среды организации.
11. Анализ политических факторов внешней среды организации.
12. Анализ социокультурных факторов внешней среды организации.
13. Анализ взаимовлияния факторов общего внешнего

окружения организации (макроокружения)

14. Угрозы и возможности общего внешнего окружения организации

(макроокружения)

15. Анализ среды ближайшего окружения (микроокружения):

задачи, методы и порядок проведения

16. Отраслевой анализ как компонента анализа ближайшего

(непосредственного, оперативного) окружения (микроокружения)

17. Движущие силы развития отрасли
18. Структура и оценка сил конкуренции в отрасли
20. Анализ ближайших конкурентов
21. Ключевые факторы успеха отрасли
22. Оценка перспектив развития отрасли
23. Общая оценка привлекательности отрасли
24. Анализ текущего стратегического профиля компании

(действующих стратегий).

25. Понятие и направления анализа внутренней среды организации
26. Задачи и содержание анализа внутренней среды организации
27. Анализ организации управления в целом как компонент анализа внутренней среды организации
28. Анализ маркетингового аспекта внутренней среды и маркетингового потенциала организации
29. Анализ инновационного потенциала организации
30. Анализ производственного аспекта внутренней среды организации
31. Анализ кадрового аспекта внутренней среды и кадрового потенциала организации
32. Анализ финансового аспекта внутренней среды организации.
33. Использование цепочки ценностей для анализа финансового состояния организации.
34. Анализ организационной культуры как элемента внутренней среды организации
35. Цель и порядок выявления сильных и слабых сторон организации  
Задачи и сущность SWOT-анализа
36. Понятие миссии организации. Назначение и роль миссии в стратегическом управлении
37. Факторы, влияющие на формирование миссии
38. Виды миссий и особенности их формулировки.
39. Цели организации; сферы установления целей. Понятие «дерева целей».
40. Состав и характеристики факторов, влияющих на формирование целей организации
41. Требования к целям.
42. Виды корпоративных (эталонных) стратегий развития.
43. Стратегии поведения фирмы на рынке (стратегия бизнеса) и условия их реализации.
44. Виды и характеристика конкурентных стратегий.

45. Виды корпоративных (портфельных) стратегий, их сущность.
46. Условия применения и риски стратегии лидерства по издержкам.
47. Условия применения и риски стратегии дифференциации
48. Условия применения и риски стратегии фокусирования на сегменте.
49. Назначение и сущность модели «рост рынка/доля предприятия».
50. Назначение и сущность модели «привлекательность отрасли/конкурентные преимущества»
51. Факторы, влияющие на реализацию стратегии, их характеристика
52. Типы стратегических изменений и проблемы их осуществления
53. Области проведения стратегических изменений
54. Анализ и выбор организационной структуры в процессе реализации стратегии
55. Формирование и изменения организационной культуры
56. Мониторинг стратегической ситуации: цели, сущность и методы осуществления в организации
57. Системы стратегического контроля в организации
58. Оценка эффективности стратегий организаций: подходы, состав возможных показателей
59. Организация стратегического управления в организации
60. Система стратегических планов в организации.

### **Критерии оценивания устного ответа на экзамене**

Развернутый ответ обучающегося должен представлять собой связное, логически последовательное сообщение на заданную тему, показывать его умение применять определения, правила в конкретных случаях.

Критерии оценивания:

- 1) полноту и правильность ответа;
- 2) степень осознанности, понимания изученного;
- 3) языковое оформление ответа.

Критерии оценки:

✓ 100-85 баллов - если ответ показывает прочные знания основных процессов изучаемой предметной области, отличается глубиной и полнотой раскрытия темы; владение терминологическим аппаратом; умение объяснять сущность, явлений, процессов, событий, делать выводы и обобщения, давать аргументированные ответы, приводить примеры; свободное владение монологической речью, логичность и последовательность ответа; умение приводить примеры современных проблем изучаемой области.

✓ 85-76 - баллов - ответ, обнаруживающий прочные знания основных процессов изучаемой предметной области, отличается глубиной и полнотой раскрытия темы; владение терминологическим аппаратом; умение объяснять сущность, явлений, процессов, событий, делать выводы и обобщения, давать аргументированные ответы, приводить примеры; свободное владение монологической речью, логичность и последовательность ответа. Однако допускается одна - две неточности в ответе.

✓ 75-61 - балл – оценивается ответ, свидетельствующий в основном о знании процессов изучаемой предметной области, отличающийся недостаточной глубиной и полнотой раскрытия темы; знанием основных вопросов теории; слабо сформированными навыками анализа явлений, процессов, недостаточным умением давать аргументированные ответы и приводить примеры; недостаточно свободным владением монологической речью, логичностью и последовательностью ответа. Допускается несколько ошибок в содержании ответа; неумение привести пример развития ситуации, провести связь с другими аспектами изучаемой области.

✓ 60-50 баллов – ответ, обнаруживающий незнание процессов изучаемой предметной области, отличающийся неглубоким раскрытием темы; незнанием основных вопросов теории, несформированными навыками анализа явлений, процессов; неумением давать аргументированные ответы, слабым владением монологической речью, отсутствием логичности и последовательности. Допускаются серьезные ошибки в содержании ответа; незнание проблематики изучаемой области.