

Документ подписан простой электронной подписью

Информация о владельце:

Федеральное государственное бюджетное образовательное

ФИО: Цыбиков Бэликто Батоевич

учреждение высшего образования

Должность: Ректор

«Бурятская государственная сельскохозяйственная академия имени В.Р. Филиппова»

Дата подписания: 06.03.2026 14:23:44

Уникальный программный ключ:

056af948c3e48c6f3c571e429957a8ae7b757ae8

Агрономический факультет

«СОГЛАСОВАНО»

Заведующий выпускающей кафедрой
Почвоведение и агрохимия

уч. ст., уч. зв.

Хутакова С.В.

подпись

06.05.2025г.

«УТВЕРЖЛЕНО»

Декан
Агрономический факультет

уч. ст., уч. зв.

Манханов А.Д.

подпись

06.05.2025г.

**Рабочая программа
Дисциплины (модуля)**

Б1.О.06 Стратегический менеджмент на предприятии АПК

**Направление 35.04.03 Агрохимия и агропочвоведение
Направленность (профиль) Почвенно-экологический мониторинг**

Обеспечивающая преподавание дисциплины кафедра **Менеджмент**

Квалификация магистр

Форма обучения очная

Форма промежуточной аттестации Зачет

Объем дисциплины в З.Е. 3

Продолжительность в часах/неделях 108/ 0

Статус дисциплины относится к обязательной части блока 1 "Дисциплины" ООП
в учебном плане является дисциплиной обязательной для изучения

Распределение часов дисциплины

Курс 1 Семестр 2	Количество часов	Итого
Вид занятий	УП	УП
Лекционные занятия	13	13
Практические занятия	26	26
Контактная работа		
Сам. работа	69	69
Итого	108	108

Улан-Удэ, 2025г.

Программу составил(и): доцент, Тимофеева Наталья Сергеевна

Программа дисциплины

Стратегический менеджмент на предприятии АПК

разработана в соответствии с ФГОС ВО:

- Федеральный государственный образовательный стандарт высшего образования - магистратура по направлению подготовки 35.04.03 Агрохимия и агропочвоведение (приказ Минобрнауки России от 26.07.2017 г. № 700);

- 13.023. Профессиональный стандарт "АГРОХИМИК-ПОЧВОВЕД", утверждённый приказом Министерства труда и социальной защиты Российской Федерации от 2 сентября 2020 г. N 551н (зарегистрирован Министерством юстиции Российской Федерации 24 сентября 2020 г., регистрационный N 60003);

составлена на основании учебного плана:

m35.04.03_o_1.plx

утвержденного Ученым советом вуза от 06.05.2025 протокол № 09

Программа одобрена на заседании кафедры

Почвоведение и агрохимия

Протокол № 08 от 13.01.2025

Зав. кафедрой Хутакова С.В.

подпись

Рабочая программа рассмотрена и одобрена на заседании методической комиссии Агрономический факультет от «12» февраля 2025г., протокол №7

Председатель методической комиссии Агрономический факультет

Внешний эксперт с.н.с. лаборатории биогеохимии и экспериментальной агрохимии ИОЭБ СО РАН
(представитель работодателя)

Лаврентьева Ирина Николаевна

подпись

И.О. Фамилия

№ п/п	Учебный год	Одобрено на заседании кафедры		Утверждаю Заведующий кафедрой Суворова А.В.	
		протокол	Дата	Подпись	Дата
1	20__/20__ г.г.	№__	«__»_20__ г.		«__»_20__ г.
2	20__/20__ г.г.	№__	«__»_20__ г.		«__»_20__ г.
3	20__/20__ г.г.	№__	«__»_20__ г.		«__»_20__ г.
4	20__/20__ г.г.	№__	«__»_20__ г.		«__»_20__ г.
5	20__/20__ г.г.	№__	«__»_20__ г.		«__»_20__ г.

ЦЕЛИ И ЗАДАЧИ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)

- 1 Цели: получение в процессе обучения теоретических знаний и практических навыков по стратегическому менеджменту на предприятии АПК, формирование и развитие компетенций в сфере профессиональной деятельности обучающихся
- Задачи: расширение и углубление системы знаний в области стратегического менеджмента на предприятии АПК; формирование способности управлять проектом на всех этапах его жизненного цикла, организовывать и руководить работой команды, готовности к организационно-управленческой работе с малыми коллективами, способности определить потребности в земельных, материально-технических, финансовых и трудовых ресурсах для обеспечения запланированного объема производства растениеводческой продукции

ЭТАПЫ ФОРМИРОВАНИЯ КОМПЕТЕНЦИЙ И МЕСТО ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ) В СТРУКТУРЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ

Блок.Часть Б1.О

УК-2: Способен управлять проектом на всех этапах его жизненного цикла
 УК-3: Способен организовывать и руководить работой команды, вырабатывая командную стратегию для достижения поставленной цели;
 ОПК-6: Способен управлять коллективами и организовывать процессы производства.;

Требования к предварительной подготовке обучающегося:

1	1 семестр	Профессиональный иностранный язык
2	1 семестр	Методика профессионального обучения

Дисциплины (модули) и практики, для которых освоение данной практики необходимо как предшествующее:

1	4 семестр	Выполнение и защита выпускной квалификационной работы
2	3 семестр	Основы коммерциализации технологических достижений
3	4 семестр	Научно-исследовательская работа
4	4 семестр	Преддипломная практика

ОПИСАНИЕ ПОКАЗАТЕЛЕЙ, КРИТЕРИЕВ И ШКАЛ ОЦЕНИВАНИЯ КОМПЕТЕНЦИЙ В РАМКАХ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)**КОД И НАЗВАНИЕ КОМПЕТЕНЦИИ****УК-2: Способен управлять проектом на всех этапах его жизненного цикла;**

Знает и понимает основные понятия и принципы стратегического менеджмента на предприятии АПК
Умеет применять полученные знания в профессиональной деятельности
Владеет научными приемами разработки перспектив эффективного развития отраслей растениеводства на сельскохозяйственных предприятиях и крестьянских (фермерских) хозяйствах;

Знать и понимать основные понятия и принципы стратегического менеджмента на предприятии АПК; способы реализации принципов и концептуальных основ стратегического менеджмента на предприятии АПК:

Уровень 1	типы проектов и сферы их применения; последовательность этапов жизненного цикла проекта; способы контроля выполнения проекта; способы представления результатов проекта; пути внедрения результатов проекта в практику
Уровень 2	Знает и понимает основные понятия и принципы стратегического менеджмента на предприятии АПК
Уровень 3	Не знает этапы жизненного цикла проекта;
Уровень 4	Знает удовлетворительно этапы жизненного цикла проекта
Уровень 5	Знает хорошо этапы жизненного цикла проекта;
Уровень 6	Знает отлично этапы жизненного цикла проекта;

Уметь делать (действовать) применять полученные знания в профессиональной деятельности; осуществлять технико-экономическое обоснование проектов в профессиональной деятельности:

Уровень 1	разрабатывать концепцию проекта; уметь планировать этапы проекта; координировать работу участников проекта; предлагать пути внедрения в практику результатов проекта;
Уровень 2	Умеет применять полученные знания в профессиональной деятельности
Уровень 3	Не умеет управлять проектом на всех этапах его жизненного цикла;
Уровень 4	Умеет удовлетворительно управлять проектом на всех этапах его жизненного цикла;

Уровень 5	Умеет хорошо управлять проектом на всех этапах его жизненного цикла		
Уровень 6	Умеет отлично управлять проектом на всех этапах его жизненного цикла;		
Владеть навыками (иметь навыки) научными приемами разработки перспектив эффективного развития отраслей растениеводства на сельскохозяйственных предприятиях и крестьянских (фермерских) хозяйствах; навыками оценки экономической эффективности инвестиционных проектов:			
Уровень 1	навыками управления проектами на всех этапах их жизненного цикла;		
Уровень 2	Владеет научными приемами разработки перспектив эффективного развития отраслей растениеводства на сельскохозяйственных предприятиях и крестьянских (фермерских) хозяйствах		
Уровень 3	Не владеет навыками управления проектами на всех этапах их жизненного цикла;		
Уровень 4	удовлетворительно навыками управления проектами на всех этапах их жизненного цикла		
Уровень 5	Владеет хорошо навыками управления проектами на всех этапах их жизненного цикла		
Уровень 6	Владеет отлично навыками управления проектами на всех этапах их жизненного цикла		
Уровни сформированности компетенций			
компетенция не сформирована	минимальный	средний	высокий
Оценки формирования компетентций			
Оценка «неудовлетворительно» - уровень 1	Оценка «удовлетворительно» - уровень 2	Оценка «хорошо» - уровень 3	Оценка «отлично» - уровень 4
Характеристика сформированности компетенции			
Компетенция в полной мере не сформирована. Имеющихся знаний, умений и навыков недостаточно для решения практических (профессиональных) задач	Сформированность компетенции соответствует минимальным требованиям. Имеющихся знаний, умений, навыков в целом достаточно для решения практических (профессиональных) задач	Сформированность компетенции в целом соответствует требованиям. Имеющихся знаний, умений, навыков и мотивации в целом достаточно для решения стандартных практических (профессиональных) задач	Сформированность компетенции полностью соответствует требованиям. Имеющихся знаний, умений, навыков и мотивации в полной мере достаточно для решения сложных практических (профессиональных) задач
КОД И НАЗВАНИЕ КОМПЕТЕНЦИИ			
УК-3: Способен организовывать и руководить работой команды, вырабатывая командную стратегию для достижения поставленной цели;			
Знает и понимает основные понятия и принципы стратегического менеджмента на предприятии АПК			
Умеет применять полученные знания в профессиональной деятельности			
Владеет научными приемами разработки перспектив эффективного развития отраслей растениеводства на сельскохозяйственных предприятиях и крестьянских (фермерских) хозяйствах;			
Знать и понимать основные понятия и принципы стратегического менеджмента на предприятии АПК; способы реализации принципов и концептуальных основ стратегического менеджмента на предприятии АПК:			
Уровень 1	способы организации и руководства работой команды, стратегии для достижения поставленной цели;		
Уровень 2	организовывать и руководить работой команды, вырабатывая командную стратегию для достижения поставленной цели		
Уровень 3	навыками организации и руководства работой команды, вырабатывая командную стратегию для достижения поставленной цели;		
Уметь делать (действовать) применять полученные знания в профессиональной деятельности; осуществлять технико-экономическое обоснование проектов в профессиональной деятельности:			
Уровень 1	организовывать и руководить работой команды, вырабатывая командную стратегию для достижения поставленной цели		
Уровень 2	Умеет осуществлять технико-экономическое обоснование проектов в профессиональной деятельности;		
Уровень 3	Не умеет организовывать и руководить работой команды, вырабатывая командную стратегию для достижения поставленной цели;		
Уровень 4	Умеет удовлетворительно организовывать и руководить работой команды, вырабатывая командную стратегию для достижения поставленной цели;		

Уровень 5	Умеет хорошо организовывать и руководить работой команды, вырабатывая командную стратегию для достижения поставленной цели;		
Уровень 6	Умеет отлично организовывать и руководить работой команды, вырабатывая командную стратегию для достижения поставленной цели;		
Владеть навыками (иметь навыки) научными приемами разработки перспектив эффективного развития отраслей растениеводства на сельскохозяйственных предприятиях и крестьянских (фермерских) хозяйствах; навыками оценки экономической эффективности инвестиционных проектов:			
Уровень 1	навыками организации и руководства работой команды, вырабатывая командную стратегию для достижения поставленной цели;		
Уровень 2	Владеет навыками оценки экономической эффективности инвестиционных проектов		
Уровень 3	Не владеет навыками организации и руководства работой команды, вырабатывая командную стратегию для достижения поставленной цели;		
Уровень 4	Владеет удовлетворительно навыками организации и руководства работой команды, вырабатывая командную стратегию для достижения поставленной цели;		
Уровень 5	Владеет хорошо навыками организации и руководства работой команды, вырабатывая командную стратегию для достижения поставленной цели;		
Уровень 6	Владеет отлично навыками организации и руководства работой команды, вырабатывая командную стратегию для достижения поставленной цели;		
Уровни сформированности компетенций			
компетенция не сформирована	минимальный	средний	высокий
Оценки формирования компетенций			
Оценка «неудовлетворительно» - уровень 1	Оценка «удовлетворительно» - уровень 2	Оценка «хорошо» - уровень 3	Оценка «отлично» - уровень 4
Характеристика сформированности компетенции			
Компетенция в полной мере не сформирована. Имеющихся знаний, умений и навыков недостаточно для решения практических (профессиональных) задач	Сформированность компетенции соответствует минимальным требованиям. Имеющихся знаний, умений, навыков в целом достаточно для решения практических (профессиональных) задач	Сформированность компетенции в целом соответствует требованиям. Имеющихся знаний, умений, навыков и мотивации в целом достаточно для решения стандартных практических (профессиональных) задач	Сформированность компетенции полностью соответствует требованиям. Имеющихся знаний, умений, навыков и мотивации в полной мере достаточно для решения сложных практических (профессиональных) задач
КОД И НАЗВАНИЕ КОМПЕТЕНЦИИ			
ОПК-6: Способен управлять коллективами и организовывать процессы производства.;			
Знает и понимает основные понятия и принципы стратегического менеджмента на предприятии АПК			
Умеет применять полученные знания в профессиональной деятельности			
Владеет научными приемами разработки перспектив эффективного развития отраслей растениеводства на сельскохозяйственных предприятиях и крестьянских (фермерских) хозяйствах;			
Знать и понимать основные понятия и принципы стратегического менеджмента на предприятии АПК; способы реализации принципов и концептуальных основ стратегического менеджмента на предприятии АПК:			
Уровень 1	методы управления коллективами и организации процессов производства		
Уровень 2	Знает и понимает основные понятия и принципы стратегического менеджмента на предприятии АПК		
Уровень 3	Не знает методы управления коллективами и организации процессов производства.;		
Уровень 4	Знает удовлетворительно методы управления коллективами и организации процессов производства		
Уровень 5	Знает хорошо методы управления коллективами и организации процессов производства;		
Уровень 6	Знает отлично методы управления коллективами и организации процессов производства;		
Уметь делать (действовать) применять полученные знания в профессиональной деятельности; осуществлять технико-экономическое обоснование проектов в профессиональной деятельности:			
Уровень 1	управлять коллективами и организовывать процессы производства;		

Уровень 2	Умеет применять полученные знания в профессиональной деятельности		
Уровень 3	Не умеет управлять коллективами и организовывать процессы производства		
Уровень 4	Умеет удовлетворительно управлять коллективами и организовывать процессы производства		
Уровень 5	Умеет хорошо управлять коллективами и организовывать процессы производства		
Уровень 6	Умеет отлично управлять коллективами и организовывать процессы производства		
Владеть навыками (иметь навыки) научными приемами разработки перспектив эффективного развития отраслей растениеводства на сельскохозяйственных предприятиях и крестьянских (фермерских) хозяйствах; навыками оценки экономической эффективности инвестиционных проектов:			
Уровень 1	навыками управления коллективами и организации процесса производства;		
Уровень 2	Владеет научными приемами разработки перспектив эффективного развития отраслей растениеводства на сельскохозяйственных предприятиях и крестьянских (фермерских) хозяйствах		
Уровень 3	Не владеет навыками управления коллективами и организации процесса производства		
Уровень 4	Владеет удовлетворительно навыками управления коллективами и организации процесса производства		
Уровень 5	Владеет хорошо навыками управления коллективами и организации процесса производства		
Уровень 6	Владеет отлично навыками управления коллективами и организации процесса производства		
Уровни сформированности компетенций			
компетенция не сформирована	минимальный	средний	высокий
Оценки формирования компентенций			
Оценка «неудовлетворительно» - уровень 1	Оценка «удовлетворительно» - уровень 2	Оценка «хорошо» - уровень 3	Оценка «отлично» - уровень 4
Характеристика сформированности компетенции			
Компетенция в полной мере не сформирована. Имеющихся знаний, умений и навыков недостаточно для решения практических (профессиональных) задач	Сформированность компетенции соответствует минимальным требованиям. Имеющихся знаний, умений, навыков в целом достаточно для решения практических (профессиональных) задач	Сформированность компетенции в целом соответствует требованиям. Имеющихся знаний, умений, навыков и мотивации в целом достаточно для решения стандартных практических (профессиональных) задач	Сформированность компетенции полностью соответствует требованиям. Имеющихся знаний, умений, навыков и мотивации в полной мере достаточно для решения сложных практических (профессиональных) задач

СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ							
Код занятия	Наименование разделов (этапов) и тем	Вид работ	Семестр	Часов	Компетенции	Интеракт.	Примечание (используемые интерактивные формы, форма текущего контроля успеваемости)
Раздел 1. Раздел 1. Стратегический менеджмент и конкурентные преимущества предприятий АПК							
1.1	Правовое и государственное регулирование предпринимательской деятельности в АПК	Лек	2	2	УК-2,УК-3,ОПК-6		
1.2	Конкуренция в системе предпринимательства	Лек	2	2	УК-2,УК-3,ОПК-6		
1.3	Организационно-правовые формы предпринимательской деятельности в АПК. Инвестиционная и коммерческая деятельность предпринимателя	Лек	2	2	УК-2,УК-3,ОПК-6		
1.4	Правовое и государственное регулирование предпринимательской деятельности в АПК	Пр	2	4	УК-2,УК-3,ОПК-6		
1.5	Конкуренция в системе предпринимательства	Пр	2	2	УК-2,УК-3,ОПК-6		
1.6	Организационно-правовые формы предпринимательской деятельности в АПК. Инвестиционная и коммерческая деятельность предпринимателя	Пр	2	4	УК-2,УК-3,ОПК-6		
1.7	Производственный менеджмент на предприятиях АПК	Пр	2	4	УК-2,УК-3,ОПК-6		
1.8	Информационное обеспечение управления в АПК	Пр	2	4	УК-2,УК-3,ОПК-6		
Раздел 2. Раздел 2. Стратегическое управление на предприятии АПК							
2.1	Персонал предприятия как объект управления. Система управления персоналом организации	Лек	2	2	УК-2,УК-3,ОПК-6		
2.2	Профессиональный отбор и прием на работу, критерии и методы оценки персонала. Мотивация, стимулирование и обучение персонала.	Лек	2	2	УК-2,УК-3,ОПК-6		
2.3	Планирование производства на предприятиях АПК	Лек	2	2	УК-2,УК-3,ОПК-6		
2.4	Производственный менеджмент на предприятиях АПК	Лек	2	1	УК-2,УК-3,ОПК-6		

2.5	Персонал предприятия как объект управления. Система управления персоналом организации	Пр	2	2	УК-2,УК-3,ОПК-6		
2.6	Профессиональный отбор и прием на работу, критерии и методы оценки персонала. Мотивация, стимулирование и обучение персонала.	Пр	2	2	УК-2,УК-3,ОПК-6		
2.7	Планирование производства на предприятиях АПК	Пр	2	4	УК-2,УК-3,ОПК-6		
2.8	Правовое и государственное регулирование предпринимательской деятельности в АПК	Ср	2	10	УК-2,УК-3,ОПК-6		
2.9	Конкуренция в системе предпринимательства	Ср	2	10	УК-2,УК-3,ОПК-6		
2.10	Организационно-правовые формы предпринимательской деятельности в АПК. Инвестиционная и коммерческая деятельность предпринимателя	Ср	2	10	УК-2,УК-3,ОПК-6		
2.11	Персонал предприятия как объект управления. Система управления персоналом организации.	Ср	2	10	УК-2,УК-3,ОПК-6		
2.12	Профессиональный отбор и прием на работу, критерии и методы оценки персонала. Мотивация, стимулирование и обучение персонала	Ср	2	10	УК-2,УК-3,ОПК-6		
2.13	Планирование производства на предприятиях АПК	Ср	2	10	УК-2,УК-3,ОПК-6		
2.14	Производственный менеджмент на предприятиях АПК	Ср	2	9	УК-2,УК-3,ОПК-6		

ПЕРЕЧЕНЬ УЧЕБНОЙ ЛИТЕРАТУРЫ И РЕСУРСОВ СЕТИ "ИНТЕРНЕТ", НЕОБХОДИМЫХ ДЛЯ ПРОВЕДЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)

ПЕРЕЧЕНЬ УЧЕБНОЙ ЛИТЕРАТУРЫ

Основная литература

Л1.1	Тимофеева, Наталья Сергеевна. Стратегический менеджмент на предприятии АПК: учебно-методическое пособие для обучающихся по направлениям подготовки 35.04.03 "Агрохимия и агропочвоведение", 35.04.04 "Агрономия" / Н. С. Тимофеева; М-во сел. хоз-ва РФ, Бурятская ГСХА им. В. Р. Филиппова. - Улан-Удэ: ФГБОУ ВО БГСХА, 2019. - 78 с. LRI · https://elib.bgscha.ru/sofny/02181
Л1.2	Стратегический анализ на предприятиях АПК [Электронный учебник]: учебное пособие для обучающихся по направлениям подготовки 38.04.02 Менеджмент, 38.04.01 Экономика / Министерство сельского хозяйства Рос. Федерации, Бурятская ГСХА им. В. Р. Филиппова. - Бурятская ГСХА, 2023. - 110 с. https://elib.bgscha.ru/sofny/02181
Л1.3	Новичков В.И., Дембовский В.Р., Виноградова И.М. Стратегический менеджмент [Электронный ресурс]: Учебно-методическая литература. - Москва: Издательско-торговая корпорация "Дашков и К", 2015. - 202 – Режим доступа: https://znanium.com/catalog/document?id=134457
Л1.4	Стратегический менеджмент [Электронный ресурс]: Учебно-методическая литература. - Москва: Издательский Центр РИО, 2016. - 79 – Режим доступа: https://znanium.com/catalog/document?id=267637
Л1.5	Маркова В.Д., Кузнецова С. А. Стратегический менеджмент: понятия, концепции, инструменты принятия решений [Электронный ресурс]: Справочная литература. - Москва: ООО "Научно-издательский центр ИНФРА-М", 2019. - 320 – Режим доступа: https://znanium.com/catalog/document?id=334994
	Кузнецов Б.Т. Стратегический менеджмент [Электронный ресурс]: Учеб. пособие для студентов вузов, обучающихся по специальностям экономики и управления 080100 : Учебное пособие. - Москва: Издательство "ЮНИТИ-ДАНА", 2017. - 623 – Режим доступа: https://znanium.com/catalog/document?id=341713

Дополнительная литература

Л2.1	Томпсон А.А., Стрикленд А.Д., Зайцев Л.Г., Соколова М.И. Стратегический менеджмент. Искусство разработки и реализации стратегии [Электронный ресурс]: Учебник. - Москва: Издательство "ЮНИТИ-ДАНА", 2017. - 576 – Режим доступа: https://znanium.com/catalog/document?id=341952
Л2.2	Купцов М. М. Стратегический менеджмент [Электронный ресурс]: Учебное пособие. - Москва: Издательский Центр РИО. 2019. - 184 – Режим доступа: https://znanium.com/catalog/document?id=354472
Л2.3	Казакова Н.А., Александрова А. В., Курашова С. А., Кондрашева Н. Н. Стратегический менеджмент [Электронный ресурс]: Учебник. - Москва: ООО "Научно-издательский центр ИНФРА-М", 2020. - 320 – Режим доступа: https://znanium.com/catalog/document?id=355606
Л2.4	Романов Е. В. Стратегический менеджмент [Электронный ресурс]: Учебное пособие. - Москва: ООО "Научно-издательский центр ИНФРА-М", 2019. - 160 – Режим доступа: https://znanium.com/catalog/document?id=368182
Л2.5	Баринов В.А., Харченко В. Л. Стратегический менеджмент [Электронный ресурс]: Учебное пособие. - Москва: ООО "Научно-издательский центр ИНФРА-М", 2019. - 285 – Режим доступа: https://znanium.com/catalog/document?id=373199
Л2.6	Баринов В.А., Бусалов Д.Ю. Стратегический менеджмент [Электронный ресурс]: Учебное пособие. - Москва: ООО "Научно-издательский центр ИНФРА-М", 2021. - 294 – Режим доступа: https://znanium.com/catalog/document?id=384002
Л2.7	Гуськов Ю.В., Гуськова Т.В. Стратегический менеджмент [Электронный ресурс]: Учебник. - Москва: ООО "Научно-издательский центр ИНФРА-М", 2022. - 271 – Режим доступа: https://znanium.com/catalog/document?id=387058
Л2.8	Казакова Н.А., Александрова А. В., Курашова С. А., Кондрашева Н. Н. Стратегический менеджмент [Электронный ресурс]: Учебник. - Москва: ООО "Научно-издательский центр ИНФРА-М", 2022. - 320 – Режим доступа: https://znanium.com/catalog/document?id=414578

МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ УЧЕБНОГО ПРОЦЕССА ПО ДИСЦИПЛИНЕ (МОДУЛЮ)

Номер аудитории	Назначение	Оборудование и ПО	Адрес
533	Учебная аудитория для проведения занятий семинарского типа, курсового проектирования (выполнения курсовых работ), групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации (Кабинет менеджмента) (Кабинет документационного обеспечения управления) (Кабинет правового обеспечения профессиональной деятельности) (533)	23 посадочных мест, рабочее место преподавателя, оснащенные учебной мебелью, интерактивная панель Lumien LMP8603 MLRU, компьютер ПК IRU Office 310H5SM MTi5 – 12 шт., с подключением к сети Интернет и доступом в ЭИОС – 12 шт., монитор Acer LCD Monitor Quick Start Guide (QSG)- 12 шт., Стенд 2 шт. Список ПО на компьютерах: KasperskyEndpointSecurity для бизнеса, Microsoft Windows Vista Business Russian Upgrade Academic OPEN No Level, Microsoft OfficeProPlus 2016 RUS OLP NL Acdmc. Microsoft Office Professional Plus 2007 Russian Academic OLP NL AE Система управления проектами Advanta. Программный комплекс «Компьютерная деловая игра «БИЗНЕС-КУРС: Максимум. Версия 1 Программа обработки и анализа социологической и маркетинговой информации «Vortex», версия 10 Программа стратегического финансового планирования, анализа инвестиционных проектов и подготовки бизнес-планов «Альт-Инвест»	670024, Республика Бурятия, г. Улан-Удэ, ул. Пушкина, д. №8, Библиотечно-информационный корпус

535	Учебная аудитория для проведения занятий лекционного типа (535)	107 посадочных мест, рабочее место преподавателя, оснащенные учебной мебелью, доска учебная, трибуна для выступления. Принтер HP P 2015 D, системный блок P4-3000 с подключением к сети Интернет и доступом в ЭИОС - 1 шт., монитор Acer, мультимедиа-проектор NEC M 230 X, флипчарт переносной 70*110	670024, Республика Бурятия, г. Улан-Удэ, ул. Пушкина, д. №8, Библиотечно-информационный корпус
		см, рулонный настенный экран. 2 стенда. Список ПО на компьютере: Kaspersky Endpoint Security для бизнеса, Microsoft Windows Vista Business Russian Upgrade Academic OPEN No Level, Microsoft OfficeProPlus 2016 RUS OLP NL Acdmc. Microsoft Office Professional Plus 2007 Russian Academic OLP NL AE	
ПЕРЕЧЕНЬ РЕСУРСОВ ИНФОРМАЦИОННО-ТЕЛЕКОММУНИКАЦИОННОЙ СЕТИ ИНТЕРНЕТ И ЛОКАЛЬНЫХ СЕТЕЙ АКАДЕМИИ, НЕОБХОДИМЫХ ДЛЯ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)			
1. Удаленные электронные сетевые учебные ресурсы временного доступа, сформированные на основании прямых договоров с правообладателями (электронно-библиотечные системы - ЭБС)			
Наименование		Доступ	
1		2	
Электронно-библиотечная система Издательства «Znanium»		http://znanium.ru/	
Электронно-библиотечная система Издательства «Лань»		http://e.lanbook.com/	
Электронно-библиотечная система Издательства «Юрайт»		http://urait.ru/	
2. Электронные сетевые ресурсы открытого доступа (профессиональные базы данных, массовые открытые онлайн-курсы и пр.):			
1		2	
Платформа «Открытое образование» (онлайн-курсы по базовым дисциплинам, изучаемым в российских университетах)		https://openedu.ru/course/	
Профессиональные базы данных		http://e.lanbook.com/	
3. Электронные учебные и учебно-методические ресурсы, подготовленные в академии:			
Тимофеева, Наталья Сергеевна. Стратегический менеджмент на предприятии АПК : учебно-методическое пособие для обучающихся по направлениям подготовки 35.04.03 "Агрохимия и агропочвоведение", 35.04.04 "Агрономия" / Н. С. Тимофеева ; М-во сел. хоз-ва РФ, Бурятская ГСХА им. В. Р. Филиппова. - Улан-Удэ : ФГБОУ ВО БГСХА, 2019. - 78 с			
ИНФОРМАЦИОННЫЕ ТЕХНОЛОГИИ, ИСПОЛЬЗУЕМЫЕ ПРИ ОСУЩЕСТВЛЕНИИ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОГО ПРОЦЕССА ПО ДИСЦИПЛИНЕ (МОДУЛЮ), ВКЛЮЧАЯ ПЕРЕЧЕНЬ ПРОГРАММНОГО ОБЕСПЕЧЕНИЯ И ИНФОРМАЦИОННЫХ СПРАВОЧНЫХ СИСТЕМ			
1. Программные продукты, необходимые для освоения учебной дисциплины			
Наименование программного продукты (ПП)		Виды учебных занятий и работ, в которых используется данный продукт	
Microsoft OfficeStd 2016 RUS OLP NL Acdmc. Договор № ПП-61/2015 г. О поставке программных продуктов от 9 декабря 2015 года Microsoft OfficeProPlus 2016 RUS OLP NL Acdmc. Договор № ПП-61/2015 г. О поставке программных продуктов от 9 декабря 2015 года Microsoft Windows Vista Business Russian Upgrade Academic OPEN No Level Государственный контракт № 25 от 1 апреля 2008 года		Занятия семинарского типа, самостоятельная работа	
2. Информационные справочные системы, необходимые для реализации учебного процесса			
Информационно-правовой портал «Гарант»		в локальной сети академии http://www.garant.ru/	
Справочно-поисковая система «Консультант Плюс»		http://www.consultant.ru/	
3. Информационно-образовательные системы (ЭИОС)			
Наименование ЭИОС и доступ		Виды учебных занятий и работ, в которых используется данная система	
1		2	
Официальный сайт академии		http://bgsha.ru/	
Личный кабинет		http://lk.bgsha.ru/	
		Занятия лекционного типа, семинарского типа, самостоятельная работа	
		Занятия лекционного типа, семинарского типа, самостоятельная работа	

АС Деканат	в локальной сети академии	-
Корпоративный портал академии	http://portal.bgsha.ru/	Занятия лекционного типа, семинарского типа, самостоятельная работа
ИС «Планы»	в локальной сети академии	-
Портфолио обучающегося	http://lk.bgsha.ru/	Самостоятельная работа
Сайт научной библиотеки	http://elib.bgsha.ru/	Занятия лекционного типа, семинарского типа, самостоятельная работа
Электронная библиотека БГСХА	http://elib.bgsha.ru/	Занятия лекционного типа, семинарского типа, самостоятельная работа

КАДРОВОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ УЧЕБНОГО ПРОЦЕССА ПО ДИСЦИПЛИНЕ (МОДУЛЯ)

ФИО преподавателя	Уровень образования. Специальность и квалификация в соответствии с дипломом. Профессиональная переподготовка	Ученая степень, ученое звание
1	2	3
Тимофеева Наталья Сергеевна	Высшее. Менеджмент организации, менеджер. Профессиональная переподготовка «Преподаватель высшей школы»	доценткэн

ОБЕСПЕЧЕНИЕ УЧЕБНОГО ПРОЦЕССА ПО ДИСЦИПЛИНЕ (МОДУЛЮ) ДЛЯ ИНВАЛИДОВ И ЛИЦ С ОГРАНИЧЕННЫМИ ВОЗМОЖНОСТЯМИ ЗДОРОВЬЯ

Организационно-педагогическое, психолого-педагогическое сопровождение обучающихся инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья осуществляется на основании соответствующей рекомендации в заключении психолого-медико-педагогической комиссии или индивидуальной программе реабилитации инвалида. Академия, по заявлению обучающегося, создает специальные условия для получения высшего образования инвалидами и лицам с ограниченными возможностями здоровья:

- использование специализированных (адаптированных) рабочих программ дисциплин (модулей) и методов обучения и воспитания, включая наличие альтернативной версии официального сайта организации в сети «Интернет» для слабовидящих;
- использование специальных учебников, учебных пособий и других учебно-методических материалов, включая альтернативные форматы печатных материалов (крупный шрифт или аудиофайлы);
- использование специальных технических средств обучения (мультимедийное оборудование, оргтехника и иные средства) коллективного и индивидуального пользования, включая установку мониторов с возможностью трансляции субтитров, обеспечение надлежащими звуковыми воспроизведениями информации;
- предоставление услуг ассистента (при необходимости), оказывающего обучающимся необходимую техническую помощь или услуги сурдопереводчиков / тифлосурдопереводчиков;
- проведение групповых и индивидуальных коррекционных занятий для разъяснения отдельных вопросов изучаемой дисциплины (модуля);
- проведение процедуры оценивания результатов обучения возможно с учетом особенностей нозологий (устно, письменно на бумаге, письменно на компьютере, в форме тестирования и т.п.) при использовании доступной формы предоставления заданий оценочных средств и ответов на задания (в печатной форме увеличенным шрифтом, в форме аудиозаписи, в форме электронного документа, задания зачитываются ассистентом, задания предоставляются с использованием сурдоперевода) с использованием дополнительного времени для подготовки ответа;
- обеспечение беспрепятственного доступа обучающимся в учебные помещения, туалетные и другие помещения организации, а также пребывания в указанных помещениях (наличие пандусов, поручней, расширенных дверных проемов и других приспособлений);
- обеспечение сочетания онлайн и офлайн технологий, а также индивидуальных и коллективных форм работы в учебном процессе, осуществляемом с использованием дистанционных образовательных технологий;
- и другие условия, без которых невозможно или затруднено освоение ОПОП ВО.

В целях реализации ОПОП ВО в академии оборудована безбарьерная среда, учитывающая потребности лиц с нарушением зрения, с нарушениями слуха, с нарушениями опорно-двигательного аппарата. Территория соответствует условиям беспрепятственного, безопасного и удобного передвижения инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья. Вход в учебный корпус оборудован пандусами, стекла входных дверей обозначены специальными знаками для слабовидящих, используется система Брайля. Сотрудники охраны знают порядок действий при прибытии в академию лица с ограниченными возможностями. В академии создана толерантная социокультурная среда, осуществляется необходимое сопровождение образовательного процесса, при необходимости предоставляется волонтерская помощь обучающимся инвалидам и лицам с ограниченными возможностями здоровья.

ВВЕДЕНИЕ

1. Оценочные материалы по дисциплине (модулю) являются обязательным обособленным приложением к Рабочей программе дисциплины (модуля) и представлены в виде оценочных средств.
2. Оценочные материалы является составной частью нормативно-методического обеспечения системы оценки качества освоения обучающимися указанной дисциплины (модуля).
3. При помощи оценочных материалов осуществляется контроль и управление процессом формирования обучающимися компетенций, из числа предусмотренных ФГОС ВО в качестве результатов освоения дисциплины (модуля).
4. Оценочные материалы по дисциплине (модулю) включают в себя:
 - оценочные средства, применяемые при промежуточной аттестации по итогам изучения дисциплины (модуля);
 - оценочные средства, применяемые в рамках индивидуализации выполнения, контроля фиксированных видов ВАРО;
 - оценочные средства, применяемые для текущего контроля;
5. Разработчиками оценочных материалов по дисциплине (модулю) являются преподаватели кафедры, обеспечивающей изучение обучающимися дисциплины (модуля), в Академии. Содержательной основой для разработки оценочных материалов является Рабочая программа дисциплины (модуля).

Перечень видов оценочных средств

Перечень вопросов к зачету; Комплект контрольных вопросов для проведения устных опросов;
 Комплект заданий для практических работ;
 Кейс-задачи;
 Комплект заданий для самостоятельной работы обучающихся;
 Комплект тестовых заданий.

Средства для промежуточной аттестации по итогам изучения дисциплины

Нормативная база проведения промежуточной аттестации обучающихся по результатам изучения дисциплины:
 Стратегический менеджмент на предприятии АПК

1) действующее «Положение о текущем контроле успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся ФГБОУ ВО Бурятская ГСХА»

Основные характеристики промежуточной аттестации обучающихся по итогам изучения дисциплины

1	2
Цель промежуточной аттестации -	установление уровня достижения каждым обучающимся целей обучения по данной дисциплине
Форма промежуточной аттестации -	зачёт / дифференцированный зачет
Место процедуры получения зачёта в графике учебного процесса	1) участие обучающегося в процедуре получения зачёта осуществляется за счёт учебного времени (трудоемкости), отведённого на изучение дисциплины 2) процедура проводится в рамках ВАРО, на последней неделе семестра
Основные условия получения обучающимся зачёта:	1) обучающийся выполнил все виды учебной работы (включая самостоятельную) и отчитался об их выполнении в сроки, установленные графиком учебного процесса по дисциплине

ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ

Контрольные вопросы и задания для проведения текущего контроля и промежуточной аттестации по итогам

23. Типы стратегий: корпоративная, деловая, функциональная (ОПК-6)
24. Функции стратегического менеджмента (ОПК-6)
25. Цели и основные этапы портфельного анализа (ОПК-6)
26. Эталонные стратегии развития (ОПК-6)
27. Соппротивление изменениям в процессе стратегических преобразований. (УК-2)
28. Стратегии диверсификации. Разновидности и особенности. Примеры (ОПК-6).
29. Стратегии для конкуренции в новых отраслях (УК-2)
30. Стратегии для конкуренции в отраслях, находящихся в зрелости. (УК-3)
31. Стратегии для организаций, следующих за отраслевым лидером. Примеры. (УК-3)
32. Стратегии для слабых организаций и организаций в кризисном состоянии. Примеры. (УК-3)
33. Стратегии для фирм в отраслях, находящихся в состоянии стагнации или спада. (УК-3)
34. Стратегии организаций, занимающих лидирующие отраслевые позиции. Примеры. (УК-3)
35. Стратегические позиции крупных ПХС. Примеры. (УК-3)
36. Стратегические позиции малых ПХС. Примеры. (УК-3)
37. Стратегические позиции средних ПХС. Примеры. (УК-3)
38. Стратегический анализ внешней среды. (УК-3)
39. Стратегическое управление: эволюция научных взглядов, основоположники теории, основные научные школы. (ОПК-6)
40. Стратегия глобализации. Пример. (ОПК-6)
41. Стратегия достижения конкурентного преимущества за счет дифференциации продукции. Примеры. (ОПК-6)
42. Стратегия достижения конкурентного преимущества за счет снижения издержек. Примеры. (ОПК-6)
43. Стратегия международной диверсификации. Пример. (ОПК-6)
44. Стратегия производства. Выбор ассортимента продукции. Примеры. (УК-3)
45. Стратегия связанной диверсификации. Пример. (ОПК-6)
46. Стратегия фокусирования. Разновидности и особенности. Примеры. (УК-2)
47. Стратегия ценообразования. Разновидности и особенности. Примеры. (ОПК-6)
48. Стратегия Основные черты и концептуальные положения. (ОПК-6)
49. Управление в условиях слабых сигналов. (ОПК-6)
50. Управление посредством выбора стратегических позиций. (ОПК-6)
51. Управление процессом реализации стратегии развития предприятия. (ОПК-6)
52. Управление с помощью ранжирования стратегических задач. (ОПК-6)
53. Уровни стратегии: корпоративный, деловой, функциональный. (УК-3)
54. Факторы успеха, способствующие достижению целей. (УК-2)
55. Финансово-инвестиционная стратегия фирмы. (УК-3)
56. Функциональные частные стратегии предприятия. (УК-3)
57. Циклы деловой активности экономики, состояния ПХС и их взаимосвязь с выбором экономической стратегии. Примеры. (УК-2)
58. «Цепочка ценностей» фирмы М. Портера. (ОПК-6)
59. Элементы и факторы внешней среды. Макросреда. Микросреда. Отраслевые факторы. Рыночные факторы. (ОПК-6)
60. Элементы и этапы разработки стратегии. Схема процесса формирования и реализации стратегии. (ОПК-6)
61. Виды технологий. Выбор технологии производства продукции. (УК-3)
62. Возникновение стратегического соответствия (СС) при диверсификации в родственные отрасли. Использование преимуществ СС. (УК-3)
63. Выбор стратегии в зависимости от этапа жизненного цикла выпускаемой продукции.
64. Выбор стратегии маркетинга. Примеры. (УК-2)
65. Выбор стратегических приоритетов. (УК-3)
66. Выделение стратегических зон хозяйствования. Оценка привлекательности СЗХ. (УК-2)
67. Конкурентный статус фирмы (КСФ). Определение КОФ. Зависимость выбора стратегии от КСФ. (ОПК-6)
68. Корпоративные стратегии восстановления, экономии и реструктуризации портфеля диверсифицированной компании. (ОПК-6)
69. Корпоративные стратегии для диверсифицированных компаний (ОПК-6)
70. Корпоративные стратегии продажи и ликвидации бизнеса. (ОПК-6)
71. Матрица «Мак-Кинзи»: сущность, особенности, преимущества и недостатки. (ОПК-6)
72. Матрица «продукт-рынок»: сущность, особенности, преимущества и недостатки. (ОПК-6)
73. Матрица «Шелл»: сущность, особенности, преимущества и недостатки. Примеры. (ОПК-6)
74. Матрица БКГ: сущность, особенности, преимущества и недостатки. (ОПК-6)
75. Модели описания конкуренции на отраслевых рынках. (ОПК-6)
76. Мотивы нововведений. Инновационные стратегии: разновидности и особенности. Примеры. (ОПК-6)
77. Общая стратегическая модель М. Портера. (УК-3)
78. Определение конкурентной позиции фирмы. Построение конкурентной «карты рынка». (ОПК-6)
79. Определение миссии и целей предприятия. Примеры. (УК-3)
80. Основные различия между долгосрочным и стратегическим планированием. (УК-2)
81. Основные типы корпоративных стратегий. (ОПК-6)
82. Понятие риска. Виды рисков. Оценка риска стратегических проектов. (УК-2)
83. Производственная система. Стратегический выбор в условиях ограниченности ресурсов. (УК-2)
84. Разработка организационной структуры управления в соответствии со стратегией. (ОПК-6)

Комплект контрольных вопросов для проведения устных опросов

Раздел 1. Стратегический менеджмент и конкурентные преимущества предприятий АПК

Тема 1. Правовое и государственное регулирование предпринимательской деятельности в АПК

1. Предпосылки к стратегическому управлению на предприятии АПК
2. Основные отличительные черты и концептуальные положения стратегии
3. Долгосрочное и стратегическое планирование
4. Требования к менеджменту при стратегическом подходе

Тема 2. Конкуренция в системе предпринимательства.

1. Внешняя среда предприятия. Макро- и микросреда
2. Понятие «отрасли» с точки зрения стратегического управления. Модель «пята сил конкуренции» М. Портера
3. Оценка степени нестабильности внешней среды
3. Управление в условиях слабых сигналов
4. Управление путем ранжирования стратегических задач
5. Ключевые факторы успеха
6. Модель национального ромба М. Портера

Тема 3. Организационно-правовые формы предпринимательской деятельности в АПК. Инвестиционная и коммерческая деятельность предпринимателя.

1. Миссия фирмы. Причины формулирования миссии.
2. Иерархия стратегических целей предприятия. Виды и их классификация.

Раздел 2. Стратегическое управление на предприятии АПК

Тема 4. Персонал предприятия как объект управления. Система управления персоналом организации.

1. Сущность кадровой политики организации и её особенность на современном этапе
2. Стратегия управления персоналом
3. Этапы реализации стратегии управления персоналом

Тема 5. Профессиональный отбор и прием на работу, критерии и методы оценки персонала. Мотивация, стимулирование и обучение персонала.

1. Технология набора персонала
2. Методы набора персонала
3. Способы мотивации и стимулирования персонала
4. Решение практического задания

Тема 6. Планирование производства на предприятиях АПК.

1. Основные элементы стратегии маркетинга
2. Стратегии конкурентоспособности
3. Стратегии фирм на разных этапах жизненного цикла отрасли
4. Стратегия ценообразования. Разновидности ценовых стратегий
5. Основные этапы стратегий диверсификации
6. Стратегия внешнеэкономической деятельности

Тема 7. Производственный менеджмент на предприятиях АПК.

1. Производственная система
2. Стратегический выбор в условиях ограниченности ресурсов и ограниченного спроса
3. Выбор стратегии в зависимости от этапа жизненного цикла выпускаемой продукции
4. Виды технологий
5. Выбор стратегических хозяйственных зон. Формирование товарного ассортимента

Тема 8. Информационное обеспечение управления в АПК

1. Разработка организационной структуры управления в соответствии со стратегией
2. Проектирование систем управления
3. Бюджет финансирования стратегии
4. Особенности стратегического контроля

Комплект заданий для практических работ

Персонал предприятия как объект управления. Система управления персоналом организации.

Практическое задание

1. Определить наиболее предпочтительную политику и стратегию управления персоналом на разных этапах жизненного цикла развития предприятия.
2. Оценить соответствие существующей политики и стратегии управления персоналом целям и стратегии развития предприятия/бизнеса (на примере конкретного предприятия).
3. Провести анализ соответствия стратегии управления персоналом корпоративной стратегии.
4. Оценить уровень эффективности стратегии управления персоналом конкретного предприятия.

Тема. Профессиональный отбор и прием на работу, критерии и методы оценки персонала. Мотивация, стимулирование и обучение персонала.

Практическое задание

1. Составьте перечень признаков для отбора персонала (16-20).
2. Разделите признаки на 4 группы:
А - наиболее значимые признаки, отсутствие которых говорит о том, что претендент не может быть принят на работу;
Б – признаки второстепенной важности;
В – признаки третьей степени важности;
Г – наименее важные признаки.
3. Объясните вашу точку зрения.
4. Разработайте программу отбора персонала, позволяющую выявить наличие или отсутствие перечисленных вами признаков у претендентов.

Тема. Планирование производства на предприятиях АПК

Деловая ситуация

Когда Петр Романов стал директором и основным совладельцем приватизированного Подмосковского мясокомбината, предприятие находилось в хорошем финансовом положении. Комбинат продавал свою продукцию во все близлежащие области и регионы, а объем этих продаж рос по 20 % в год. Люди покупали продукцию комбината за ее качество. Однако Романов вскоре заметил, что работники комбината не уделяют достаточно внимания уровню выполнения своей работы. Они делали крупные ошибки, путая, например, упаковку и наклейки для разных образцов продукции, добавляя в нее не те добавки, плохо перемешивая состав колбас и сосисок. Были случаи, когда работники неумышленно портили готовую продукцию средствами для чистки рабочих мест. В общем, люди делали в течение 8 часов только то, что им было сказано, а затем шли домой.

Для того чтобы повысить мотивированность и обязательства работников комбината, Романов и другие руководители предприятия решили ввести в управление систему участия работников в принятии решений. Для начала они доверили работникам проверку качества продукции. В результате не высшее руководство определяло «вкус» продукции, а сами работники делали это на своих участках. Такое положение дел вскоре побудило последних к производству продукции более высокого качества. Работников стало интересовать, во сколько их продукция обходится предприятию и что думают покупатели о различных сортах мясных и колбасных изделий. Одна из бригад даже разработала технологию внедрения на своем участке специальной пластиковой вакуумной упаковки для скоропортящейся продукции. Для этого членом бригады пришлось собрать необходимую информацию, сформулировать проблему, установить рабочие контакты с поставщиками и другими работниками на мясокомбинате, а также провести обследование универсамов и мясных киосков, чтобы узнать о том, как сделать упаковку лучше. Бригада взяла на себя ответственность за определение качества, а впоследствии и за определение улучшений в производственном процессе. В итоге все это привело к тому, что среди работников стали появляться жалобы на тех, чей уровень выполнения работы был низким и чье безразличие мешало улучшению работы. Позже жалобы стали распространяться и на руководящий состав и сопровождались требованиями их переподготовки или увольнения. Вместо увольнения было решено, что их переподготовка пройдет прямо на предприятии с участием всех заинтересованных сторон.

Романов, другие высшие руководители предприятия и представители рабочих разработали новую систему оплаты, названную «разделенное участие в результатах работы мясокомбината». В рамках этой системы фиксированный процент «доналоговой» прибыли делился каждые шесть месяцев между всеми работниками предприятия. Индивидуальное участие в разделенной прибыли основывалось на результатах оценки уровня выполнения работы каждым из участников этого процесса. Сама система оценки была разработана и проводилась в жизнь группой работников мясокомбината, представлявших его отдельные подразделения. Так, например, работники предприятия оценивались:

- по их вкладу в групповую работу;
- по тому, как они общаются с членами группы;
- по их отношению к групповой работе как таковой;
- по дисциплине посещения работы;
- по соблюдению техники безопасности.

Кроме всего прочего, группы или бригады были ответственны за отбор, подготовку и оценку своих работников, а если это было необходимо, то за увольнение своих коллег по работе. Они также принимали решения о графике работы, требуемом бюджете, по измерению качества и по обновлению оборудования. Много, что раньше являлось работой руководителя группы на таком предприятии, теперь стало частью работы каждого члена группы.

Петр Романов считал, что успех его бизнеса определялся следующими причинами:

1. Люди хотят быть великими. И если это не так, то случается это по причине того, что этого не хочет руководство.
2. Люди выполняют работу на том уровне, который соответствует их ожиданиям. Если говорить людям, что вы от них ожидаете, то можно влиять на уровень выполнения ими своей работы и таким образом мотивировать их.
3. Сами ожидания работников определяются целями, которые они перед собой ставят, и системой вознаграждения.
4. Любые действия руководства и менеджеров предприятия в значительной мере влияют на формирование у работников ожидания.
5. Любой работник способен научиться выполнять много разнообразных новых задач в рамках своей работы.
6. Результаты деятельности предприятия показывают мне, кто я есть и что есть моя работа. Моя работа заключается в создании условий, при которых наивысший уровень выполнения работы каждым служит как его индивидуальным интересам, так и интересам компании в целом.

Тема 7. Производственный менеджмент на предприятиях АПК.

Практическое упражнение «Дерево целей» в организации

Обучающимся необходимо составить таблицу, состоящую из пяти колонок. Обозначить каждую из них соответственно: стратегические цели, тактические цели, оперативные цели, локальные цели, частные цели. Определить из следующего списка вид каждой цели и вписать эту цель в соответствующую колонку.

- Изменение качества продукции;
- Формирование заказов и лимитов потребления на сырье, оборудование;
- Выполнение отдельных поручений;
- Проведение презентации в местном филиале;
- Проведение конкретных мероприятий по обеспечению подбора и оценки персонала;
- Увеличение доли рынка;
- Составление срочных прогнозов;
- Разработка и использование инноваций в технологии или управляющих системах;
- Отгрузка или получение товара на складе;
- Проверка работы регионального представительства;
- Внеплановая замена оборудования;

- Осуществление программ повышения квалификации, профессионального перепрофилирования;
- Увеличение объема продаж;
- Ликвидация или компенсация отклонений;
- Осуществление разовых действий.

Тема 8. Информационное обеспечение управления в АПК

Деловая ситуация

«Нижегородский масложиркомбинат» является в настоящее время частным предприятием. Организационно-правовая форма предприятия - открытое акционерное общество.

«Нижегородский масложиркомбинат» является одним из крупнейших предприятий пищевой промышленности Нижегородской области. На протяжении всего своего существования комбинат производит и реализует продукцию масложировой промышленности. Основными направлениями деятельности предприятия является выработка майонеза, маргарина, растительного масла, мыла.

Сегодня «Нижегородский масложиркомбинат» является одним из крупнейших российских предприятий своей отрасли, входит в пятерку крупнейших российских предприятий отрасли. Это современное, динамично развивающееся предприятие с большим потенциалом и перспективами.

По обслуживанию основных цехов работают шестнадцать вспомогательных служб. «Нижегородский масложиркомбинат» обладает высоким техническим потенциалом. Продукция вырабатывается на высоко автоматизированных поточных линиях известных фирм. Для изготовления полимерной тары также используются передовые технологии и импортное оборудование. Оборудование, необходимое производству поставляется из-за рубежа, главным образом из Германии.

Руководители отдела сбыта были вознаграждены только на основании увеличения объема проданных товаров. Стараясь увеличить объем продаж, отдел сбыта не уложился в рамки, установленные отделом кредитов. Это привело к сокращению возможностей получения кредитов, и, следовательно, к снижению авторитета кредитного отдела. В этой ситуации кредитный отдел усугубляет конфликт, не дав согласия на неординарную операцию и лишил отдел сбыта соответствующих комиссионных.

Дать краткую характеристику организации, определить миссию ее существования на рынке (название, организационно-правовая форма, дата создания, основные характеристики товаров и услуг). Спрогнозировать дальнейшее развитие ситуации.

Кейс-задачи

Тема. Правовое и государственное регулирование предпринимательской деятельности в АПК

Мираторг

Владельцы холдинга "Мираторг" братья Линники умеют договариваться с властями. Благодаря беспрецедентной господдержке они создали крупнейший в России свиноводческий комплекс, а теперь замахнулись и на неосвоенный сегмент—производство говядины.

Сотрудникам свиноводческих комплексов холдинга "Мираторг" запрещено общаться со свиньями во внерабочее время. В собственных хозяйствах (а большинство сотрудников живет в деревнях) содержать этих животных категорически запрещено — это даже прописано в трудовых договорах. "Недавно мы обошли более 1300 подворий наших работников. Выявили 16 нарушителей, которых строго наказали",— рассказывает гендиректор входящего в "Мираторг" свиногомплекса "БелгоГен" Сергей Нефедов, пока мы объезжаем владения холдинга под Белгородом. Драконовские меры объяснимы. Сейчас, когда на юге России бушует африканская чума (вакцины от нее нет - фермы, где обнаружены заболевшие животные, сжигаются дотла), биобезопасность для "Мираторга" превыше всего. "Чтобы пройти на свиноферму, сотрудники принимают душ и переодеваются в спецодежду, включая даже нижнее белье". Свинофермы — главный актив "Мираторга". Они часть агрохолдинга, который компания построила в Белгородской области и в который за пять лет вложила 25 млрд. руб. Сейчас этот холдинг — крупнейший в России. В него входит зерновая компания, элеватор, комбикормовый завод, 10 свиноферм, предприятие по убою и первичной обработке мяса "Свинокомплекс Короча", логистические компании и дистрибуторские центры. В сумме свинокомплексы рассчитаны на производство 1,15 млн. голов в год. В 2009-м здесь было выращено более 840 тыс. товарного (идущего впоследствии на убой) поголовья. "Свинокомплекс Короча", запущенный в июне 2009-го, к концу года уже вышел на полную мощность: 2 млн. голов (недостающее сырье скупают в белгородских хозяйствах), или 165 тыс. тонн мяса в убойном весе. Немало, если учесть, что индустриальное производство свинины в России, по данным Росстата,— 800 тыс. тонн в год (еще 12 млн. тонн приходилось на личные подгородные хозяйства). Квоты на поставку импортной свинины— 500 тыс. тонн в год, и часть этого пирога также достается совладельцам "Мираторга" братьям Виктору и Александру Линникам, поскольку помимо производства они занимаются импортом мяса. Создав свою "свиную" империю, Линники собрались идти дальше: заняться производством мясного крупного рогатого скота (КРС). Если проект в Брянской области будет запущен, "Мираторг" станет лидером и в этом сегменте. "Во всем мире так. Сначала развивается птицеводство, поскольку период выращивания птицы — всего 42 дня. Потом свиноводство — шесть месяцев, и, наконец, КРС, где животное растет 1,8 года,— говорит президент "Мираторга" Виктор Линник.— Но чтобы крупномасштабные проекты развивались, их должно поддерживать государство. Надеюсь, оно к этому уже готово".

Несмотря на поставки в McDonald's и азиатские страны, а также планы по освоению Европы, у Линников патологически не получается вести совместное хозяйство с иностранцами. Хотя с них-то всей начиналось. В 1991- 1992 годах братья занимались организацией экскурсий для западных туристов. А в 1995-м стали импортировать мясо, создав компанию "Мираторг". "Довольно быстро поняли, что нужно организовывать свое производство,— вспоминает Виктор Линник - заниматься только импортом и дистрибуцией вещь неблагоприятная. Ты в этом случае торговец, перекупщик — и все негативное, что о тебе можно сказать, обязательно скажут".

В 2005-м, через два года после введения квот на импорт свинины, "Мираторг" стал совладельцем двух белгородских свинокомплексов, которые принадлежали французской компании BelgoFrance. Однако уже в 2007 году Линники выкупили у BelgoFrance ее долю и стали развиваться самостоятельно. "Французы за четыре года работы смогли создать

стадо в 2,5 тыс. свиноматок, а мы за пять лет — в 53 тыс. Просто у нас разные подходы к управлению. Не сложилось у братьев и сотрудничество с бразильской Sadia, совместно с которой была построена "Конкордия". Предприятие мощностью 58 тыс. тонн продукции в год, в строительство которого было вложено 4,15 млрд руб., по словам Линника, сейчас загружено на 60%, а до того как прошлым летом "Мираторг" выкупил у Sadia ее 60-процентную долю, вообще простаивало. Глава "Мираторга" вновь грешит на разные стили работы. "У нас от принятия решения до его реализации проходит день. А у них может быть и три месяца, — объясняет Виктор Линник. — Возможно, поэтому Sadia поглотили в итоге (в 2009 году бразильская компания впервые в истории понесла убытки и была приобретена своим местным конкурентом Perdigao). Впрочем, и с российскими компаниями у "Мираторга" отношения не складываются. "Свинокомплекс Короча" Линники изначально строили вместе с другим крупным производителем свинины, тоже из Белгородской области, — компанией "Агро-Белогорье". Но довольно скоро братья выкупили ее долю и продолжили строительство самостоятельно.

Вопросы к конкретной ситуации:

1. Выделите сильные и слабые стороны компании.
2. Определите возможности и угрозы компании.
3. Проведите портфельный анализ компании.

Тема. Конкуренция в системе предпринимательства.

Задача 1. Деловая ситуация

Дело принципов

На российском рынке мороженого можно обнаружить сразу несколько противоречащих друг другу стратегий. Все успешные компании успешны по-разному. Нередко на одном и том же рынке игроки исповедуют диаметрально противоположные стратегии — но при этом добиваются одинакового эффекта.

Глава компании "Инмарко" Дмитрий Докин любит вспоминать, как прямые конкуренты из компании "Русский холод" поставили под окнами его квартиры свою фирменную палатку. Хотели ему насолить, но потом убрали — место было невыгодным, а ожидаемого раздражения у Докина палатка не вызывала.

"У нас слишком разные подходы к распространению продукции", — объясняет Докин. "Русский холод" 90% всех товаров доставляет в магазины самостоятельно, а "Инмарко" предпочитает продажи через дистрибуторов. Свои действия обе компании объясняют вполне логично: "Русский холод" утверждает, что увеличивает свою маржу, а в "Инмарко" считают, что местные продавцы лучше знают рынок.

Несмотря на разность подходов, обе компании работают весьма успешно. Правда, цели перед собой ставят разные.

"Инмарко" считается лидером среди производителей мороженого, контролируя 162% рынка (в 2006-м — чуть больше 10%). Доля "Русского холода" за последний год практически не изменилась (6%), зато доходность у компании остается на уровне 20% при среднерыночном показателе 8-10%.

Рынок мороженого в России богат подобными примерами. Компания "Талосто", соизмеримая с "Инмарко" по доле рынка, продвигает товары с помощью массивной рекламы на телевидении и в прессе. "Инмарко" же предпочитает вкладывать средства в создание специальных стеллажей в магазинах, фирменных холодильников и в проведение акций в местах торговли. "Подход разный, а доля рынка схожа. Значит, правы и мы, и они", — констатирует Дмитрий Докин.

Правда, добавляет, что прав все-таки он: рекламная акция заканчивается, а холодильник с фирменной символикой работает несколько лет.

Вопросы к конкретной ситуации:

1. Сформулируйте стратегии развития каждой компании. Какая из стратегий вам более близка?
2. Можно ли утверждать о правильности (эффективности) каждого из подходов компаний?

Комплект заданий для самостоятельной работы обучающихся

Тема. Правовое и государственное регулирование предпринимательской деятельности в АПК

1. Дайте понятие стратегии. Отличается ли стратегия от плана?
2. Почему стратегическому управлению уделяется такое внимание в современной рыночной экономике?
3. В чем проявляется гибкость стратегического управления при его сравнении с «обычным управлением»?
4. Назовите основные отличия стратегического планирования от долгосрочного.
5. На какой срок разрабатывается стратегия предприятия?
6. Назовите принципы стратегического планирования.
7. Что является областями стратегического планирования?
8. На какие вопросы следует ответить при формировании стратегии?

Тема. Конкуренция в системе предпринимательства.

1. Что такое внешняя среда?
2. Назовите наиболее важные внешние факторы, с которыми имеет дело предприятие при анализе внешней среды и которые необходимо учитывать.
3. Каким образом оцениваются внешние опасности и возможности?
4. Что такое определённость внешней среды?
5. Какими могут быть изменения внешней среды?

Тема. Организационно-правовые формы предпринимательской деятельности в АПК. Инвестиционная и коммерческая деятельность предпринимателя.

1. Что такое миссия предприятия и цели предприятия?
2. Почему миссия имеет ценность для предприятия?
3. Может ли прибыль выступать в качестве миссии предприятия?
4. Попробуйте сформулировать свой вариант миссии и целей для выбранного вами одного из предприятий города.
5. Что является целью функционирования предприятия?

Тема. Персонал предприятия как объект управления. Система управления персоналом организации.

1. Определить понятия «набор», «отбор», «подбор», «найм», «вербовка» персонала.

- Преимущества и недостатки набора и отбора персонала из внутренних и внешних источников.
- Формирование резерва и работа с резервом.
- Этапы отбора персонала.

5. Сформулировать понятие собеседования.

Тема. Профессиональный отбор и прием на работу, критерии и методы оценки персонала. Мотивация, стимулирование и обучение персонала.

1. Дайте определение понятию «сегментация рынка».
2. Укажите этапы принятия решений по рыночным сегментам.
3. Какие разновидности маркетинговых стратегий существуют?
4. Рассмотрите стратеги и фирм на разных этапах жизненного цикла отрасли.
5. В чём сущность стратегии проникновения на рынок?

Тема. Планирование производства на предприятиях АПК

1. Назовите основные факторы, которые влияют на выбор стратегии организации.
2. Что такое «стратегические альтернативы» и чем обусловлена необходимость их разработки?
3. Какими параметрами оценивается стратегическая зона хозяйствования?
4. Перечислите виды базовых стратегий и охарактеризуйте условия, при которых организация выбирает одну из них.
5. Что понимают под «стратегической сегментацией» и почему ее необходимо проводить?

Тема. Производственный менеджмент на предприятиях АПК.

1. Назовите основные факторы, которые влияют на выбор стратегии организации.
2. Что такое «стратегические альтернативы» и чем обусловлена необходимость их разработки?
3. Какими параметрами оценивается стратегическая зона хозяйствования?
4. Перечислите виды базовых стратегий и охарактеризуйте условия, при которых организация выбирает одну из них.
5. Что понимают под «стратегической сегментацией» и почему ее необходимо проводить?

Тема. Информационное обеспечение управления в АПК

- ж) 1. Рассмотрите центры ответственности принятия решений.
- з) 2. Укажите принцип разделения бюджета на текущий и стратегический.
- и) 3. Как осуществляется контроль окупаемости расходов?
- к) 4. Дайте определение понятию «временной лаг».
- л) 5. Как осуществляются изменения в процессе стратегических преобразований?

Комплект тестовых заданий

1. Что такое стратегическое управление?

- а) управление объектами, имеющими стратегическое значение;
- б) управление, при котором устанавливаются стратегические цели;
- в) планирование на длительный срок;
- г) постановка масштабных задач;
- д) управление, ориентированное на достижение в отдаленном будущем целей, учитывающих тенденции развития внешней среды

2. Можно ли определить стратегический характер планирования, исходя из величины горизонта планирования?

- а) да, всякое планирование на срок более 3-х лет является стратегическим;
- б) да, когда объем предстоящих затрат составляет более полугодового бюджета организации;
- в) можно, но лишь для некоторых отраслей экономики;
- г) нельзя ни при каких обстоятельствах;
- д) можно, если горизонт планирования превышает 10 лет;

3. Каковы предпосылки стратегического планирования?

- а) это допущения, которые принимаются как возможные события или процессы при составлении стратегических планов;
- б) это экстраполированные тенденции развития планирующей организации за последний год деятельности;
- в) наличие грамотного руководителя;
- г) наличие масштабной цели и группы опытных специалистов по планированию;
- д) достаточной предпосылкой является стремление расширить масштабы деятельности.

4. Чем отличается система стратегических планов от обычного планирования?

- а) она охватывает больше разных временных отрезков;
- б) это планы на более длительную перспективу;
- в) это иерархия разноуровневых планов по характеру целей и предмету планирования;
- г) это планы расширения производства;
- д) принципиально ничем не отличаются.

5. Кто является субъектом стратегического управления?

- а) любая организация;
- б) предприятие, на котором налажено стратегическое планирование;
- в) все хозяйствующие субъекты;
- г) крупные корпорации, преследующие широко масштабные цели;
- д) только коммерческие предприятия.

6. Что такое стратегия?

- а) это общее направление, путь к достижению целей;
- б) это набор ограничений, мешающих достижению целей;
- в) стратегия и политика компании - одно и то же;
- г) стратегия выражает предпочтения высшего руководства;
- д) общее представление о главных целях фирмы.

7. Стратегия должна быть единственной?
- а) да, она должна объединять цели фирмы;
 - б) их может быть несколько альтернативных;
 - в) неоднозначность стратегии расплывает ресурсы компании
 - г) стратегия меняется в зависимости от конъюнктуры рынка;
 - д) стратегии варьируются в зависимости от уровня задачи.
8. Стратегия формируется в ходе политического процесса в организации и за её пределами. Так считают представители:
- а) школы власти;
 - б) школы обучения;
 - в) школы дизайна.
9. Руководитель должен тщательно обдумать стратегию организации, остальные должны её выполнять. Так считают представители:
- а) школы культуры;
 - б) школы стратегического планирования;
 - в) школы обучения;
 - г) школы дизайна.
10. Стратегия фирмы - это не план, а результат видения её будущего руководителем. Это основная идея представителей:
- а) школы культуры;
 - б) Школы позиционирования;
 - в) школы предпринимательства.
11. Стратегия - это процесс коллективного творчества, когда каждый работник учиться на своём и чужом опыте принятия решений. Так считает:
- а) школа власти;
 - б) школа стратегического планирования;
 - в) школа обучения;
 - г) школа предпринимательства.
12. Стратегия — это отражение традиций организации. Так считает:
- а) школа власти;
 - б) школа культуры;
 - в) школа обучения;
 - г) школа предпринимательства.
13. Стратегию можно создать только тщательно изучив все возможные факторы внутренней и внешней среды, просчитав возможные затраты, составив графики выполнения работ, приняв бюджет стратегических мероприятий. Эта идея относится к разработкам школы:
- а) дизайна;
 - б) культуры;
 - в) позиционирования;
 - г) планирования.
14. Стратегий на самом деле не так уж и много. Все стратегии можно классифицировать в зависимости от того, в каких условиях они применимы. Так считает:
- а) школа власти;
 - б) школа культуры;
 - в) школа обучения;
 - г) школа предпринимательства.
15. Что такое корпорация в экономическом смысле?
- а) это просто иностранное название для известных компаний;
 - б) этим понятием охватываются только акционерные общества;
 - в) корпорациями могут быть только частные предприятия;
 - г) крупные коммерческие предприятия, как правило, акционерные общества;
 - д) объединения выпускников Оксфорда и Кембриджа.
16. Кто управляет корпорацией?
- а) государство, если у него есть пакет акций данной компании;
 - б) ее директор;
 - в) акционеры путем голосования.
17. Что составляет основное содержание стратегических планов?
- а) механизм адаптации деятельности организации к изменению рыночной конъюнктуры;
 - б) формулировки целей и стратегии;
 - в) концепция освоения новых рынков;
 - г) замыслы руководства компании;
 - д) качественные изменения деятельности организации и самой организации.
18. Что является продуктом процесса стратегического планирования?
- а) набор стратегических ориентиров на будущий период;
 - б) повышение организационной культуры;
 - в) объединение всего персонала вокруг общей идеи;
 - г) все перечисленное выше;
 - д) система планов.
18. Могут ли конфликтовать цели подразделений?

- а) да, цели разных подразделений конфликтны по самой своей природе;
 - б) нет, они взаимодействуют, решая общие задачи;
 - в) да, но это способствует уточнению целей;
 - г) это предмет постоянной заботы высшего руководства;
 - д) только в том случае, если они противоречат генеральной цели.
19. Социальные цели организации важны наравне с хозяйственными или хозяйственные важнее?
- а) конечно, хозяйственные цели важнее;
 - б) одинаково важны, так как предприятие - это социум, действующий в обществе;
 - в) вопрос поставлен неверно, так как в системе все элементы одинаково важны;
 - г) на первом месте стоят социальные цели, так как в конечном счете все делается для людей;
 - д) цель предприятия - производить конкретную продукцию.
20. Задачи отличаются от целей только количественной определенностью?
- а) да, это конкретные задания работникам;
 - б) это те же цели, но более конкретные;
 - в) задачи должны иметь точный срок исполнения и калькуляцию затрат;
 - г) задачи и цели - это просто разделение выше- и нижестоящего уровней целевых установок;
 - д) задачи - синоним заданий исполнителям.
21. Микросреда характеризуется следующими факторами:
- а) экономическими;
 - б) технологическими;
 - в) демографическими;
 - г) политико-правовыми;
 - д) отраслевыми;
 - е) конкурентными;
 - ж) социально-культурными.
22. Ключевые факторы успеха предприятия в отрасли лежат в области:
- а) производства;
 - б) спроса;
 - в) конкуренции;
 - г) стратегического менеджмента;
 - д) государственных интересов.
21. Конкурентоспособность государства, по М. Портеру, зависит от:
- а) конкурентных факторов, обеспечивающих успешную конкуренцию в отрасли;
 - б) наличия финансовых ресурсов для реализации инвестиционных проектов;
 - в) условий спроса на внешнем рынке;
 - г) наличия филиалов предприятия за рубежом;
 - д) наличия в стране родственных или поддерживающих отраслей;
 - е) тенденций изменения показателей деятельности национальных предприятий;
 - ж) стратегии предприятий и характера конкуренции на внутреннем рынке;
 - з) степени централизации национальной экономики.
22. Основными элементами микросреды являются:
- а) размер рынка;
 - б) отрасль;
 - в) научно-технический прогресс;
 - г) конкуренты;
 - д) покупатели;
 - е) товар.
23. Силы конкуренции, по М. Портеру:
- а) угроза появления новых конкурентов;
 - б) инфляция;
 - в) рыночная власть поставщиков;
 - г) жизненный цикл отрасли;
 - д) угроза появления товаров заменителей;
 - е) рыночная власть покупателей;
 - ж) фирмы, конкурирующие в отрасли.
24. Нестабильность внешней среды возрастает в следствие:
- а) вхождения отрасли в стадию зрелости;
 - б) динамичностью событий;
 - в) степени усложнения обстановки;
 - г) угрозы появления новых конкурентов.
25. Слабые сигналы это:
- а) темпы изменения событий во внешней среде;
 - б) ограниченная и неточная информация о событиях;
 - в) потенциально-опасные события, медленно проявляющиеся во внешней среде.
26. Каковы особенности смешанных акционерных обществ?
- а) это общества, акционерами которых являются как частные лица, так и другие акционерные общества;
 - б) это общества, предприятия которых расположены в разных странах;
 - в) общества, контролируемые государством;

г) общества, пакетом акций которых владеет государство;

д) закрытые акционерные общества.

27. Что такое заинтересованные группы

а) общественные организации, занимающиеся охраной окружающей среды и т.п.;

б) владельцы акций компании;

в) коллективы структурных подразделений компании;

г) брокеры, торгующие акциями данной компании;

д) все группы и отдельные лица, связанные с данной компанией какими-либо отношениями.

28. Учет синергического эффекта означает

а) поощрение подразделений с наилучшими показателями;

б) интегральную оценку результатов выполнения плана;

в) учет производных результатов от выполнения частных задач;

г) анализ отдаленных последствий;

д) оценку дополнительных возможностей.

29. Формальный анализ решений означает

а) небрежное отношение к анализу;

б) использование строгих математических моделей;

в) анализ по заранее составленному графику;

г) использование любых организованных процедур;

д) исследование операций.

30. Как следует формулировать стратегию компании?

а) так же четко, как составляется план;

б) ее можно вообще не формулировать, главное, чтобы было понятно, о чем речь;

в) обязательно в письменной форме;

г) в виде обращения руководства компании к персоналу;

д) как основную идею бизнеса фирмы.

31. В качестве угроз для предприятия могут быть:

а) рост рынка выпускаемой продукции;

б) низкий уровень маркетинговых исследований;

в) спад производства;

г) уменьшение рынка продукции;

д) невысокий уровень конкуренции;

е) ценовые преимущества;

ж) неплатежи;

з) снижение курса национальной валюты;

и) возможность производить продукцию на уровне мировых стандартов;

к) повышение курса национальной валюты;

л) высокие налоги.

32. Продолжите определение:

«Стратегический маркетинг - это процесс, осуществляемый предприятием с рыночной мотивацией с целью достижения...»

33. В чем смысл понятия базисной стратегии?

а) это стратегия выпуска новой продукции;

б) это стратегия освоения новых рынков;

в) это любая избранная стратегия;

г) синоним основной стратегии;

д) стратегия головной фирмы, которой должны следовать филиалы и отделения.

34. С какими ключевыми вопросами связан процесс стратегического маркетинга:

а) кто покупатель продукции предприятия?

б) в каком бизнесе находится предприятие?

в) какое позиционирование может быть избрано предприятием на рынках товара, образующих его базовый рынок?

г) в чем ценность продукта для потребителя?

д) какова привлекательность рынков товаров, учитывая возможности и угрозы?

е) в чем «сила» и «слабости» предприятия, на основе которых формируются его преимущества?

ж) какова стратегия развития предприятия?

з) какова стратегия охвата рынка?

35. Какие из перечисленных этапов не относятся к формированию стратегического маркетинга?

а) формирование миссии и целей;

б) формирование экономической политики предприятия;

в) формирование инвестиционной деятельности предприятия;

г) формирование товарного ассортимента.

36. Продолжите определение:

«Сегмент рынка - это особым образом выделенная часть рынка, группа потребителей...»

37. Назовите объекты сегментации рынка:

а) цена;

б) потребители;

в) предприятия;

- г) экономическая среда;
- д) продукция;
- е) спрос.

38. Привлекательность сегмента рынка определяется на основе:

- а) темпов роста в сегменте;
- б) потенциала предприятия в целом;
- в) доли рынка предприятия в сегменте;
- г) ценности продукта для потребителя;
- д) местоположения самых важных клиентов, предприятия;
- е) местоположения прямых конкурентов
- ж) специфических требований сегмента в отношении качества, цены, сервиса и тд.

39. Как понимать тезис: «фирмы, не меняющие свои цели и стратегии, превратятся в окаменелость или потонут»?

- а) следует регулярно обновлять цели;
- б) цели вообще не могут быть постоянными;
- в) это сказано для красного словца;
- г) существует проблема между необходимостью иметь стабильные цели и обновлять их в условиях динамичного окружения;
- д) если менять цели, имидж организации будет подорван.

40. Является ли ориентация на рост обязательной для любой компании?

- а) да, это условие выживания;
- б) это вопрос амбиций руководства;
- в) важнее развитие, а не количественный рост;
- г) только в зависимости от конъюнктуры рынка;
- д) в пределах имеющейся рыночной ниши.

41. Является ли прибыльность главной целью коммерческой организации?

- а) это очевидно;
- б) нет, в мелком бизнесе можно ограничиться простой самокупаемостью;
- в) кроме прибыльности есть еще цели роста, расширения объема рынка и др.;
- г) это важнейшая цель в системе всех целей предприятия;
- д) нет, поскольку ориентация на прибыль заставляет наращивать объем реализации в ущерб стратегическим целям.

42. Являются ли современные российские акционерные общества социально ответственными организациями?

- а) да, ведь выплачивая дивиденды, они тем самым удовлетворяют в равной степени запросы всех акционеров;
- б) да, они хорошо обеспечивают своих сотрудников;
- в) нет, они про водят политику присвоения капитала мелких акционеров;
- г) да, они способствуют стабилизации занятости в стране;
- д) возможно, некоторые из них.

43. Как оценить запросы клиентов организации?

- а) по отсутствию конфликтов во внешнем окружении;
- б) это всегда чувствуется;
- в) можно проводить социологические обследования;
- г) прислушиваться, о чем говорят сотрудники в неформальной обстановке;
- д) по показателям текучести кадров.

44. Являются ли конкуренты враждебной группой клиентов?

- а) безусловно: или мы, или они;
- б) нет, они помогают держаться в форме;
- в) они работают над теми же проблемами, поэтому с ними можно кооперироваться;
- г) лучшая позиция на рынке - это монополия;
- д) без конкурентов мы потеряем представление о реальности.

45. Какова связь между стратегией и целями?

- а) стратегия выражает содержание миссии;
- б) это набор средств достижения целей;
- в) стратегия указывает направление поиска средств достижения целей;
- г) стратегия имеет отношение только к генеральной цели;
- д) это идеализированная форма определения целей фирмы.

46. С помощью, каких групп показателей оценивается экономическая эффективность инвестиций?

- а) основанные на учетных оценках;
- б) основанные на анализе сценариев;
- в) основанные на дисконтированных оценках;
- г) все перечисленные выше.

47. Выделяются следующие группы рисков:

- а) функциональные;
- б) внешние;
- в) внутренние;
- г) прочие;
- д) стратегические.

48. Кривая риска предприятия может быть построена:

- а) экспертным способом;

- б) расчетно-аналитическим способом;
 в) статистическим;
 г) все перечисленное выше.
49. При формировании стратегии на стадии возникновения отрасли необходимо решить следующие важные проблемы:
 а) стать лидером по издержкам;
 б) получить доступ к необходимым для производства и сбыта ресурсам;
 в) определить механизм формирования конкурентного преимущества;
 г) сформировать фирменный стиль торговой марки.
50. Правда ли, что на стадии роста отрасли:
 а) ведется конкурентная борьба за величину рыночной доли;
 б) технический прогресс может свести на нет эффект инвестиций и опыта;
 в) фактор дифференциации продукции теряет свое значение.
51. На стадии спада отрасли М. Портер предлагает использовать следующие стратегии:
 а) лидерство;
 б) «снятие сливок»;
 в) создание или защита определенных сегментов;
 г) инновационную;
 д) сбора зрелых плодов;
 е) быстрого выхода.
52. На стадии зрелости отрасли нельзя осуществлять:
 а) инновации в производство;
 б) отбор «хороших» покупателей;
 в) производство продукта с о огромным разнообразием модельного ряда.
53. В основе стратегии лидерства по издержкам лежит:
 а) анализ уязвимости маркетинга и риск инвестиций
 б) опыт производства данной продукции;
 в) структура хозяйственного портфеля;
 г) масштаб производства.
54. Стратегия дифференциации предполагает:
 а) риск появления новых конкурентов с товаром-заменителем;
 б) создание продукта уникального на уровне отрасли;
 в) необходимость низкой себестоимости продукции.
55. Стратегия фокусирования направлена на:
 а) изменение вкусов потребителей;
 б) удовлетворение потребностей с большей эффективностью, чем конкуренты;
 в) увеличение гибкости в конкурентной борьбе.
56. Стратегия ценообразования предусматривает несколько разновидностей:
 а) «снятия сливок»;
 б) диверсификации;
 в) корпоративной стратегии экономии;
 г) проникновения на рынок.
57. Что такое диверсификация?
 а) принцип маркетинговой деятельности;
 б) провозглашение намерений предприятия в какой-либо области;
 в) расширение товарного ассортимента;
 г) особый этап стратегического планирования.
58. Может ли диверсификация обеспечить преимущества, если:
 необходима предприятию как средство выживания в течение продолжительного времени;
 имеете благоприятный организационный климат;
 ведет к синергизму;
 предоставляет широкий выбор продуктов;
 способствует эффективному использованию избытка средств;
 всё перечисленное выше.
59. Недостатки диверсификации сводятся к следующему:
 а) требует положительного отношения всего персонала предприятия;
 б) для успеха диверсификация необходима в значительных масштабах;
 в) для получения прибыли необходимо время на реализацию стратегии;
 г) требуются значительные инвестиции в новую техник;
 д) это стратегия низкого риска;
 е) все перечисленное выше.

Темы письменных работ (эссе, рефераты, курсовые работы и др.)

Методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций в процессе освоения образовательной программы

Критерии оценки к зачету/зачету с оценкой отчета по практике

Отчет должен быть защищен обучающимся по окончании практики в соответствии с графиком, установленным кафедрой совместно с деканатом/директоратом. Требования к оформлению отчета, порядок защиты устанавливаются методическими изданиями в соответствии с Положением «О практике обучающихся, осваивающих ОПОП высшего образования» СТО СМК 7.1.П.-39.0-2017.
зачет /оценка «отлично» (86-100 баллов) ставится обучающемуся:

Критерии оценивания контрольной работы текущего контроля успеваемости обучающихся (рекомендуемое)

Комплект контрольных вопросов для проведения устных опросов
Критерии оценивания (устанавливаются разработчиком самостоятельно с учетом использования рейтинговой системы оценки успеваемости обучающихся)

Примерные критерии оценивания:

- правильность ответа по содержанию задания (учитывается количество и характер ошибок при ответе);
- полнота и глубина ответа (учитывается количество усвоенных фактов, понятий и т.п.);
- сознательность ответа (учитывается понимание излагаемого материала);
- логика изложения материала (учитывается умение строить целостный, последовательный рассказ, грамотно пользоваться специальной терминологией);
- использование дополнительного материала;
- рациональность использования времени, отведенного на задание (не одобряется затянутость выполнения задания, устного ответа во времени, с учетом индивидуальных особенностей обучающихся).

Шкала оценивания (устанавливается разработчиком самостоятельно с учетом использования рейтинговой системы оценки успеваемости обучающихся)

Примерная шкала оценивания:

Баллы для учета в рейтинге (оценка)	Степень удовлетворения критериям
86-100 баллов «отлично»	Обучающийся полно и аргументировано отвечает по содержанию вопроса (задания); обнаруживает понимание материала, может обосновать свои суждения, применить знания на практике, привести необходимые примеры не только по учебнику, но и самостоятельно составленные; излагает материал последовательно и правильно.
71-85 баллов «хорошо»	Обучающийся достаточно полно и аргументировано отвечает по содержанию вопроса (задания); обнаруживает понимание материала, может обосновать свои суждения, применить знания на практике, привести необходимые примеры не только по учебнику, но и самостоятельно составленные; излагает материал последовательно. Допускает 1-2 ошибки, исправленные с помощью наводящих вопросов.
56-70 баллов «удовлетворительно»	Обучающийся обнаруживает знание и понимание основных положений данного задания, но излагает материал неполно и допускает неточности в определении понятий или формулировке правил; не умеет достаточно глубоко и доказательно обосновать свои суждения и привести свои примеры; излагает материал непоследовательно и допускает ошибки.
0-55 баллов «неудовлетворительно»	Обучающийся обнаруживает незнание ответа на соответствующее задание (вопрос), допускает ошибки в формулировке определений и правил, искажающие их смысл, беспорядочно и неуверенно излагает материал. Отмечаются такие недостатки в подготовке обучающегося, которые являются серьезным препятствием к успешному овладению последующим материалом.

**Критерии оценивания контрольной работы дискуссионных тем и вопросов для круглого стола
(дискуссии, полемики, диспута, дебатов)**

Перечень дискуссионных тем

Критерии оценивания (устанавливаются разработчиком самостоятельно с учетом использования рейтинговой системы оценки успеваемости обучающихся)

Примерные критерии оценивания:

- теоретический уровень знаний;
- качество ответов на вопросы;
- подкрепление материалов фактическими данными (статистические данные или др.);
- практическая ценность материала;
- способность делать выводы;
- способность отстаивать собственную точку зрения;
- способность ориентироваться в представленном материале;
- степень участия в общей дискуссии.

Шкала оценивания (устанавливается разработчиком самостоятельно с учетом использования рейтинговой системы оценки успеваемости обучающихся)

Примерная шкала оценивания:

Баллы для учета в рейтинге (оценка)	Степень удовлетворения критериям

86-100 баллов «отлично»	Обучающийся свободно владеет учебным материалом; проявляет навыки анализа, обобщения, критического осмысления, публичной речи, аргументации, ведения дискуссии и полемики, критического восприятия информации; материал изложен грамотно, в определенной логической последовательности, точно используется терминология; показано умение иллюстрировать теоретические положения конкретными примерами, применять их в новой ситуации; высказывать свою точку зрения.
71-85 баллов «хорошо»	Ответ удовлетворяет в основном требованиям на оценку «отлично», но при этом имеет один из недостатков: в усвоении учебного материала допущены небольшие пробелы, не исказившие содержание ответа; допущены один – два недочета в формировании навыков публичной речи, аргументации, ведения дискуссии и полемики, критического восприятия информации.
56-70 баллов «удовлетворительно»	Неполно или непоследовательно раскрыто содержание материала, но показано общее понимание вопроса и продемонстрированы умения, достаточные для дальнейшего усвоения материала; имелись затруднения или допущены ошибки в определении понятий, использовании терминологии, исправленные после нескольких наводящих вопросов. Обучающийся не может применить теорию в новой ситуации.
0-55 баллов «неудовлетворительно»	Не раскрыто основное содержание учебного материала; обнаружено незнание или непонимание большей или наиболее важной части учебного материала; допущены ошибки в определении понятий, при использовании терминологии, которые не исправлены после нескольких наводящих вопросов; не сформированы умения и навыки публичной речи, аргументации, ведения дискуссии и полемики, критического восприятия информации.

**Критерии оценивания контрольной работы для контрольной работы
(обязательно для дисциплин, где по УП предусмотрена контрольная работа)**

Перечень заданий для контрольной работы

Критерии оценивания (устанавливаются разработчиком самостоятельно с учетом использования рейтинговой системы оценки успеваемости обучающихся)

Примерные критерии оценивания:

- полнота раскрытия темы;
- правильность формулировки и использования понятий и категорий;
- правильность выполнения заданий/ решения задач;
- аккуратность оформления работы и др.

Шкала оценивания (устанавливается разработчиком самостоятельно с учетом использования рейтинговой системы оценки успеваемости обучающихся)

Примерная шкала оценивания:

Баллы для учета в рейтинге (оценка)	Степень удовлетворения критериям
86-100 баллов «отлично»	Полное раскрытие темы, указание точных названий и определений, правильная формулировка понятий и категорий, приведены все необходимые формулы, соответствующая статистика и т.п., все задания выполнены верно (все задачи решены правильно), работа выполнена аккуратно, без помарок.
71-85 баллов «хорошо»	Недостаточно полное раскрытие темы, одна-две несущественные ошибки в определении понятий и категорий, в формулах, статистических данных и т. п., кардинально не меняющие суть изложения, наличие незначительного количества грамматических и стилистических ошибок, одна-две несущественные погрешности при выполнении заданий или в решениях задач. Работа выполнена аккуратно.
56-70 баллов «удовлетворительно»	Ответ отражает лишь общее направление изложения лекционного материала, наличие более двух несущественных или одной-двух существенных ошибок в определении понятий и категорий, формулах, статистических данных и т. п.; большое количество грамматических и стилистических ошибок, одна-две существенные ошибки при выполнении заданий или в решениях задач. Работа выполнена небрежно.
0-55 баллов «неудовлетворительно»	Обучающийся демонстрирует слабое понимание программного материала. Тема не раскрыта, более двух существенных ошибок в определении понятий и категорий, в формулах, статистических данных, при выполнении заданий или в решениях задач, наличие грамматических и стилистических ошибок и др.

Критерии оценивания контрольной работы для практических (лабораторных) работ

Критерии оценивания (устанавливаются разработчиком самостоятельно с учетом использования рейтинговой системы оценки успеваемости обучающихся)

Примерные критерии оценивания:

- правильность выполнения задания на практическую/лабораторную работу в соответствии с вариантом;
 - степень усвоения теоретического материала по теме практической /лабораторной работы;
 - способность продемонстрировать преподавателю навыки работы в инструментальной программной среде, а также применить их к решению типовых задач, отличных от варианта задания;
 - качество подготовки отчета по практической / лабораторной работе;
 - правильность и полнота ответов на вопросы преподавателя при защите работы
- и др.

Шкала оценивания (устанавливается разработчиком самостоятельно с учетом использования рейтинговой системы оценки успеваемости обучающихся)

Примерная шкала оценивания практических занятий (лабораторных работ):

Баллы для учета в рейтинге (оценка)	Степень удовлетворения критериям
86-100 баллов «отлично»	Выполнены все задания практической (лабораторной) работы, обучающийся четко и без ошибок ответил на все контрольные вопросы.
71-85 баллов «хорошо»	Выполнены все задания практической (лабораторной) работы; обучающийся ответил на все контрольные вопросы с замечаниями.
56-70 баллов «удовлетворительно»	Выполнены все задания практической (лабораторной) работы с замечаниями; обучающийся ответил на все контрольные вопросы с замечаниями.
0-55 баллов «неудовлетворительно»	Обучающийся не выполнил или выполнил неправильно задания практической (лабораторной) работы; обучающийся ответил на контрольные вопросы с ошибками или не ответил на контрольные вопросы.

**Критерии оценивания контрольной работы для выполнения
расчетно-графической работы, работы на тренажере**

Комплект заданий

Критерии оценивания (устанавливаются разработчиком самостоятельно с учетом использования рейтинговой системы оценки успеваемости обучающихся)

Примерные критерии оценивания:

В качестве критериев могут быть выбраны, например:

- соответствие срока сдачи работы установленному преподавателем;
- соответствие содержания и оформления работы предъявленным требованиям;
- способность выполнять вычисления;
- умение использовать полученные ранее знания и навыки для решения конкретных задач;
- умение отвечать на вопросы, делать выводы, пользоваться профессиональной и общей лексикой;
- обоснованность решения и соответствие методике (алгоритму) расчетов;

Шкала оценивания (устанавливается разработчиком самостоятельно с учетом использования рейтинговой системы оценки успеваемости обучающихся)

Примерная шкала оценивания:

Баллы для учета в рейтинге (оценка)	Степень удовлетворения критериям
86-100 баллов «отлично»	Все материалы, расчеты, построения оформлены согласно требованиям и демонстрируют высокий уровень освоения теоретического материала, способность составлять и реализовать алгоритм решения по исходным данным. Вычисления выполнены четко, ответы на вопросы, выводы к работе отражают точку зрения обучающегося на решаемую проблему. Все материалы представлены в установленный срок, не требуют дополнительного времени на завершение.
71-85 баллов «хорошо»	Все материалы, расчеты, построения оформлены согласно требованиям и демонстрируют достаточно высокий уровень освоения теоретического материала, способность составлять и реализовать алгоритм решения по исходным данным. В работе присутствуют несущественные ошибки при вычислениях и построении чертежей, не влияющие на общий результат работы, при грамотном ответе на большинство поставленных вопросов. Все материалы представлены в установленный срок, не требуют дополнительного времени на завершение.

56-70 баллов «удовлетворительно»	Материалы, расчеты, построения оформлены с ошибками, не в полном объеме, демонстрируют наличие пробелов в освоении теоретического материала, низкий уровень способности составлять и реализовать алгоритм решения по исходным данным. В работе присутствуют ошибки, которые не оказывают существенного влияния на окончательный результат. Работа оформлена неаккуратно, представлена с задержкой и требует дополнительного времени на завершение.
0-55 баллов «неудовлетворительно»	Демонстрирует низкий/ниже среднего уровень освоения теоретического материала, неспособность составлять и реализовать алгоритм решения по исходным данным. Многие требования, предъявляемые к заданию, не выполнены. Обучающийся не может ответить на замечания преподавателя, не владеет материалом работы, не в состоянии дать объяснения выводам и теоретическим положениям данной работы. Оформление работы не соответствует требованиям.

Критерии оценивания контрольной работы тестовых заданий

Материалы тестовых заданий

Материалы тестовых заданий следует сгруппировать по темам/разделам изучаемой дисциплины (модуля) в следующем виде:

Тема (темы) / Раздел дисциплины (модуля)

Тестовые задания по данной теме (темам)/Разделу с указанием правильных ответов.

Критерии оценивания (устанавливаются разработчиком самостоятельно с учетом использования рейтинговой системы оценки успеваемости обучающихся)

Примерные критерии оценивания:

- отношение правильно выполненных заданий к общему их количеству

Шкала оценивания (устанавливается разработчиком самостоятельно с учетом использования рейтинговой системы оценки успеваемости обучающихся)

Примерная шкала оценивания:

Баллы для учета в рейтинге (оценка)	Степень удовлетворения критериям
86-100 баллов «отлично»	Выполнено 86-100% заданий
71-85 баллов «хорошо»	Выполнено 71-85% заданий
56-70 баллов «удовлетворительно»	Выполнено 56-70% заданий
0-55 баллов «неудовлетворительно»	Выполнено 0-56% заданий

Критерии оценивания контрольной работы разноуровневых задач (заданий)

Задачи репродуктивного уровня

Задачи реконструктивного уровня

Задачи творческого уровня

Критерии оценивания (устанавливаются разработчиком самостоятельно с учетом использования рейтинговой системы

оценки успеваемости обучающихся)

Примерные критерии оценивания:

– полнота знаний теоретического контролируемого материала;

– полнота знаний практического контролируемого материала, демонстрация умений и навыков решения типовых задач, выполнения типовых заданий/упражнений/казусов;

– умение самостоятельно решать проблему/задачу на основе изученных методов, приемов, технологий;

– умение ясно, четко, логично и грамотно излагать собственные размышления, делать умозаключения и выводы;

– полнота и правильность выполнения задания.

Шкала оценивания (устанавливается разработчиком самостоятельно с учетом использования рейтинговой системы оценки успеваемости обучающихся)

Примерная шкала оценивания:

Баллы для учета в рейтинге (оценка)	Степень удовлетворения критериям
86-100 баллов «отлично»	Демонстрирует очень высокий/высокий уровень знаний, умений, навыков в соответствии с критериями оценивания. Все требования, предъявляемые к заданию, выполнены.

71-85 баллов «хорошо»	Демонстрирует достаточно высокий/выше среднего уровень знаний, умений, навыков в соответствии с критериями оценивания. Все требования, предъявляемые к заданию, выполнены.
56-70 баллов «удовлетворительно»	Демонстрирует средний уровень знаний, умений, навыков в соответствии с критериями оценивания. Большинство требований, предъявляемых к заданию, выполнены.
0-55 баллов «неудовлетворительно»	Демонстрирует низкий/ниже среднего уровень знаний, умений, навыков в соответствии с критериями оценивания. Многие требования, предъявляемые к заданию, не выполнены. Нет ответа. Не было попытки решить задачу.

**Критерии оценивания контрольной работы темы эссе
(рефератов, докладов, сообщений)**

Перечень тем эссе/докладов/рефератов/сообщений и т.п.

Критерии оценивания (устанавливаются разработчиком самостоятельно с учетом использования рейтинговой системы оценки успеваемости обучающихся)

Примерные критерии оценивания:

- полнота раскрытия темы;
- степень владения понятийно-терминологическим аппаратом дисциплины;
- знание фактического материала, отсутствие фактических ошибок;
- умение логически выстроить материал ответа;
- умение аргументировать предложенные подходы и решения, сделанные выводы;
- степень самостоятельности, грамотности, оригинальности в представлении материала (стилистические обороты, манера изложения, словарный запас, отсутствие или наличие грамматических ошибок);
- выполнение требований к оформлению работы.

Шкала оценивания (устанавливается разработчиком самостоятельно с учетом использования рейтинговой системы оценки успеваемости обучающихся).

Примерная шкала оценивания письменных работ:

Баллы для учета в рейтинге (оценка)	Степень удовлетворения критериям
86-100 баллов «отлично»	Содержание работы в целом соответствует теме задания. Продемонстрировано знание фактического материала, отсутствуют ошибки. Продемонстрировано уверенное владение понятийно-терминологическим аппаратом дисциплины (уместность употребления, аббревиатуры, толкование и т.д.), отсутствуют ошибки в употреблении терминов. Показано умелое использование категорий и терминов дисциплины в их ассоциативной взаимосвязи. Ответ четко структурирован и выстроен в заданной логике. Части ответа логически взаимосвязаны. Отражена логическая структура проблемы (задания): постановка проблемы – аргументация – выводы. Объем ответа укладывается в заданные рамки при сохранении смысла. Продемонстрировано умение аргументировано излагать собственную точку зрения. Видно уверенное владение освоенным материалом, изложение сопровождается адекватными иллюстрациями (примерами) из практики. Высокая степень самостоятельности, оригинальность в представлении материала: стилистические обороты, манера изложения, словарный запас. Отсутствуют стилистические и орфографические ошибки в тексте. Работа выполнена аккуратно, без помарок и исправлений.
71-85 баллов «хорошо»	Содержание ответа в целом соответствует теме задания. Продемонстрировано знание фактического материала, встречаются несущественные фактические ошибки. Продемонстрировано владение понятийно-терминологическим аппаратом дисциплины (уместность употребления, аббревиатуры, толкование и т.д.), отсутствуют ошибки в употреблении терминов.
	Показано умелое использование категорий и терминов дисциплины в их ассоциативной взаимосвязи. Ответ в достаточной степени структурирован и выстроен в заданной логике без нарушений общего смысла. Части ответа логически взаимосвязаны. Отражена логическая структура проблемы (задания): постановка проблемы – аргументация – выводы. Объем ответа незначительно превышает заданные рамки при сохранении смысла. Продемонстрировано умение аргументированно излагать собственную точку зрения, но аргументация не всегда убедительна. Изложение лишь отчасти сопровождается адекватными иллюстрациями (примерами) из практики. Достаточная степень самостоятельности, оригинальность в представлении материала. Встречаются мелкие и не искажающие смысла ошибки в стилистике, стилистические штампы. Есть 1–2 орфографические ошибки. Работа выполнена аккуратно, без помарок и исправлений.

56-70 баллов «удовлетворительно»	<p>Содержание работы в целом соответствует теме задания. Продемонстрировано удовлетворительное знание фактического материала, есть фактические ошибки (25– 30%). Продемонстрировано достаточное владение понятийно-терминологическим аппаратом дисциплины, есть ошибки в употреблении и трактовке терминов, расшифровке аббревиатур.</p> <p>Ошибки в использовании категорий и терминов дисциплины в их ассоциативной взаимосвязи.</p> <p>Ответ плохо структурирован, нарушена заданная логика. Части ответа логически разорваны, нет связей между ними. Ошибки в представлении логической структуры проблемы (задания): постановка проблемы – аргументация – выводы. Объем ответа в существенной степени (на 25–30%) отклоняется от заданных рамок.</p> <p>Нет собственной точки зрения либо она слабо аргументирована. Примеры, приведенные в ответе в качестве практических иллюстраций, в малой степени соответствуют изложенным теоретическим аспектам.</p> <p>Текст работы примерно наполовину представляет собой стандартные обороты и фразы из учебника/лекций. Обилие ошибок в стилистике, много стилистических штампов. Есть 3–5 орфографических ошибок.</p> <p>Работа выполнена не очень аккуратно, встречаются помарки и исправления.</p>
0-55 баллов «неудовлетворительно»	<p>Содержание ответа не соответствует теме задания или соответствует ему в очень малой степени.</p> <p>Продемонстрировано крайне слабое владение понятийно-терминологическим аппаратом дисциплины (неуместность употребления, неверные аббревиатуры, искаженное толкование и т.д.), присутствуют многочисленные ошибки в употреблении терминов.</p> <p>Продемонстрировано крайне низкое (отрывочное) знание фактического материала, много фактических ошибок – практически все факты (данные) либо искажены, либо неверны.</p> <p>Ответ представляет собой сплошной текст без структурирования, нарушена заданная логика. Части ответа не взаимосвязаны логически. Нарушена логическая структура проблемы (задания): постановка проблемы – аргументация – выводы. Объем ответа более чем в 2 раза меньше или превышает заданный. Показаны неверные ассоциативные взаимосвязи категорий и терминов дисциплины.</p> <p>Отсутствует аргументация изложенной точки зрения, нет собственной позиции.</p> <p>Отсутствуют примеры из практики либо они неадекватны.</p> <p>Текст ответа представляет полную кальку текста учебника/лекций. Стилистические ошибки приводят к существенному искажению смысла. Большое число орфографических ошибок в тексте (более 10 на страницу).</p> <p>Работа выполнена неаккуратно, с обилием помарок и исправлений. В работе один абзац и больше позаимствован из какого-либо источника без ссылки на него.</p>
Критерии оценивания контрольной работы участия обучающегося в активных формах обучения (доклады, выступления на семинарах, практических занятиях и пр.):	
Баллы для учета в рейтинге (оценка)	Степень удовлетворения критериям
86-100 баллов «отлично»	<p>Полное раскрытие вопроса; указание точных названий и определений; правильная формулировка понятий и категорий; самостоятельность ответа, умение вводить и использовать собственные классификации и квалификации, анализировать и делать собственные выводы по рассматриваемой теме; использование дополнительной литературы и иных материалов и др.</p>
71-85 баллов «хорошо»	<p>Недостаточно полное, по мнению преподавателя, раскрытие темы; несущественные ошибки в определении понятий, категорий и т.п., кардинально не меняющих суть изложения; использование устаревшей учебной литературы и других источников</p>
56-70 баллов «удовлетворительно»	<p>Отражение лишь общего направления изложения лекционного материала и материала современных учебников; наличие достаточного количества несущественных или одной - двух существенных ошибок в определении понятий и категорий и т. п.; использование устаревшей учебной литературы и других источников; неспособность осветить проблематику учебной дисциплины и др.</p>
0-55 баллов «неудовлетворительно»	<p>Темы не раскрыты; большое количество существенных ошибок; отсутствие умений и навыков, обозначенных выше в качестве критериев выставления положительных оценок и др.</p>
Критерии оценивания контрольной работы кейс-задач	

Задание (я):
 Критерии оценивания (устанавливаются разработчиком самостоятельно с учетом использования рейтинговой системы оценки успеваемости обучающихся)
 Примерные критерии оценивания:
 - соответствие решения сформулированным в кейсе вопросам (адекватность проблеме и рынку);
 - оригинальность подхода (новаторство, креативность);
 - применимость решения на практике;
 - глубина проработки проблемы (обоснованность решения, наличие альтернативных вариантов, прогнозирование возможных проблем, комплексность решения).
 Шкала оценивания (устанавливается разработчиком самостоятельно с учетом использования рейтинговой системы оценки успеваемости обучающихся)
 Примерная шкала оценивания:

Баллы для учета в рейтинге (оценка)	Степень удовлетворения критериям
86-100 баллов «отлично»	Предложенное решение соответствует поставленной в кейс-задаче проблеме. Обучающийся применяет оригинальный подход к решению поставленной проблемы, демонстрирует высокий уровень теоретических знаний, анализ соответствующих источников. Формулировки кратки, ясны и точны. Ожидаемые результаты применения предложенного решения конкретны, измеримы и обоснованы.
71-85 баллов «хорошо»	Предложенное решение соответствует поставленной в кейс-задаче проблеме. Обучающийся применяет в основном традиционный подход с элементами новаторства, частично подкрепленный анализом соответствующих источников, демонстрирует хороший уровень теоретических знаний. Формулировки недостаточно кратки, ясны и точны. Ожидаемые результаты применения предложенного решения требуют исправления незначительных ошибок.
56-70 баллов «удовлетворительно»	Демонстрирует средний уровень знаний, умений, навыков в соответствии с критериями оценивания. Предложенное решение требует дополнительной конкретизации и обоснования, в целом соответствует поставленной в задаче проблеме. При решении поставленной проблемы обучающийся применяет традиционный подход, демонстрирует твердые знания по поставленной проблеме. Предложенное решение содержит ошибки, уверенно исправленные после наводящих вопросов.
0-55 баллов «неудовлетворительно»	Наличие грубых ошибок в решении ситуации, непонимание сущности рассматриваемой проблемы, неуверенность и неточность ответов после наводящих вопросов. Предложенное решение не обосновано и не применимо на практике

Критерии оценивания контрольной работы для деловой (ролевой) игры

Тема (проблема)
 Концепция игры
 Роли:
 Задания (вопросы, проблемные ситуации и др.)
 Ожидаемый (е) результат(ы)
 Критерии оценивания (устанавливаются разработчиком самостоятельно с учетом использования рейтинговой системы оценки успеваемости обучающихся)
 Примерные критерии оценивания:
 качество усвоения информации;
 выступление;
 содержание вопроса;
 качество ответов на вопросы;
 значимость дополнений, возражений, предложений;
 уровень делового сотрудничества;
 соблюдение правил деловой игры;
 соблюдение регламента;
 активность;
 правильное применение профессиональной лексики.
 Шкала оценивания (устанавливается разработчиком самостоятельно с учетом использования рейтинговой системы оценки успеваемости обучающихся)

Примерная шкала оценивания:	
Баллы для учета в рейтинге (оценка)	Степень удовлетворения критериям
86-100 баллов «отлично»	Участник деловой игры продемонстрировал понимание сути поставленной проблемы; теоретические положения изложены с использованием профессиональной лексики; ответы и выступления четкие и краткие, логически последовательные; активное участие в деловой игре.
71-85 баллов «хорошо»	Участник деловой игры продемонстрировал понимание сути поставленной проблемы; теоретические положения изложены с использованием профессиональной лексики с незначительными ошибками; ответы и выступления в основном краткие, но не всегда четкие и логически последовательные; участие в деловой игре.
56-70 баллов «удовлетворительно»	Участник деловой игры продемонстрировал понимание сути поставленной проблемы; теоретические положения изложены со слабым использованием профессиональной лексики; ответы и выступления многословные, нечеткие и без должной логической последовательности; пассивное участие в деловой игре.
0-55 баллов «неудовлетворительно»	Участник деловой игры продемонстрировал затруднения в понимании сути поставленной проблемы; отсутствие необходимых знаний и умений для решения проблемы; затруднения в построении самостоятельных высказываний; обучающийся практически не принимает участия в игре.

Критерии оценивания контрольной работы для тем групповых и/или индивидуальных творческих заданий/проектов

Групповые творческие задания (проекты):

Индивидуальные творческие задания (проекты):

Критерии оценивания (устанавливаются разработчиком самостоятельно с учетом использования рейтинговой системы оценки успеваемости обучающихся)

Примерные критерии оценивания:

- актуальность темы;
- соответствие содержания работы выбранной тематике;
- соответствие содержания и оформления работы установленным требованиям;
- обоснованность результатов и выводов, оригинальность идеи;
- новизна полученных данных;
- личный вклад обучающихся;
- возможности практического использования полученных данных.

Шкала оценивания (устанавливается разработчиком самостоятельно с учетом использования рейтинговой системы оценки успеваемости обучающихся)

Примерная шкала оценивания:

Баллы для учета в рейтинге (оценка)	Степень удовлетворения критериям
86-100 баллов «отлично»	Работа демонстрирует точное понимание задания. Все материалы имеют непосредственное отношение к теме; источники цитируются правильно. Результаты работы представлены четко и логично, информация точна и отредактирована. Работа отличается яркой индивидуальностью и выражает точку зрения обучающегося.
71-85 баллов «хорошо»	Помимо материалов, имеющих непосредственное отношение к теме, включаются некоторые материалы, не имеющие отношения к ней; используется ограниченное количество источников. Не вся информация взята из достоверных источников; часть информации неточна или не имеет прямого отношения к теме. Недостаточно выражена собственная позиция и оценка информации.
56-70 баллов «удовлетворительно»	Часть материалов не имеет непосредственного отношения к теме, используется 2-3 источника. Делается слабая попытка проанализировать информацию. Материал логически не выстроен и подан внешне непривлекательно, не дается четкого ответа на поставленные вопросы. Нет критического взгляда на проблему.
0-55 баллов «неудовлетворительно»	Больше половины материалов не имеет непосредственного отношения к теме, используется один источник. Не делается попытка проанализировать информацию. Материал логически не выстроен и подан внешне непривлекательно, не дается ответа на поставленные вопросы.

ИЗМЕНЕНИЯ И ДОПОЛНЕНИЯ

Ведомость изменений

№ п/п	Вид обновлений	Содержание изменений, вносимых в ОПОП	Обснвание изменений
1			
2			
3			
4			
5			
6			