

**МИНИСТЕРСТВО СЕЛЬСКОГО ХОЗЯЙСТВА РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ**  
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение  
высшего образования  
**«КУБАНСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ АГРАРНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ  
ИМЕНИ И. Т. ТРУБИЛИНА»**

**ФАКУЛЬТЕТ ПЛОДООВОЩЕВОДСТВА И ВИНОГРАДАРСТВА**

**УТВЕРЖДАЮ:**

Декан факультета плодовоовощеводства  
и виноградарства



М.А. Осипов

«22» мая 2023 г.

**Рабочая программа дисциплины**

Стратегический менеджмент на предприятиях АПК

**Направление подготовки**  
**35.04.05 Садоводство**

**Направленность**  
**«Инновационные технологии в садоводстве»**

**Уровень высшего образования**  
**магистратура**

**Форма обучения**  
**очная и заочная**

**Краснодар**  
**2023**

Рабочая программа дисциплины «Стратегический менеджмент на предприятиях АПК» разработана на основе ФГОС ВО 35.04.05 Садоводство, утвержденное приказом Министерства образования и науки РФ 26 июля 2017 г. № 701.

Автор:  
кандидат социологических

наук, доцент



И.П. Бандурина

Рабочая программа обсуждена и рекомендована к утверждению решением кафедры управления и маркетинга от 17.04.2023 г., протокол № 13

Заведующий кафедрой  
доктор экономических наук,

профессор



А.В. Толмачев

Рабочая программа одобрена на заседании методической комиссии факультета плодоовощеводства и виноградарства протокол от 16.05.2023 г. № 9

Председатель  
методической комиссии,  
д. с.-х. наук, профессор



С.С. Чумаков

Руководитель  
основной  
профессиональной  
образовательной  
программы,  
д. с.-х. наук, профессор



Т.Н. Дорошенко

## **1 Цель и задачи освоения дисциплины**

**Целью** освоения дисциплины «Стратегический менеджмент на предприятиях АПК» является получение студентами систематизированных знаний об области науки и практики управления, предназначением которой является обеспечение долговременного развития организации в быстроменяющихся условиях внешней среды, получение систематизированного представления о возникновении, настоящем состоянии и будущих тенденциях развития теории и практики стратегического менеджмента, базирующихся на достижениях и традициях мировой науки и культуры.

### **Задачи дисциплины:**

- основные понятия стратегического менеджмента, его задачи и характеристики процесса стратегического управления;
- значение миссии и целеполагания для деятельности компании;
- сущность стратегии, факторы, влияющие на её формирование, и основные управленческие подходы к её разработке;
- характер влияния комплекса факторов внешней среды на деятельность организации;
- назначение, содержание и методологию использования SWOT-анализа;
- сущность модели пяти конкурентных сил и содержание основных конкурентных стратегий;
- наступательные, оборонительные стратегии и стратегии вертикальной интеграции;
- содержание основных стратегий диверсификации и методы оценки стратегии диверсифицированных компаний;
- методы эффективного управления реализацией стратегии.

## **2 Перечень планируемых результатов по дисциплине, соотнесенных с планируемыми результатами освоения ОПОП ВО**

**В результате освоения дисциплины формируются следующие компетенции:**

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

УК-2.1 Разрабатывает концепцию проекта в рамках обозначенной проблемы, формулируя цель, задачи, актуальность, значимость (научную, практическую, методическую и иную в зависимости от типа проекта), ожидаемые результаты и возможные сферы их применения

УК-6. Способен определять и реализовывать приоритеты собственной деятельности и способы ее совершенствования на основе самооценки

УК-6.1. Определяет и реализует приоритеты собственной деятельности

ОПК-1. Способен решать задачи развития области профессиональной деятельности и (или) организации на основе анализа достижений науки и производства

ОПК-1.2 Способен решать задачи развития отрасли садоводства на основе анализа последних достижений в науке и производстве.

ОПК-5. Способен осуществлять технико-экономическое обоснование проектов в профессиональной деятельности

ОПК-5.1 Владеет методами экономического анализа и учета показателей проекта в садоводстве

ОПК-5.3 Разрабатывает предложения по повышению эффективности проекта в садоводстве

ОПК-6. Способен управлять коллективами и организовывать процессы производства

ОПК-6.1 Применяет методы управления межличностными отношениями, формирования команд, развития лидерства и исполнительности, выявления талантов, определения удовлетворенности работой

ОПК-6.3 Умеет работать с информационными системами и базами данных по вопросам управления персоналом

В результате изучения дисциплины «Стратегический менеджмент на предприятиях АПК» обучающийся должен получить знания и навыки для успешного освоения следующих трудовых функций и выполнения следующих трудовых действий:

Профессиональный стандарт «Агроном», утвержденный приказом министерства труда и социальной защиты РФ от 20 сентября 2021 г. №644н.

Трудовая функция. Разработка стратегии развития растениеводства в организации

Трудовые действия. Разработка системы мероприятий по управлению качеством и безопасностью растениеводческой продукции

Трудовая функция. Проведение исследовательских работ в области агрономии в условиях производства

Трудовые действия:

1. Информационный поиск инновационных технологий (элементов технологии), сортов и гибридов сельскохозяйственных культур с целью определения перспективных направлений исследований;

2. Организация проведения экспериментов (полевых опытов) по оценке эффективности инновационных технологий (элементов технологии), сортов и гибридов в условиях производства.

### **3 Место дисциплины в структуре ОПОП ВО**

Дисциплина «Стратегический менеджмент на предприятиях АПК» является дисциплиной обязательной части ОПОП ВО подготовки обучающихся по направлению 35.04.05 Садоводство направленность «Инновационные технологии в садоводстве».

#### 4 Объем дисциплины (108 часа, 3 зачетных единицы)

Виды учебной работы	Объем, часов	
	Очная	Заочная
<b>Контактная работа</b>	31	11
в том числе:		
— аудиторная по видам учебных занятий	30	10
— лекции	16	4
— практические (лабораторные)	14	6
— внеаудиторная	1	1
— зачет	1	1
— экзамен	-	-
— защита курсовых работ (проектов)	-	-
<b>Самостоятельная работа</b>	77	97
в том числе:		
— курсовая работа (проект)	-	-
— прочие виды самостоятельной работы	77	97
<b>Итого по дисциплине</b>	<b>108</b>	<b>108</b>

#### 5 Содержание дисциплины

По итогам изучаемого курса студенты сдают зачет.

Дисциплина изучается на очной форме обучения на 1 курсе, в 1 семестре; на заочной форме - на 1 курсе во 2 семестре.

#### Содержание и структура дисциплины по очной форме обучения

№ п/п	Наименование темы с указанием основных вопросов	Формируемые компетенции	Семестр	Виды учебной работы, включая самостоятельную работу студентов и трудоемкость (в часах)		
				Лекции	Практические занятия (лабораторные занятия)	Самостоятельная работа
1	Концепция стратегического управления предприятия АПК. 1 Особенности стратегического управления в сфере АПК 2 Содержание стратегического менеджмента организации. 3 Общее	УК-2; УК-6; ОПК-1; ОПК-5; ОПК-6	1	2	2	10

№ п/п	Наименование темы с указанием основных вопросов	Формируемые компетенции	Семестр	Виды учебной работы, включая самостоятельную работу студентов и трудоемкость (в часах)		
				Лекции	Практические занятия (лабораторные занятия)	Самостоятельная работа
	содержание стратегии. 4 Факторы, определяющие стратегию сельскохозяйственного предприятия. 5 Основные организационные уровни разработки стратегии.					
2	Система управления проектами. 1 Цели, стратегия, результаты и параметры проектов. 2. Управление проектами: понятие и задачи. Взаимосвязь с функциональным менеджментом 3 Система управления проектами. 4 Классификация проектов. 5 Внешняя и внутренняя среда проекта. 6 Методы управления проектами	УК-2; УК-6; ОПК-1; ОПК-5; ОПК-6	1	2	2	10
3	Цели, фазы и структура проектов. 1. Прединвестиционные исследования и финансовая реализуемость проекта. 2. Бизнес-план. 3. Организация проектного финансирования. 4. Маркетинг проекта. 5. Организация процесса планирования. 6. Методы и приемы	УК-2; УК-6; ОПК-1; ОПК-5; ОПК-6	1	2	2	10

№ п/п	Наименование темы с указанием основных вопросов	Формируемые компетенции	Семестр	Виды учебной работы, включая самостоятельную работу студентов и трудоемкость (в часах)		
				Лекции	Практические занятия (лабораторные занятия)	Самостоятельная работа
	управления проектами					
4	Оценка эффективности проектов 1. Принципы оценки эффективности инвестиционных проектов. 2. Исходные данные и основные показатели для расчета эффективности проекта. 3. Оценка эффективности инвестиционного проекта. 4. Влияние риска и неопределенности при оценке эффективности проекта.	УК-2; УК-6; ОПК-1; ОПК-5; ОПК-6	1	2	2	10
5	Стратегический анализ: макроокружение и микроокружение 1. PEST-анализ. 2. Отраслевой анализ. 3. Анализ конкурентных сил («Пять сил Портера»). 4. Карта стратегической группировки. 5. Оценка действий соперничающих компаний. 6. Определение ключевых факторов конкурентного успеха.	УК-2; УК-6; ОПК-1; ОПК-5; ОПК-6	1	2	2	10
6	Стратегический и ситуационный анализ предприятия АПК 1. Анализ ресурсов компании 2. Анализ ключевых компетенций и конкурентных преимуществ 3. Анализ разрыва (gap-анализ) 4. Стратегический стоимостный анализ 5. SWOT-анализ. 6. Оценка конкурентной позиции	УК-2; УК-6; ОПК-1; ОПК-5; ОПК-6	1	2	2	10

№ п/п	Наименование темы с указанием основных вопросов	Формируемые компетенции	Семестр	Виды учебной работы, включая самостоятельную работу студентов и трудоемкость (в часах)		
				Лекции	Практические занятия (лабораторные занятия)	Самостоятельная работа
	сельскохозяйственной фирмы					
7	<p>Формирование стратегии одиночного бизнеса в сфере АПК. Стратегии роста и развития сельскохозяйственной компании.</p> <p>1. Конкурентные стратегии.</p> <p>2. Стратегии инвестиций.</p> <p>3. Практика конкурентной борьбы в отрасли.</p> <p>4. Стратегия концентрированного роста</p> <p>5. Стратегия интеграции</p> <p>6. Стратегии сужения бизнеса: дезинтеграция и аутсорсинг</p> <p>7. Стратегия диверсификации</p>	УК-2; УК-6; ОПК-1; ОПК-5; ОПК-6	1	2	1	10
8	<p>Реализация стратегии предприятия АПК.</p> <p>1. Сущность процесса реализации стратегии</p> <p>2. Области проведения стратегических изменений</p> <p>3. Проблемы проведения стратегических изменений</p> <p>4. Стратегия и организационная структура</p> <p>5. Стратегия и корпоративная культура</p> <p>6. Роль контроля в процессе реализации стратегии</p>	УК-2; УК-6; ОПК-1; ОПК-5; ОПК-6	1	2	1	7
	Подготовка к зачету					
Итого 108 час.				16	14	77

### Содержание и структура дисциплины по заочной форме обучения



№ п/п	Наименование темы с указанием основных вопросов	Формируемые компетенции	Семестр	Виды учебной работы, включая самостоятельную работу студентов и трудоемкость (в часах)		
				Лекции	Практические занятия (лабораторные занятия)	Самостоятельн ая работа
1	<p>Концепция стратегического управления предприятия АПК.</p> <p>1 Особенности стратегического управления в сфере АПК</p> <p>2 Содержание стратегического менеджмента организации.</p> <p>3 Общее содержание стратегии.</p> <p>4 Факторы, определяющие стратегию сельскохозяйственного предприятия.</p> <p>5 Основные организационные уровни разработки стратегии.</p>	УК-2; УК-6; ОПК-1; ОПК-5; ОПК-6	1	1	1	12
2	<p>Система управления проектами.</p> <p>1 Цели, стратегия, результаты и параметры проектов.</p> <p>2. Управление проектами: понятие и задачи.</p> <p>Взаимосвязь с функциональным менеджментом</p> <p>3 Система управления проектами.</p> <p>4 Классификация проектов.</p> <p>5 Внешняя и внутренняя среда проекта.</p> <p>6 Методы управления проектами</p>	УК-2; УК-6; ОПК-1; ОПК-5; ОПК-6	1	1	1	12
3	<p>Цели, фазы и структура проектов.</p> <p>1.Прединвестиционные исследования и финансовая реализуемость проекта.</p> <p>2.Бизнес-план.</p>	УК-2; УК-6; ОПК-1; ОПК-5; ОПК-6	1	1	1	12

№ п/п	Наименование темы с указанием основных вопросов	Формируемые компетенции	Семестр	Виды учебной работы, включая самостоятельную работу студентов и трудоемкость (в часах)		
				Лекции	Практические занятия (лабораторные занятия)	Самостоятельн ая работа
	3. Организация проектного финансирования. 4. Маркетинг проекта. 5. Организация процесса планирования. 6. Методы и приемы управления проектами					
4	Оценка эффективности проектов 1 Принципы оценки эффективности инвестиционных проектов. 2 Исходные данные и основные показатели для расчета эффективности проекта. 3 Оценка эффективности инвестиционного проекта. 4 Влияние риска и неопределенности при оценке эффективности проекта.	УК-2; УК-6; ОПК-1; ОПК-5; ОПК-6	1	1	1	12
5	Стратегический анализ: макроокружение и микроокружение 1 PEST-анализ. 2 Отраслевой анализ. 3 Анализ конкурентных сил («Пять сил Портера») 4 Карта стратегической группировки. 5 Оценка действий соперничающих компаний. 6 Определение ключевых факторов конкурентного успеха.	УК-2; УК-6; ОПК-1; ОПК-5; ОПК-6	1		1	12
6	Стратегический и ситуационный анализ предприятия АПК 1 Анализ ресурсов компании 2 Анализ ключевых компетенций и конкурентных преимуществ 3 Анализ разрыва (gap-анализ) 4 Стратегический стоимостный анализ 5 SWOT-анализ. 6 Оценка конкурентной позиции сельскохозяйственной	УК-2; УК-6; ОПК-1; ОПК-5; ОПК-6	1		1	12

№ п/п	Наименование темы с указанием основных вопросов	Формируемые компетенции	Семестр	Виды учебной работы, включая самостоятельную работу студентов и трудоемкость (в часах)		
				Лекции	Практические занятия (лабораторные занятия)	Самостоятельная работа
	фирмы					
7	Формирование стратегии одиночного бизнеса в сфере АПК. Стратегии роста и развития сельскохозяйственной компании. 1 Конкурентные стратегии. 2 Стратегии инвестиций. 3 Практика конкурентной борьбы в отрасли. 4 Стратегия концентрированного роста 5 Стратегия интеграции 6 Стратегии сужения бизнеса: дезинтеграция и аутсорсинг 7 Стратегия диверсификации	УК-2; УК-6; ОПК-1; ОПК-5; ОПК-6	1			12
8	Реализация стратегии предприятия АПК. 1 Сущность процесса реализации стратегии 2 Области проведения стратегических изменений 3 Проблемы проведения стратегических изменений 4 Стратегия и организационная структура 5 Стратегия и корпоративная культура 6 Роль контроля в процессе реализации стратегии	УК-2; УК-6; ОПК-1; ОПК-5; ОПК-6	1			13
	Подготовка к зачету					
Итого -108 час.				4	6	97

## **6 Перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы обучающихся по дисциплине**

1. Стратегический менеджмент на предприятиях АПК: метод. указания для самостоятельной работы обучающихся / Е. А. Бритикова – Краснодар: КубГАУ, 2019. – 54 с.  
[https://edu.kubsau.ru/file.php/119/MU\\_SM35.04.04SamRab\\_AGT\\_.pdf](https://edu.kubsau.ru/file.php/119/MU_SM35.04.04SamRab_AGT_.pdf)

2. Стратегический менеджмент на предприятиях АПК: метод. указания для контактной работы с обучающимися / Е. А. Бритикова.– Краснодар: КубГАУ, 2019. – 63 с.  
[https://edu.kubsau.ru/file.php/119/MU\\_SMnaAPK\\_35.04.04\\_AGT\\_dlja\\_kontaktnoi\\_raboty.pdf](https://edu.kubsau.ru/file.php/119/MU_SMnaAPK_35.04.04_AGT_dlja_kontaktnoi_raboty.pdf)

## 7 Фонд оценочных средств для проведения промежуточной аттестации

### 7.1 Перечень компетенций с указанием этапов их формирования в процессе освоения ОПОП ВО

Номер семестра	Этапы формирования компетенций по дисциплинам, практикам в процессе освоения ОП
УК-2. Способен управлять проектом на всех этапах его жизненного цикла	
1	Стратегический менеджмент на предприятиях АПК
2	Проектирование и эксплуатация ландшафтных объектов
4	Выполнение и защита выпускной квалификационной работы
УК-6. Способен определять и реализовывать приоритеты собственной деятельности и способы ее совершенствования на основе самооценки	
1	Методика профессионального обучения
1	Правовое регулирование в садоводстве
1	Основы коммерциализации технологических достижений
4	Выполнение и защита выпускной квалификационной работы
ОПК-1. Способен решать задачи развития области профессиональной деятельности и (или) организации на основе анализа достижений науки и производства	
1	Математическое моделирование и анализ данных в садоводстве
1	Интеллектуальная собственность и технологические инновации
2	Инновационные технологии в овощеводстве
2	Инновационные технологии в виноградарстве
2, 3	Инновационные технологии в плодоводстве
2	Технологическая практика
4	Научно-исследовательская работа
4	Выполнение и защита выпускной квалификационной работы
ОПК-5. Способен осуществлять технико-экономическое обоснование проектов в профессиональной деятельности	
1	Стратегический менеджмент на предприятиях АПК
4	Научно-исследовательская работа
4	Выполнение и защита выпускной квалификационной работы
ОПК-6. Способен управлять коллективами и организовывать процессы производства	
1	Стратегический менеджмент на предприятиях АПК

Номер семестра	Этапы формирования компетенций по дисциплинам, практикам в процессе освоения ОП
2	Технологическая практика
4	Выполнение и защита выпускной квалификационной работы

## 7.2 Описание показателей и критериев оценивания компетенций на различных этапах их формирования, описание шкалы оценивания

Планируемые результаты освоения компетенции	Уровень освоения				Оценочное средство
	неудовлетворительно (минимальный)	удовлетворительно (пороговый)	хорошо (средний)	отлично (высокий)	
<b>УК-2 – способен управлять проектом на всех этапах его жизненного цикла</b>					
УК-2.1 Планирует и организует разработку	Фрагментарное представление об особенностях инициализации проекта, разработки проектной идеи; сущности планирования проекта	Неполные представления об особенностях инициализации проекта, разработки проектной идеи; сущности планирования проекта	Сформированные, но содержащие отдельные пробелы представления об особенностях инициализации проекта, разработки проектной идеи; сущности планирования проекта	Сформированные систематические представления об особенностях инициализации проекта, разработки проектной идеи; сущности планирования проекта	Написание реферата тесты устный опрос вопросы к зачету
<b>УК-6 - Способен определять и реализовывать приоритеты собственной деятельности и способы ее совершенствования на основе самооценки</b>					
УК-6.1. Определяет и реализует приоритеты самостоятельно	Фрагментарное представление об особенностях	Неполные представления об особенностях инициализации	Сформированные, но содержащие отдельные пробелы	Сформированные систематические представления об	Написание реферата тесты устный опрос

Планируемые результаты освоения компетенции	Уровень освоения				Оценочное средство
	неудовлетворительно (минимальный)	удовлетворительно (пороговый)	хорошо (средний)	отлично (высокий)	
Инициализация деятельности	инициализации проекта, разработки проектной идеи; сущности планирования проекта	инициализации проекта, разработки проектной идеи; сущности планирования проекта	представления об особенностях инициализации проекта, разработки проектной идеи; сущности планирования проекта	особенностях инициализации проекта, разработки проектной идеи; сущности планирования проекта	вопросы к зачету
ОПК-1. Способен решать задачи развития области профессиональной деятельности и (или) организации на основе анализа достижений науки и производства					
ОПК-1.2 Способен решать задачи развития отрасли садоводства на основе анализа последних достижений в науке и производстве	Фрагментарное представление об особенностях инициализации проекта, разработки проектной идеи; сущности планирования проекта	Неполные представления об особенностях инициализации проекта, разработки проектной идеи; сущности планирования проекта	Сформированные, но содержащие отдельные пробелы представления об особенностях инициализации проекта, разработки проектной идеи; сущности планирования проекта	Сформированные систематические представления об особенностях инициализации проекта, разработки проектной идеи; сущности планирования проекта	Написание реферата тесты устный опрос вопросы к зачету
ОПК-5 – способен осуществлять технико-экономическое обоснование проектов в профессиональной деятельности					

Планируемые результаты освоения компетенции	Уровень освоения				Оценочное средство
	неудовлетворительно (минимальный)	удовлетворительно (пороговый)	хорошо (средний)	отлично (высокий)	
ОПК-5.1 Владеет методами экономического анализа и учета показателей проекта в садоводстве	Фрагментарное представление о специфике технико-экономического обоснования проектов	Неполные представления о специфике технико-экономического обоснования проектов	Сформированные, но содержащие отдельные пробелы представления о специфике технико-экономического обоснования проектов	Сформированные систематические представления о специфике технико-экономического обоснования проектов	Написание реферата тесты устный опрос вопросы к зачету
ОПК-5.3 Разрабатывает предложения по повышению эффективности проекта в садоводстве	Фрагментарное представление о специфике технико-экономического обоснования проектов	Неполные представления о специфике технико-экономического обоснования проектов	Сформированные, но содержащие отдельные пробелы представления о специфике технико-экономического обоснования проектов	Сформированные систематические представления о специфике технико-экономического обоснования проектов	Написание реферата тесты устный опрос вопросы к зачету
ОПК-6 – способен управлять коллективами и организовывать процессы производства					
ОПК-6.1 Применяет методы управления межличностными отношениями, формируя	Фрагментарное представление об управлении коллективами и организовывать	Неполные представления об управлении коллективами и организовывать процессы	Сформированные, но содержащие отдельные пробелы представления об управлении	Сформированные систематические представления об управлении коллективами и	Написание реферата тесты устный опрос вопросы к

Планируемые результаты освоения компетенции	Уровень освоения				Оценочное средство
	неудовлетворительно (минимальный)	удовлетворительно (пороговый)	хорошо (средний)	отлично (высокий)	
ния команд, развития лидерства и исполнительности, выявления талантов, определения удовлетворенности работой	процессы производства	производства	коллективами и организовывать процессы производства	организовывать процессы производства	зачету
ОПК-6.3 Умеет работать с информацией системами и базами данных по вопросам управления персоналом	Фрагментарное представление об управлении коллективами и организовывать процессы производства	Неполные представления об управлении коллективами и организовывать процессы производства	Сформированные, но содержащие отдельные пробелы представления об управлении коллективами и организовывать процессы производства	Сформированные систематические представления об управлении коллективами и организовывать процессы производства	Написание реферата тесты устный опрос вопросы к зачету

### 7.3 Типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки знаний, умений, навыков и опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций в процессе освоения ОПОП ВО

#### Тесты



ОПК-1 Способен самостоятельно приобретать, развивать и применять математические, естественнонаучные, социально-экономические и профессиональные знания для решения нестандартных задач, в том числе в новой или незнакомой среде и в междисциплинарном контексте - 3бшт.

Вариантами корпоративного стратегического портфеля являются

#портфель прибыли  
#сбалансированный портфель  
портфель инвестиций  
#портфель роста

В каких отраслях реализуются глобальные стратегии производство строительных материалов  
сельское хозяйство

пищевая промышленность  
#электроника  
#авиастроение

Основа построения матричных моделей

норма прибыли  
\* особенности выпускаемой продукции  
финансовые потоки

Глобальная стратегия основана на

\* стандартизации товара и использовании международного маркетинга  
стандартизации товара  
отраслевой стратегии  
стратегии внешнеэкономической деятельности

Что является основой стратегического планирования

\* учет тенденций развития рынка и внешней среды в целом  
предвидение возможностей  
контроль отклонений

Модель Бостонской консультативной группы (БКГ) может использоваться для формирования

конкурентной стратегии фирмы  
\* портфельной стратегии фирмы  
функциональной стратегии фирмы

Элементами стратегического плана не являются

план производства  
\* инвестиционный план  
маркетинговый план  
финансовый план

Легче покинуть отрасль

безразлично  
\* фирмам, обладающим специализированными активами  
фирмам, обладающим универсальными активами

Под организационной парадигмой понимается  
представление об организации в будущем

\*психологический образ организации, устойчивая привычка определенным образом думать и действовать в соответствии с ним  
набор вариантов развития организации в перспективе  
теоретическая концепция изучения организации и ее окружения

Позиционными стратегиями рыночного лидера могут быть:  
игнорирование слабых соперников  
создание новых конкурентных преимуществ  
#укрепление позиций на существующих рынках  
#препятствование соперникам

Основой стратегии дифференциации являются:  
высокое качество товаров и услуг  
\*уникальность продукции, признанная покупателями  
значительное разнообразие продукции  
интенсивная реклама новинок

Под дифференциацией понимается  
\*Способность удовлетворять особые потребности покупателей.  
увеличение разнообразия условий и результатов производственной и сбытовой деятельности  
разработка, производство и сбыт товаров более эффективными способами, чем конкуренты

Способы реализации стратегии более глубокого проникновения на рынок  
#поиск новых методов и каналов сбыта  
оптимизация структуры рынка  
#проникновение в новые регионы  
поиск новых путей использования товара

Главными причинами стратегических преобразований являются:  
#приход нового высшего руководства  
наступление технологических разрывов  
#кардинальное изменение рыночной ситуации  
трудовые конфликты

Что является барьером для проникновения в отрасль новых производителей  
законодательные ограничения  
\*все перечисленное  
более низкие издержки действующих в отрасли компаний  
патенты и лицензии

Какие типы подразделений приносят фирме максимальные чистые доходы  
\*«Дойные коровы»  
«Звезды»  
«Собаки»  
«Трудный дети»

Стратегия последователя за лидером предполагает в первую очередь  
атаку на лидера  
внедрение инноваций  
\*защиту своей доли рынка  
повышение интенсивности конкурентной борьбы

Стратегия вертикальной интеграции может предполагать

- \*объединение предприятий, занимающих смежные ступеньки производственной цепочки
- объединение мелких и крупных предприятий
- объединение предприятий разных сфер деятельности
- объединение предприятий одной сферы деятельности

Примеры реализации стратегии связанной горизонтальной интеграции

приобретение «Северсталью» автомобильного завода ГАЗ

- \*приобретение автомобильным концерном «Фольксваген» заводов «Шкода»
- приобретение компанией «Лукойл» сети заправок в США
- приобретение компанией «Магнит» пакета акций компании «Лента»

Стратегии фирм, играющих вторые роли

- \*могут принципиально различаться
- однотипны
- могут как пересекаться, так и отличаться друг от друга
- обязательно должны пересекаться

Финансово-промышленные группы являются объединениями:

- \*смешанного типа
- горизонтального типа
- вертикального типа
- финансового типа

Фирма, желающая выйти на мировой рынок со своей продукцией

пытается создать международный альянс

запускает рекламу на мировом рынке еще на стадии идеи

делает это сразу

- \*сначала развивает производство до нужного уровня внутри страны, а затем осуществляет внешний прорыв

Переход к стратегическому планированию произошел

в 1950-60-е гг.

в 1940-50-е гг.

в 1930-40-е гг.

- \*в 1970-80-е гг.

Стратегия лидерства по издержкам нацелена на

создание благоприятного имиджа организации

- \*обеспечение более низких издержек на товар по сравнению с конкурентами
- повышение вознаграждения персонала
- придание товару свойств, важных для покупателя и отличающих его от конкурентных

Фокусирование означает реализацию на рыночном сегменте

только стратегии дифференциации

обеих стратегий одновременно

только стратегии низких издержек

- \*любой из двух стратегий

В каких отраслях острее конкуренция

зрелых

- \*развивающихся

в отраслях, переживающих спад  
зарождающихся

Объектом стратегии фокусирования является

- \*рыночный сегмент
- рынок в целом
- отрасль
- под отрасль

Что лежит в основе конгломератной интеграции

- \*единое управление
- общность финансов
- близость технологий отдельных фирм
- отношения собственности

Позиционными стратегиями фирм, находящимися на вторых ролях, могут быть

- #отказ от конкуренции и уход в рыночную нишу
- агрессивное преследование лидера
- #избежание прямой конкуренции с лидером
- игнорирование лидера
- уход с рынка

Предпосылками глобализации являются

- возможность добиться глобальной экономии на издержках производства
- сходные запросы потребителей разных стран
- #международная экономическая интеграция
- #отмена визовых режимов в большинстве государств

Стратегия интеграционного роста предполагает

- реализацию новой продукции на новых рынках
- развитие продукта
- реализацию технологически новой продукции на существующем рынке
- \*установление контроля над поставщиками и покупателями

Стратегический менеджмент это:

- деятельность по обеспечению реализации целей предприятия в условиях внешней стабильности
- \*комплекс стратегических управленческих решений, определяющих долговременное развитие предприятия
- комплекс решений и действий по формулировке и внедрению стратегии, призванной обеспечить предприятию наилучшее конкурентное положение во внешней среде
- процесс планирования, определения и осуществления деятельности предприятия в долговременной перспективе

Процесс стратегического менеджмента

- порядок осуществления деятельности предприятия
- основные правила деятельности, направленные на достижение целей предприятия
- \*совокупность возможностей, направленных на достижение целей предприятия
- совокупность последовательных функций для достижения целей предприятия

Маркетинговую стратегию нужно изменять:

- \*в соответствии с изменениями конъюнктуры спроса на товары

в зависимости от прогнозов изменения рыночной ситуации  
с учетом интересов возможных новых партнеров организации  
если этого требуют конкретные потребители

Методика анализа стратегических групп предполагает:  
анализ пяти конкурентных сил  
выявление всех основных конкурентов на основе конкурентных перемещений  
\*проверку стабильности рыночной власти между группами  
выбор весомых характеристик, позволяющих дифференцировать предприятия

Анализ на основе БКГ позволяет:  
определить возможную стратегию бизнес-единиц  
описать возможные стратегии предприятия в условиях растущего рынка (это у И. Ансоффа)  
\*оценить потребности бизнес-единиц в финансировании  
оценивать равновесие корпоративного портфеля

ОПК-5 Способен осуществлять технико-экономическое обоснование проектов в профессиональной деятельности – 100 шт.

процесс разработки инвестиционного проекта включает  
\*прединвестиционную, инвестиционную и эксплуатационную фазы  
разработку технико-экономических показателей и их финансовую оценку  
поиск инвестиционных концепций проекта

Дисконтирование  
обратный расчет ценности денег, то есть определение того, сколько надо было бы инвестировать сегодня, чтобы получить некоторую сумму в будущем  
финансовая операция, предполагающая ежегодный взнос денежных средств ради накопления определенной суммы в будущем  
\*процесс расчета будущей стоимости средств, инвестируемых сегодня

Организационные формы управления проектом  
зависят от этапов реализации и конкретных рабочих процедур  
\*зависят от фазы проекта  
распределяются по зонам ответственности различных участников проекта  
зависят от факторов внешней среды

Норма дисконта  
\*является заданной величиной  
зависит от уровня ожидаемой инфляции  
зависит от уровня спроса  
зависит от % банковского кредита и определяется его величиной

Состояние инвестиционного рынка характеризуют  
цена капитала  
\*спрос и предложение  
конкуренция и монополия  
прибыль и затраты

Метод определения чистой текущей стоимости (NPV)  
\*кроме разницы между суммой денежных поступлений учитывает уровень дисконта

основан на определении разницы между пессимистическим и оптимистическим сценарием реализации проекта  
кроме разницы между суммой денежных поступлений учитывает уровень цен  
основан на определении разницы между суммой денежных потоков и оттоков

Рынок инструментов финансового инвестирования

рынок спроса и предложения

фондовый рынок

денежный рынок

\*фондовый и денежный рынки

Денежный поток складывается из следующих видов

объема выпуска продукции

\*от операционной, инвестиционной и финансовой деятельности

показателей финансовой деятельности (прибыль, убыток)

цена на продукцию

В целях оценки устойчивости и эффективности проекта в условиях неопределенности рекомендуется использовать следующие методы

\*оценку ожидаемого эффекта проекта с учетом количественных характеристик неопределенности

расчет уровней безубыточности

укрупненную оценку устойчивости

расчет уровня ожидаемой прибыльности

Срок окупаемости инвестиционного проекта рассчитывается

на основе сопоставления инвестиционных вложений и других затрат, связанных с реализацией проекта и суммарных результатов от осуществления проекта

\*делением затрат на эффект

разница между постоянными затратами и переменными

разница между доходами и расходами

Ставка дисконтирования определяется на основе

\*ставки рефинансирования Центрального банка

ставки налога на прибыль

индекса инфляции

уровня ожидаемых цен

Преинвестиционная фаза содержит

\*поиск инвестиционных концепций (бизнес-идей); предварительную разработку проекта;

оценку технико-экономической и финансовой привлекательности; принятие решения

разработку технико-экономического обоснования проекта; поиск инвестора; решение

вопроса об инвестировании проекта

заказ на выполнение проекта; разработку бизнес-плана; предоставление бизнес-плана

инвестору, финансирование проекта

заказ на выполнение проекта и разработка бизнес-плана

Страхование инвестиций

\*один из важнейших методов управления риском при инвестировании

одно из направлений качественного анализа рисков

одно из направлений количественного анализа рисков

разновидность метода анализа чувствительности

Кого затрагивает в меньшей степени бизнес-план инвестиционного проекта  
предпринимателей  
маркетологов  
\*персонал предприятий  
инвесторов

План проекта  
\*перечень мероприятий по осуществлению целей проекта  
штатное расписание  
ресурсное обеспечение проекта  
разработка исполнительных документов, которые используются в качестве -  
дисциплинирующего начала (контроля)

Как соотносится понятие инвестиционный проект с понятием бизнес-план  
тождественно понятию бизнес-план  
является более узким  
являются несопоставимыми  
\*является более широким

Если инвестиционный проект оказывает влияние на экономическую, социальную или  
экологическую ситуацию отдельной страны, то это  
глобальный проект  
региональный проект  
локальный проект  
\*крупномасштабный проект

Риск  
процесс выравнивания монетарным путем напряженности, возникшей в какой-либо  
социально-экономической среде  
нижний уровень доходности инвестиционных затрат  
одна из стадий существования проекта  
\*вероятность возникновения условий, приводящих к негативным последствиям

Метод расчета периода (срока) окупаемости инвестиций (Т)  
метод расчета при котором сумма денежных поступлений будет равна сумме инвестиций  
определение суммы, которая полностью закроет статьи затрат организации  
период в течении которого будет получать прибыль инвестор  
\*определение срока, который понадобится для возмещения суммы первоначальных  
инвестиций

Оценка инвестиционной привлекательности проекта определятся  
объемом прогнозируемой прибыли  
объем прогнозируемых затрат  
\*величиной чистой приведённой стоимости  
прогнозируемой прибылью в расчете на единицу капитала

Технико-экономическое обоснование инвестиций  
метод выбора стратегических решений проекта  
метод выбора целей проекта  
документ, обосновывающий целесообразность и эффективность инвестиций в  
разрабатываемый проект

\*документ, в котором детализируются и уточняются решения, принятые на прединвестиционной стадии

В прединвестиционной фазе происходит  
закупка оборудования

\*разработка бизнес-плана инвестиционного проекта  
выбор поставщиков сырья и оборудования  
ввод в действие основного оборудования

Укажите вариант схемы управления проектом, которая характеризуется следующим:  
руководитель (менеджер) проекта – представитель («агент») заказчика, финансовой ответственности за принимаемые решения не несет

система «под ключ»

\*«основная» система

пакет проекта

все перечисленное

Укажите вариант схемы управления проектом, которая характеризуется следующим:  
руководитель (менеджер) проекта – проектностроительная фирма, с которой заказчик заключает контракт «под ключ» с объявленной стоимостью проекта

\*система «под ключ»

«основная» система

пакет проекта

все перечисленное

Финансирование проектов

организация хозяйственной деятельности по обеспечению финансовыми ресурсами проект и бесперебойное его осуществление

\*один из видов инвестиционной деятельности, которая всегда является рискованной, особенно в нынешних социально-экономических условиях России

один из видов интеллектуальной деятельности, которая всегда является безрисковой

Различают следующие виды проектного финансирования, при котором инвестируется непосредственно проект:

#с полным регрессом на заемщика.

#с ограниченным правом регресса

с ограниченным правом прогресса

#без права регресса на заемщика

Государственные заимствования под гарантию государства с образованием государственного долга и последующим распределением инвестиций по проектам и субъектам

инвестиционной деятельности – это:

необходимость государственного финансирования

избыточное финансирование

\*дефицитное финансирование

Классификация источников финансирования проектов по отношению к собственности:

собственные средства предприятия

#собственные

заемные средства

#привлеченные ресурсы



Кредитор должен знать проектный цикл заемщика для того, чтобы:

#максимально полно учесть все расходы и доходы, связанные с реализацией проекта  
максимально полно учесть все доходы, связанные с реализацией проекта

#представлять все риски, связанные с реализацией проекта

#разработать свой график контроля за реализацией проекта

разработать свой график контроля

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

при средних значениях степени нестабильности (оценка - 3,0-3,5)

для условий существенной нестабильности внешней среды (оценка выше 3,5)

\*в условиях сравнительно невысокой степени нестабильности (оценка нестабильности - 2,5-3,0)

Матрица БКГ полезна:

при выборе между различными зонами хозяйствования для распределения стратегических ресурсов на ближайшую перспективу

при определении стратегических позиций

для распределения стратегических ресурсов на ближайшую перспективу

\*все, вышеперечисленное

Критерии деления капитала организации.

нормируемый и ненормируемый

привлеченный и заемный

\*собственный и заемный

На объем и структуру собственного капитала влияет. . .

\*организационно-правовая форма хозяйствования

величина амортизационных отчислений

величина оборотных средств

Преимущества собственных источников финансирования капитала.

высокая цена привлечения в сравнении с ценой заемного капитала

\*обеспечение финансовой устойчивости и снижение риска банкротства

потеря ликвидности организации

Недостатки, связанные с привлечением заемного капитала,

снижение финансовых рисков

низкая цена привлечения и наличие "налогового щита"

\*необходимость уплаты процентов за использование заемного капитала

К элементам капитала относятся

\*долгосрочные кредиты и займы

основной капитал

кредиторская задолженность

Если размер дивиденда, выплачиваемого по привилегированным акциям, составил 200 руб.

за акцию, а рыночная цена привилегированной акции - 4000руб., то цена капитала,

сформированного за счет привилегированных акций, равна

10%

\*5%

20%

Если дивиденды составляют 300р. за акцию, рыночная цена обыкновенной акции - 6000руб.  
, ежегодный темп роста дивидендных выплат стабильно возрастает на 5%, затраты на  
дополнительную эмиссию - 2% от объема выпуска, то цена источника капитала,  
привлекаемого за счет дополнительного выпуска обыкновенных акций, будет равна  
\*8%  
10%  
5%

Если процентная ставка за кредит составила 10%, ставка налога на прибыль - 24%, то  
стоимость капитала, привлеченного за счет кредитов и займов, будет равна  
10%  
\*7,6%  
9,5%

Цена капитала используется в следующем управленческом решении  
оценки потребности в оборотных средствах  
управление дебиторской и кредиторской задолженностью  
\*оценка рыночной стоимости организации

Дивиденды по акциям выплачиваются из  
выручки от продаж  
\*чистой прибыли  
нераспределенной прибыли

Для теории иррелевантности дивидендов характерен следующий тип поведения инвесторов  
\*акционерам безразлично, в какой форме будет осуществляться распределение чистой  
прибыли  
акционеры отдадут предпочтение текущим дивидендным выплатам  
акционеры отдадут предпочтение доходу от прироста капитала

Для теории "синица в руках" характерен следующий тип поведения инвесторов  
акционерам безразлично, в какой форме будет осуществляться распределение чистой  
прибыли  
акционеры отдадут предпочтение доходу от прироста капитала  
\*акционеры отдадут предпочтение текущим дивидендным выплатам

На дивидендные решения влияют следующие ограничения  
выбранная организацией амортизационная политика  
\*ограничения правового характера  
учетная политика организации

Эффект финансового рычага означает  
увеличение доли собственного капитала  
\*прирост рентабельности собственного капитала при использовании заемных источников  
прирост денежных потоков  
ускорение оборачиваемости текущих активов

Выкуп собственных акций проводится с целью  
уменьшения обязательств компании  
\*поддержания рыночной стоимости компании  
уменьшения издержек финансирования собственного капитала

Финансовый рычаг рассчитывается как отношение  
собственного капитала к заемному  
\*заемного капитала к собственному  
прибыли к собственному капиталу

Чистые активы компании  
собственный капитал компании  
\*стоимостное выражение активов, доступных к распределению среди акционеров, после  
расчетов с кредиторами  
разница между собственным капиталом с суммой убытков

Это часть рынка, на котором потребители не могут полностью удовлетворять свои нужды и  
потребности за счет предлагаемых на рынке товаров  
\*рыночное окно  
рыночная ниша  
рыночная позиция  
нет верного варианта

Это чувство ощущаемой человеком нехватки чего-либо  
потребность  
\*нужда  
болезнь  
нет верного варианта

Это нужда, принявшая специфическую форму в соответствии с культурным уровнем и  
личностью индивида  
\*потребность  
привычка  
уровень развития  
нет верного варианта

Обменная ценность товара (цена) не зависит  
от способности произведенной продукции удовлетворять конкретные запросы потребителя  
от престижности торговой марки  
от субъективности причин, зависящих от чувств индивида  
\*от уровня дохода потенциального покупателя

Это многостороннее содержание, которое может быть описано в ходе подробного анализа  
факторов, связанных с возникновением, наличием, удовлетворением и динамикой  
потребностей:  
\*структура потребности  
объем потребности  
содержание потребности  
нет верного варианта

Это совокупность контролируемых и неконтролируемых маркетинговых факторов,  
оказывающих влияние на деятельность фирмы:  
окружающая среда фирмы  
\*маркетинговая среда фирмы  
конкурентная среда фирмы  
нет верного варианта

Это совокупность факторов, на которые предприятие воздействовать не может, но должно учитывать их в своей маркетинговой деятельности:

внешняя микросреда маркетинга

внутренняя макросреда маркетинга

\*внешняя макросреда маркетинга

нет верного варианта

Не является элементом внешней макросреды маркетинга

демографические

природно-географические и экологические

экономические

\*нет верного варианта

Не является элементом внешней макросреды маркетинга

научно-технические

политические

правовые

\*неокультурные

Не является элементом внешней макросреды маркетинга:

социальные

политические

экономические

\*агронимические

Факторы внешней макросреды маркетинга, связанные с характеристикой населения соответствующего рынка или его сегмента и включают такие основные показатели, как численность населения и его половозрастная пирамида, плотность населения, уровень и темпы рождаемости и смертности и т.д.

\*демографические

природно-географические и экологические

экономические

политические

Факторы внешней макросреды маркетинга, представленные главным образом климатическими и ресурсными условиями конкретного региона

\*природно-географические и экологические;

экономические

научно-технические

политические

Факторы внешней макросреды маркетинга, которые определены темпами экономического роста и объемами производства и торговли соответствующих регионов, уровнем и распределением текущих доходов, расходов и сбережений населения, кредитными возможностями и др.

политические

правовые

культурные

\*экономические

Факторы внешней макросреды маркетинга, которые формируются условиями развития научно-технического прогресса, а именно: объемами государственных и частных капиталовложений в развитие науки и техники, количеством ученых, изобретателей и объемом запатентованных ими открытий и изобретений, известностью и оснащенностью научно-технических институтов и лабораторий и т.д.

политические

\*научно-технические

научно-технологические

экономические

Факторы внешней макросреды маркетинга, которые во многом определяют индивидуализацию запросов потребителей по отношению к товарам и услугам и связаны с такими характеристиками, как уровень образования и профессия, степень приверженности основным традиционным культурным ценностям, религиозные представления и т.д.

политические

правовые

\*культурные

социальные

Факторы внешней макросреды маркетинга, которые характеризуются положением отдельных социальных слоев общества, распределением его по принадлежности к различным классам (в частности, Ф. Котлер подразделяет общество на 6 классов: высший высший, высший низший, средний высший, средний низший, низший высший и низший низший), уровнем социальной стабильности или взрывоопасности, характером социальных конфликтов и социальной борьбой и т.д.

политические

правовые

культурные

\*социальные

Это совокупность факторов, действующих на предприятие, на которые это предприятие может влиять в процессе своей маркетинговой деятельности

окружающая среда фирмы

\*микросреда фирмы

конкурентная среда фирмы

нет верного варианта

К микросреде не относится

потребители (клиентура)

конкуренты

посредники

\*арендодатели

К микросреде не относится

посредники

поставщики

\*национальные традиции

контактные аудитории

Отдельные лица и домохозяйства, приобретающие товары и услуги для личного потребления – это клиентурный рынок  
рынок предприятий

\*потребительский рынок  
рынок промежуточных продавцов  
рынок государственных учреждений

Организации, приобретающие товары и услуги для использования их в процессе производства – это клиентурный рынок  
международный рынок  
рынок промежуточных продавцов  
\*рынок предприятий  
рынок государственных учреждений

Капитальные вложения включают  
\*инвестиции в основные и оборотные фонды  
инвестиции в прирост (наращивание) производственных мощностей  
инвестиции в реновацию производственных мощностей

Сущностью инвестиций являются  
вложение капитала в модернизацию, расширение действующего производства или новое строительство  
маркетинг рынка для определения производственной программы  
выбор площадки и определение мощности предприятия  
\*вложение инвестиций в расширение или новое строительство с целью получения прибыли и достижения социального эффекта

Воспроизводственная структура капиталовложений — это соотношение затрат на реальные и финансовые инвестиции  
интеллектуальные инвестиции  
пассивную и активную часть основных фондов  
\*новое строительство, реконструкцию и техническое перевооружение основных фондов

Инновации  
долгосрочные капитальные вложения  
краткосрочные капитальные вложения  
\* капитальные вложения, связанные с научно-техническим прогрессом

Улучшение инвестиционного климата  
финансовая стабилизация  
\*создание условий экономического роста  
политическая стабильность

В рынок объектов реального инвестирования не включается  
#рынок капитальных вложений  
#рынок приватизируемых объектов  
рынок недвижимости

Эффективность проекта определяется соотношением затрат и результатов  
\*комплексом показателей коммерческой, бюджетной, народнохозяйственной эффективности  
показателями финансовой (коммерческой) эффективности

Затраты компании, связанные с осуществлением капитальных вложений — это текущие затраты

\*долгосрочные затраты  
краткосрочные затраты

Инвестиционный рынок состоит из  
промышленных объектов, акций, депозитов и лицензий  
\*рынка объектов реального инвестирования, рынка объектов финансового инвестирования и  
рынка объектов инновационных инвестиций  
фондового и денежного рынков  
рынка недвижимости и рынка научно-технических новаций

В социальные показатели инвестиционного проекта не включаются  
объем сбыта продукции  
\*доходы работников предприятия  
численность безработных

Вложения, осуществляемые с намерением получения доходов по ним в течение срока, не  
превышающего год  
\*краткосрочные финансовые вложения  
долгосрочные финансовые вложения

Основным достоинством метода ускоренной амортизации является  
снижение себестоимости производства продукции  
\*увеличение инвестиционных возможностей предприятия  
увеличение рентабельности производства

Условие устойчивости проекта  
\*на каждом шаге расчетного периода сумма накопленного сальдо денежного потока должна  
быть положительной  
наличие страховых запасов (сырья, материалов, топлива)  
достаточный размер финансовых резервов

Анализ чувствительности  
метод определения значений показателей проекта, дальнейшее изменение которых приводит  
к неэффективности проекта  
диаграмма, отражающая существо любой ситуации, характеризующейся неопределенностью  
\*метод оценки рисков, состоящий в измерении влияния возможных отклонений отдельных  
параметров проекта от расчетных значений на конечные показатели проекта

Эффективность инвестиционного проекта зависит от  
отраслевой принадлежности проекта  
ставки налога на имущество  
\*распределения затрат и доходов по периодам осуществления проекта

В отчете о движении денежных средств выплата процентов кредиторам может быть  
квалифицирована как отток денежных средств на  
#операционную (производственную) деятельность  
#инвестиционную деятельность  
#заемную деятельность

В отчете о движении денежных средств выплата процентов кредиторам может быть  
квалифицирована как отток денежных средств на  
операционную (производственную) деятельность

\*инвестиционную деятельность  
заемную деятельность

#### Акция

ценная бумага, владелец которой не имеет право на владение собственностью компании, но получает ежегодный процент

\*ценная бумага, удостоверяющая участие ее владельца на управление акционерным обществом

право на приобретение в будущем каких-либо активов

#### Стадия строительства

выбор площадки и получение акта на использование земли

инвестиционный меморандум

\*строительные, монтажные и пуско-наладочные работы в соответствии с графиком работ

Что не включается в состав инвестиции в денежные активы

приобретение акций и других ценных бумаг

\*приобретение прав на участие в делах других фирм и долговых прав

приобретение оборотных средств

портфельные инвестиции

Оценка инвестиционной привлекательности действующей компании

\*анализ жизненного цикла и выявление той стадии, на которой находится фирма

определяется нормой прибыли на капитал и допустимой степенью риска

мониторинг показателей конъюнктуры инвестиционного рынка

#### Инвестиционная фаза

#проектно-изыскательские

#строительно-монтажные

#пуско-наладочные работы

спектр консультационных и проектных работ по управлению проектом

Что не относится к экономическому окружению инвестиционного проекта

#сведения о системе налогообложения

#стоимость проекта

инвестиционные льготы

изменение объемного курса валюты

прогноз инфляции и изменения цен на выпускаемую продукцию и на потребляемые ресурсы

#### Экономическая оценка проекта

окупаемость инвестиций в пределах срока, приемлемого для фирмы

\*получение прибыли, обеспечивающей рентабельность инвестиций не ниже желательного для фирмы уровня

возмещение вложенных средств за счет доходов от реализации товаров и услуг

#### Экспертиза проекта

это заключение по отдельным частям проекта (производственной, маркетинговой, финансовой)

призвана обеспечить детальный анализ всех аспектов проекта

обеспечивает экономический анализ последствий реализации проекта

#### Инновация



право на ведение научных разработок

\*вид инвестиций, связанный с достижениями научно-технического прогресса  
патент

Стоимость заемных средств

равна уровню доходности, требуемому инвестором на свой капитал

\*зависит от риска; чем выше риск и ниже залоговая обеспеченность, тем выше стоимость заемных средств

равна эффективной процентной ставке по привлеченным кредитам, скорректированной с учетом налогов

Оплата за приобретение ценных бумаг других предприятий должна квалифицироваться в отчете о движении денежных средств как отток денежных средств на

#кредитную деятельность

инновационную деятельность

финансовую деятельность

#инвестиционную деятельность

Реинвестиции

начальные инвестиции

нетто-инвестиции

начальные инвестиции плюс прибыль и амортизационные отчисления в результате осуществления проекта

\*свободные денежные средства, оставшиеся на предприятии после выплаты налогов, и процент за пользование кредитом

SWOT-анализ - это метод

\*стратегического анализа

стратегического планирования

тактического планирования

оперативного планирования

Выявленные в SWOT-анализе характеристики положения фирмы: высокая инфляция, политическая нестабильность, падение покупательского спроса

\*угрозы

возможности

сильные стороны

слабые стороны

ОПК6 Способен управлять коллективами и организовывать процессы производства – 100 шт.

Принципы стратегического менеджмента – это основные правила деятельности организации для достижения поставленных целей. Как называется данный принцип «нацелено на выполнение работы, большей по объёму и лучшей по качеству, при одних и тех же условиях»?

высшее руководство отслеживает наиболее важные для будущего корпорации факторы, называемые стратегическими факторами

\*формирование альтернативных направлений развития предприятия, их оценка, выбор лучшей стратегической альтернативы для реализации

разработка программ, бюджетов и процедур, которые можно рассматривать как среднесрочные и краткосрочные планы реализации стратегии

прогнозирование внешней среды и разработка способов адаптации

Пример ключевой цели организации (промышленного предприятия): Сохранять и поддерживать на необходимом уровне все виды финансовых ресурсов. К какой подсистеме относится данная цель?

маркетинг  
научноисследовательские разработки (инновации)  
\*персонал  
менеджмент

Пример ключевой цели организации (промышленного предприятия): Сохранять и поддерживать на необходимом уровне все виды финансовых ресурсов.

маркетинг  
научноисследовательские разработки (инновации)  
\*финансы  
менеджмент

Пример ключевой цели организации (промышленного предприятия): Достичь наивысшей производительности труда при производстве всех (или определенных) видов продукции

маркетинг  
\*производство  
финансы  
менеджмент

Система управления персоналом проекта характеризуется следующими параметрами:

#эффективность системы работы с персоналом  
#уровень образования, квалификация, понимание миссии, отношение к работе  
интеллектуальный и творческий потенциал управляемого персонала  
расчет потребности, планирование количества и качества персонала

Какая оценка персонала необходима для принятия решений при планировании кадрового резерва или персональных перемещений?

информационная  
мотивационная  
\*административная  
управленческая

Какая оценка персонала служит для того, чтобы люди знали об уровне собственной работы и могли взглянуть на себя со стороны?

\*информационная  
мотивационная  
административная  
управленческая

Какая оценка персонала служит для того, чтобы правильно определить возможные методы мотивации поведения работников?

информационная  
\*мотивационная  
административная  
управленческая

Спонтанно возникающий в группе процесс психологического влияния одного члена группы, на других

руководство  
агрессивность  
диктаторство  
\*лидерство

Управленческая категория, позволяющая комплексно оценивать поведение руководителя в коллективе, используемые им методы подготовки и принятия решений, способы их осуществления и формы контроля за деятельностью подчиненных  
лидерство  
руководство  
\*стиль руководства  
оценка персонала

К методам оценки персонала относят:  
биографические тесты и изучение биографии  
тесты на профпригодность  
общие тесты способностей интервью  
рекомендации личностные тесты  
\*все перечисленное

Выражается в совокупности социальнопсихологических особенностей, проявляющихся в ходе ее создания и развития, на основе взаимодействия членов команды, форм, и способов взаимного удовлетворения потребностей  
\*психология команды  
идеология команды  
управление командой  
кадровое планирование

Потребности можно подразделить:  
необходимые и второстепенные  
\*первичные и вторичные  
первичные и второстепенные  
необходимые и вторичные

Дается организацией (зарплата и прочие выплаты, оплаченное питание, личное медицинское страхование, социальные льготы, низкопроцентные кредиты, продвижения по службе и т. п.  
мотивация  
внутреннее вознаграждение  
потребность работника в вознаграждении  
\*внешнее вознаграждение

Укажите основные причины конфликтов в трудовом процессе:  
симпатии, коммуникабельность, грубость  
\*трудовой процесс, психологические особенности взаимоотношений людей, личностные особенности членов группы  
управленческий процесс, психологические особенности взаимоотношений людей, личностные особенности членов группы  
трудовой процесс, психологические особенности взаимоотношений руководителя к персоналу, личностные особенности членов группы

Динамика конфликта включает в себя стадии:  
#возникновение объективной конфликтной ситуации

#осознание конфликта  
#конфликтные действия  
#снятие или разрешение конфликта

Укажите структурные методы управления конфликтной ситуацией:

создание нормальной рабочей атмосферы  
разработка долгосрочного взаимовыгодного решения  
#разъяснение требований к работе  
урегулирование разногласия путем определенных взаимных уступок  
#использование координационных и интеграционных механизмов, которые  
взаимоувязывают действия различных людей и подразделений, процедуры принятия  
решений и обмен информацией  
#применение системы вознаграждений

Укажите межличностные методы управления конфликтной ситуацией:

#создание нормальной рабочей атмосферы  
#разработка долгосрочного взаимовыгодного решения  
разъяснение требований к работе  
#урегулирование разногласия путем определенных взаимных уступок  
использование координационных и интеграционных механизмов, которые взаимодействуют  
действия различных людей и подразделений, процедуры принятия  
решений и обмен информацией  
применение системы вознаграждений

Межличностные методы управления конфликтной ситуацией базируются на стилях поведения:

сглаживание, компромисс, игнорирование, противодействие, содружество  
солидарность, компромисс, игнорирование, противодействие, содружество  
\*сглаживание, компромисс, сотрудничество, игнорирование, противодействие  
сглаживание, компромисс, сотрудничество, игнорирование, противоборство

Спекулятивные риски, которые не исключают потери от проведения отдельных операций в финансово-кредитной и биржевой

кредитные риски  
\*финансовые риски  
инвестиционные риски  
процентные риски  
валютные риски

Представляют собой опасность валютных потерь, связанных с изменением курса одной иностранной валюты по отношению к другой

кредитные риски  
финансовые риски  
инвестиционные риски  
процентные риски  
\*валютные риски

Возникает из-за колебания процентных ставок по заемному капиталу, что приводит к изменению затрат на выплату процентов от доходов на инвестиции, и, следовательно, к изменению величины прибыли и даже к убыткам по сравнению с ожидаемыми результатами

кредитный риск  
финансовый риск

инвестиционный риск  
\*процентный риск  
валютный риск

Инвестиционный портфель

совокупность вложений в инвестиционные проекты, осуществляемых инвестором в ходе операций по вложению капитала в прибыльные объекты с целью получения дохода

\*совокупность ценных бумаг и вложений в инвестиционные проекты, осуществляемых инвестором в ходе активных операций по вложению капитала в прибыльные объекты с целью получения дохода

совокупность ценных бумаг и вложений в инвестиционные проекты, осуществляемых инвестором в ходе активных операций по вложению капитала в убыточные объекты с целью получения убытка

Пример ключевой цели организации (промышленного предприятия): Определить критические области управленческого воздействия и приоритетные задачи, обеспечивающие получение запланированных результатов. К какой подсистеме относится данная цель?

\*маркетинг  
научноисследовательские разработки (инновации)  
финансы  
менеджмент

Пример ключевой цели организации (промышленного предприятия): Завоевать лидерские позиции по вводу новых видов продукции (услуг), используя на исследования и разработки определенный процент доходов от объема реализации (продаж). К какой подсистеме относится данная цель?

маркетинг  
\*научно-исследовательские разработки (инновации)  
финансы  
менеджмент

Пример ключевой цели организации (промышленного предприятия): Выйти на первое место по продаже продукции (определенного вида) на рынке. К какой подсистеме относится данная цель?

\*маркетинг  
научно-исследовательские разработки (инновации)  
финансы  
менеджмент

К какой концепции относится данное определение: Модель представляет из себя матрицу, состоящую из 9 ячеек для отображения и сравнительного анализа стратегических позиций направлений хозяйственной деятельности организации.

концепция Бостонской консультативной группы  
\*концепция Джеренал Электрик/Маккензи  
концепция Артур де Литтл  
концепция конкуренции Shell/DPM

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

концепция Бостонской консультативной группы

концепция Джeneral Электрик/Маккензи  
\*концепция Артур де Литтл  
концепция конкуренции Shell/DPM

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

концепция Бостонской консультативной группы  
концепция Джeneral Электрик/Маккензи  
концепция Артур де Литтл  
\*концепция конкуренции Shell/DPM

Для модели БКГ характерны четыре вида стратегий: «Звезды», «Трудные дети», «Дойные коровы», «Собаки». Определите какая стратегия соответствует данной характеристике: «Стараться сохранять или увеличивать долю своего бизнеса на рынке»:

«собаки»  
\*«дойные коровы»  
«трудные дети»  
«звезды»

Для модели БКГ характерны четыре вида стратегий: «Звезды», «Трудные дети», «Дойные коровы», «Собаки». Определите какая стратегия соответствует данной характеристике: «Довольствоваться своим положением, либо сокращать его, либо ликвидировать данный вид бизнеса в своей организации»:

\*«собаки»  
«дойные коровы»  
«трудные дети»  
«звезды»

Для модели БКГ характерны четыре вида стратегий: «Звезды», «Трудные дети», «Дойные коровы», «Собаки». Определите какая стратегия соответствует данной характеристике: «Либо идти на увеличение доли бизнеса на рынке, либо довольствоваться тем, что достигнуто, либо сокращать данный бизнес»:

«собаки»  
«дойные коровы»  
\*«трудные дети»  
«звезды»

Для модели БКГ характерны четыре вида стратегий: «Звезды», «Трудные дети», «Дойные коровы», «Собаки». Определите какая стратегия соответствует данной характеристике: «Стараться сохранить или увеличить долю своего бизнеса на рынке»:

«собаки»  
«дойные коровы»  
«трудные дети»  
\*«звезды»

Если бизнес обладает относительно незначительными конкурентными преимуществами организации, вовлеченной в весьма привлекательный и перспективный с точки зрения состояния рынка бизнес, то этот бизнес относится по матрице GE/McKinsey к:

пограничным  
\* сомнительным  
проигравшим  
победившим

Виды бизнеса, попадающие в три клетки, расположенные вдоль диагонали, идущей от нижнего левого к верхнему правому краю матрицы, то этот бизнес относится по матрице GE/McKinsey к:

\*пограничным  
сомнительным  
проигравшим  
победившим

Виды бизнеса, которые при позиционировании имеют лучшие или средние по сравнению с остальными значения факторов привлекательности рынка и преимуществ организации на рынке, то этот бизнес относится по матрице GE/McKinsey к:

пограничным  
сомнительным  
проигравшим  
\*победившим

Виды бизнеса, попадающие в три клетки в нижнем правом углу матрицы – это такие виды, которые обладают по крайней мере одним из низших и не обладают ни одним из высших параметров, откладываемых на осях X и Y., то этот бизнес относится по матрице GE/McKinsey к:

пограничным  
сомнительным  
\*проигравшим  
победившим

Определите цифрами очередность стадий стратегического планирования:

анализ внешней среды  
анализ альтернатив и выбор стратегии  
миссия и цели  
анализ сильных и слабых сторон  
управление реализацией стратегии  
оценка стратегии

Выделите пять факторов, определяющих миссию (в оригинале — программу) фирмы, по Ф. Котлеру:

#история фирмы  
связи с партнерами и поставщиками  
ориентация на прибыль и конкурентоспособность  
#стиль поведения собственников и основных менеджеров фирмы  
удовлетворение потребностей потребителей  
#особенности и тенденции развития внешней среды фирмы и ее динамика  
#ресурсы, которые фирма может и готова использовать  
#яркие отличительные особенности фирмы

Согласны ли вы с утверждением, что «ежегодный пересмотр стратегий ведет к стабилизации поведения руководителей и повышает вероятность объективной проверки эффективности стратегий»:

да  
\*нет

Согласны ли вы с утверждением, что «задача стратегической реакции состоит в том, чтобы свести к минимуму потери и по возможности обратить их в прибыль»:

\*да

нет

Создание функциональных подходов поддержки стратегии бизнеса и достижения функциональных целей и функциональных стратегий в НИОКР, производстве, маркетинге, финансах, кадрах. Пересмотр/ревизия/ унификация основных подходов менеджеров более низкого уровня – это элементы разработки [функциональной] стратегии.

Создание и управление портфелем СЗХ. Обеспечение синергизма СЗХ как конкурентного преимущества. Определение инвестиционных приоритетов и управление ресурсами в наиболее привлекательных СЗХ - это элементы разработки [корпоративной] стратегии.

Анализ стратегии организации по отношению к обществу должен включать:

анализ целей и ограничений

анализ внешней среды

\*все вышеперечисленное

ничего из перечисленного

Стратегическое планирование

\*процесс формирования миссии и целей организации, выбора специфических стратегий для определения и получения необходимых ресурсов и их распределения с целью обеспечения эффективной работы организации в будущем

обследование внутренних сильных и слабых сторон организации для принятия

управленческих решений на перспективу

распределение ресурсов по приоритетным направлениям деятельности фирмы на будущее

Какая из стратегических школ вбирает в себя все остальные:

когнитивная

\*конфигурации

культуры

Одной из основных идей стратегической школы дизайна является:

участие всех членов организации в разработке стратегии;

разработку стратегии осуществляют сторонние специалисты;

\*стратегом в организации является только ее руководитель.

Модель школы дизайна наиболее адекватна:

\*для организаций, вступающих в фазу стабильности;

для новых организаций, которые хотят позиционировать себя на рынке и на равных соперничать с конкурентами;

оба ответа верны

Понятием «ключевые стратегии» оперирует школа:

планирования

\*позиционирования

дизайна

Теорию стратегических инициатив использует:

\*школа обучения

школа культуры



школа власти и когнитивная

Анализ заинтересованных групп принадлежит:

школе познания

\*школе власти

школе культуры

Соедините стрелками каждую школу стратегического менеджмента (слева) с соответствующим ей направлением (справа):

культуры=субъективное

позиционирования=объективное

обучения=субъективное

конфигурации=субъективное

дизайна=объективное

власти=субъективное

предпринимательства=субъективное

внешней среды=субъективное

планирования=объективное

познания=субъективное

Какие школы стратегического менеджмента рассматривают создание стратегии как культуры

коллективный процесс позиционирования=аналитический процесс обучения

развивающийся процесс=конфигурации дизайна власти

предпринимательство=реактивный процесс внешней среды

планирование=познание

Соедините стрелками каждую школу стратегического менеджмента (слева) с соответствующим ей характером (справа):

Культуры= deskriptivnyy 2.

позиционирования=preskriptivnyy:

обучения=deskriptivnyy

конфигурации=deskriptivnyy

дизайна=preskriptivnyy:

власти=deskriptivnyy

предпринимательства=deskriptivnyy

внешней среды=deskriptivnyy

планирования=preskriptivnyy

познания=deskriptivnyy

«Конкурентная» концепция М.Портера предполагает, что суть конкуренции выражается следующими силами (выберите правильный ответ(ы)):

силой менеджмента компании

#угрозой появления новых конкурентов;

силой государственного регулирования экономики

силой стратегических альянсов

#угрозой появления товаров и услуг-заменителей;

#способностью покупателей торговаться;

#способностью поставщиков комплектующих изделий торговаться;

#соперничеством между уже имеющимися конкурентами.

Управление — как непрерывная серия управленческих функций рассматривается при подходе в менеджменте. [процессном]

Область знаний и профессиональной деятельности, направленных на формирование и обеспечение достижения целей организации

Стратегический менеджмент

#выживание организации в долгосрочной перспективе  
ориентация на проблемы, возникающие внутри предприятия  
#рассматривает работников как «капитал», основу организации, главную ценность, источник благополучия  
функционирует на базе приростного поведения  
цели детализированы, направлены на решение локальных, специфических задач

Стратегия в управлении

#создание посредством разнообразных действий менеджмента уникальной и ценной позиции предприятия  
интуитивно последовательная интегрированная схема принятия решений  
#обобщающая модель действий в будущем, необходимых для достижения целей организации  
#набор правил, которыми руководствуется организация при принятии управленческих решений  
правила, по которым организация ведет свою повседневную деятельность  
#общий комплексный план, предназначенный для того, чтобы обеспечить осуществление миссии и достижение хозяйственных целей организации  
все перечисленное выше

Этап развития стратегического менеджмента в 70-е гг. XX века связан со следующими тенденциями в науке управления:

долгосрочное планирование производства продукции и освоения рынков  
\*существенно изменился смысл стратегического выбора, отказ от фиксации планов производства на долгосрочную перспективу, ориентация на поддержание конкурентоспособности предприятия в условиях рынка  
динамизм внешней среды, усложнение задачи своевременной адаптации к изменениям, выбор такого поведения в текущий момент, который обеспечивал бы процветание организации в будущем  
возрастание фактора внешней среды, осознание необходимости разработки стратегии, ориентированной на изменения во внешней среде, элементами которой являются диверсификация, интеграция, освоение новых рынков

Менеджмент знаний связан с:

#создание новых знаний, имеющих в первую очередь коммерческую ценность  
новые подходы в достижении целей в конкурентной борьбе  
ориентация на изменения во внешней среде  
#обучение знаниям  
интеграция в мировую хозяйственную систему  
#внедрение знаний в производственные и управленческие процессы

«Ценовая» и «имиджевая» концепции И. Ансоффа предполагает, что:

залогом достижения целей организации являются определение нужд и потребностей целевых рынков и обеспечение желаемой удовлетворенности более эффективными и более продуктивными, чем у конкурентов способами

позицию фирмы в отрасли и ее коммерческих успех на рынке всецело определяет ее конкурентное преимущество, напрямую зависящее от 5 сил конкуренции

\*потребители обладают полной информацией и осознают разницу не только в цене, но и в наборе функций и рабочих характеристик предлагаемых товаров/услуг. Однако покупки совершаются скорее под влиянием имиджа товара или услуги. Из чего следует, что вкусами и предпочтениями потребителей можно управлять, создавая с помощью грамотной рекламы и умелого продвижения товара новые потребности покупателей

«Информационно-маркетинговая» концепции Ф. Котлера предполагает, что: залогом достижения целей организации являются определение нужд и потребностей целевых рынков и обеспечение желаемой удовлетворенности более эффективными и более продуктивными, чем у конкурентов способами

\*залогом достижения целей организации являются определение нужд и потребностей целевых рынков и обеспечение желаемой ими удовлетворенности более эффективными (например, с помощью Интернет-технологий), чем у конкурентов способами, и с учетом таких характерных для рынка XXI века факторов как совершенствование технологии, расширяющиеся международные связи (глобализация), дерегулирование национальных экономик, приватизация, обучение менеджеров истинные потребности покупателей (с точки зрения их заинтересованности в самом товаре как таковом) вторичны по сравнению с экономической выгодой от приобретения товаров/услуг у конкурирующих друг с другом продавцов.

Стратегии концентрированного (интенсивного) роста связана с:

с развитием производства и повышением рентабельности, контролем стратегически важных звеньев в цепи производства и продажи товаров (поставщиков, каналы сбыта, конкурентов)

\*с изменением продукта и/или рынка и не затрагивающие другие элементы с состоянием или изменением продукта, рынка, отрасли, конкурентной позиции, технологии с продажей хозяйственного подразделения или выделением его в самостоятельную структуру

Виды корпоративной стратегии диверсификации:

\*связанная и несвязанная  
общая и частная  
конкретная и абстрактная

Высший уровень стратегического менеджмента

\*корпоративный  
деловой  
общественный

Назовите три элемента, составляющих процесс стратегического менеджмента:

стратегическое планирование, анализ внешней среды, формирование целей и задач фирмы  
анализ внешней среды, формирование целей и задач фирмы, реализация стратегии

\*стратегическое планирование, реализация стратегии, контроль и регулирование

Будущее фирмы, предсказанное методом экстраполяции исторически сложившихся тенденций развития

среднесрочное планирование  
\*долгосрочное планирование  
прогнозирование

Какая ошибка наиболее часто встречается при реализации новой стратегии?

отсутствуют необходимые ресурсы  
необходимо много времени для приспособления к новым условиям рынка  
\*новая стратегия автоматически налагается на старую управленческую структуру

Что предполагает оценка стоимости стратегических программ элементарным методом?  
выделение элементов затрат по каждой из работ, входящих в программу  
\*калькулирование затрат на каждую из работ, входящих в программу  
сравнительный анализ и укрупненные расчеты на основе аналогичных проектов, реализованных ранее

Процесс комплексного анализа внутренних ресурсов и возможностей предприятия, направленный на оценку текущего состояния бизнеса, его сильных и слабых сторон, выявление стратегических проблем  
\*SWOT-анализ  
STEP-анализ  
управленческий анализ

Какая из стратегий наиболее подходящая для фирм-лидеров рынка определенной отрасли?  
стратегия отличительного имиджа  
стратегия специализации  
\*стратегия активной обороны

Что подразумевает PEST-анализ?  
\*анализ политических, экономических, социальных и технологических аспектов внешней среды, способных повлиять на деятельность фирмы  
группировку всех факторов внутренней среды и изучение каждой из них в контексте влияния на развитие фирмы  
изучение наиболее сильных конкурентов фирмы

Раздел стратегического плана, в котором рассматриваются вопросы концепции стратегического маркетинга, анализа рынка, жизненного цикла товара, сегментирования рынка товара, стратегии ценообразования, классификации и анализа конкурентов, планирования сбыта и товародвижения, планирования рекламной кампании – это:  
стратегический план производства  
стратегический план управления персоналом  
\*стратегический план маркетинга

Стратегия управления персоналом фирмы, производством, финансами и стратегии всех других сфер деятельности  
\*корпоративная стратегия  
функциональная стратегия  
бизнес-стратегия

Для чего может использоваться модель Бостонской консультативной группы?  
для формирования конкурентной стратегии фирмы  
\*для формирования портфельной стратегии фирмы  
для формирования бизнес-стратегии фирмы

Какой из элементов не входит в состав стратегического плана?  
\*инвестиционный план  
финансовый план  
маркетинговый план

Что лежит в основе конгломератной интеграции?

отношения собственности

\*единое управление

общность финансов

Если преобладает ценовая конкуренция, то наиболее эффективной стратегией является:

\*стратегия лидерства по ценам

стратегия инноваций

стратегия дифференциации сервиса

Согласно концепции стратегического менеджмента, на что стоит указывать работнику при постановке задачи?

строго на круг его обязанностей

строго на область приложения усилий

\*на желаемый результат, а не на его обязанности и область приложения усилий

Кого принято считать предшественниками стратегического менеджмента и первыми стратегами?

\*античных философов

китайских философов

немецких военных стратегов

Какая из стратегий наиболее эффективна как средство выхода из кризиса?

\*принятие комплексных мер для резкого увеличения доходов

придание товару или услуге тех свойств, за которые покупатель готов заплатить

повышение цены товара до величины, способной покрыть издержки

Стратегия, которая предполагает отказ от долгосрочных взглядов на бизнес в пользу максимального получения доходов в краткосрочной перспективе – это стратегия:

сокращения расходов

развития продукта

\*«сбора урожая»

Что такое функциональный бенчмаркинг?

процесс изучения товаров, услуг, процессов работы фирм, которые являются прямыми конкурентами

\*процесс изучения товаров, услуг, процессов работы фирм, которые не являются прямыми конкурентами

проведение независимой экспертной оценки работы фирмы

Что является основным недостатком системы научного управления Ф. Тейлора?

\*она реализуема лишь с дисциплинированными работниками

она оторвана от реальных условий принятия решений

уровень оплаты труда работников не зависит от качества их труда

Кто является автором научного труда «Общее и промышленное управление»?

Г. Форд

Ф. Тейлор

\*А. Файоль

Какие критерии используются для дифференциации стратегических планов?

цели и принципы

\*цели и задачи

задачи и методы

Стратегия представляет собой заранее спланированную реакцию фирмы на:

изменение условий внутренней среды

\*изменение условий внешней среды

конкурентные преимущества

Что является основным недостатком стратегического планирования?

невозможность создать потенциал для развития фирмы

отсутствие альтернатив развития, кроме принятой

\*невозможность дать точную и детальную картину будущего

Стратегия определяет:

\*границы возможных действий фирмы и принимаемых управленческих решений

сознательность управления фирмой

эффективность использования внутреннего и внешнего потенциала

Японские компании, сосредоточившие свои усилия на сегменте дешевых автомобилей, которые лидеры американской автоиндустрии считали не заслуживающими внимания, применили стратегию:

подражания

\*фланговой атаки

обходного маневра

Что является исходным этапом процесса стратегического планирования?

\*анализ среды

изучение конкурентов

поиск ресурсов

Стратегическая зона хозяйствования

перспективный сегмент рынка

свободная экономическая зона

\*сегмент окружающей бизнес-среды, на который организация вышла или желает выйти

Если будущее может быть предсказано путем экстраполяции исторически сложившихся тенденций роста, то это:

стратегическое планирование

среднесрочное планирование

\*долгосрочное планирование

другой ответ

Если важное место отводится анализу перспектив организации, задачей которого является выяснение тех тенденций, опасностей, возможностей, а также отдельных чрезвычайных ситуаций, которые способны изменить сложившиеся тенденции, то это:

\*стратегическое планирование

среднесрочное планирование

долгосрочное планирование

другой ответ

Эволюционное развитие из стратегического планирования, которое составляет его  
сущностную основу  
стратегическое планирование  
среднесрочное планирование  
долгосрочное планирование  
\*стратегическое управление

## **Темы рефератов**

1. Стратегии для конкуренции в новых отраслях и отраслях, находящихся в стадии зрелости
2. .Использование маркетинговой стратегии в стратегическом менеджменте.
3. Стратегии для фирм, действующих в отраслях стагнации и спада
4. Стратегии для конкуренции в раздробленных отраслях и на международных рынках.
5. Стратегии в раздробленных отраслях .
6. Стратегии на международных рынках.
7. Корпоративные стратегии диверсификации.
8. Суть корпоративной стратегии диверсификации.
9. Риск стратегии узкой специализации. Аргументы в поддержку диверсификации.
10. Стратегии диверсификации. Комбинированные стратегии диверсификации.
11. Определение текущей стратегии компании.
12. Оценка диверсифицированного портфеля с использованием матричного анализа.
13. Сравнение привлекательности отраслей и сил хозяйственных подразделений.
14. Матрица «рост рынка/привлекательность в конкуренции»
15. Матрицы анализа диверсифицированных компаний. Разработка корпоративной стратегии
16. Понятие и виды инвестиций
17. Источники и методы финансирования инвестиций
18. Основы разработки технико-экономического обоснования (ТЭО) проекта
19. Цель и задачи инвестиционного анализа
20. Основные принципы оценки эффективности проектов
21. Критерии экономической эффективности инвестиций
22. Анализ и оценка рисков при разработке проектов
23. Пути снижения инвестиционных рисков
24. Особенности и формы осуществления финансовых инвестиций
25. Особенности оценки крупномасштабных проектов
26. Техничко-экономическое обоснование инвестиционного проекта в АПК

## ***Устный опрос***

1. Этапы становления стратегического менеджмента
2. Понятие и сущность стратегического менеджмента
3. Понятие стратегии
4. Достоинства стратегического подхода к управлению
5. Недостатки стратегического подхода к управлению
6. Назовите главные направления развития предприятия

7. Период расчета стратегической конкурентной позиции
8. Чем выражается производственная позиция предприятия
9. Что вместе характеризует производственная и конкурентная позиции?
10. Что определяет инновационная позиция предприятия?
11. Основные функции стратегического менеджмента
12. Планирование стратегии как функция стратегического планирования
13. Организация выполнения стратегических планов как функция стратегического планирования
14. Координация действий как функция стратегического планирования
15. Мотивация: состав действий как функция стратегического планирования
16. Контроль как функция стратегического планирования
17. Стратегическая единица бизнеса
18. Критерии выделения бизнес-единиц
19. Основная задача стратегической единицы бизнеса
20. Основные этапы стратегического управления в организации
21. Дать определение понятию бизнес-план
22. Основные функции бизнес-плана
23. Структура бизнес плана
24. Дать определение понятию проектное финансирование
25. Основные формы проектного финансирования
26. Дать определение понятию планирование проекта
27. Срок окупаемости инвестиционных вложений
28. Срок окупаемости вложенных средств
29. Чистая текущая стоимость
30. Внутренняя норма рентабельности проекта
31. Расчет коэффициента дисконтирования

## Вопросы к зачету

1. Основные факторы поведения аграрного предприятия в конкурентных условиях
2. Особенности стратегического управления в сфере АПК
3. Сущность стратегического менеджмента
4. Содержание стратегического менеджмента организации
5. Общее содержание стратегии
6. Основные организационные уровни разработки стратегии
7. Управление проектами: понятие и задачи. Взаимосвязь с функциональным менеджментом
8. Система управления проектами
9. Классификация понятий и типов проектов
10. Цели, стратегия, результаты и параметры проектов
11. Окружение проектов, проектный цикл и структуризация проектов
12. Методы управления проектами
13. Прединвестиционные исследования и финансовая реализуемость проекта
14. Бизнес-план
15. Факторы, определяющие стратегию сельскохозяйственного предприятия
16. Целью внутреннего анализа предприятия
17. Основные уровни разработки стратегии фирмы
18. Содержание разработки корпоративной стратегии
19. Содержание разработки стратегии СЗХ



20. Содержание разработки функциональной стратегии
21. Содержание разработки оперативной стратегии
22. Факторы, определяющие производственную стратегию предприятий АПК
23. Стратегии для конкуренции в новых отраслях и отраслях, находящихся в стадии зрелости
24. .Использование маркетинговой стратегии в стратегическом менеджменте.
25. Стратегии для фирм, действующих в отраслях стагнации и спада
26. Стратегии для конкуренции в раздробленных отраслях и на международных рынках.
27. Стратегии в раздробленных отраслях .
28. Стратегии на международных рынках.
29. Корпоративные стратегии диверсификации.
30. Суть корпоративной стратегии диверсификации.
31. Риск стратегии узкой специализации. Аргументы в поддержку диверсификации.
32. Стратегии диверсификации. Комбинированные стратегии диверсификации.
33. Определение текущей стратегии компании.
34. Оценка диверсифицированного портфеля с использованием матричного анализа.
35. Сравнение привлекательности отраслей и сил хозяйственных подразделений.
36. Матрица «рост рынка/привлекательность в конкуренции»
37. Матрицы анализа диверсифицированных компаний. Разработка корпоративной стратегии
38. Отраслевой анализ.
39. Анализ конкурентных сил («Пять сил Портера»).
40. Карта стратегической группировки.
41. Оценка действий соперничающих компаний.
42. Определение ключевых факторов конкурентного успеха.
43. Анализ ресурсов компании.
44. Анализ ключевых компетенций и конкурентных преимуществ.
45. Анализ разрыва (gap-анализ).
46. Стратегический стоимостный анализ.
47. SWOT-анализ.
48. Оценка конкурентной позиции сельскохозяйственной фирмы.
49. Конкурентные стратегии.
50. 3Стратегии инвестиций.
51. Практика конкурентной борьбы в отрасли.
52. Стратегия концентрированного роста.
53. Стратегия интеграции.
54. Стратегии сужения бизнеса: дезинтеграция и аутсорсинг.
55. Стратегия диверсификации.
56. Сущность процесса реализации стратегии.
57. Области проведения стратегических изменений.
58. Проблемы проведения стратегических изменений.
59. Стратегия и организационная структура.
60. Стратегия и корпоративная культура.
61. Роль контроля в процессе реализации стратегии.

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

Контроль освоения дисциплины и оценка знаний обучающихся производится в соответствии с Пл КубГАУ 2.5.1 «Текущий контроль успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся».

##### **Реферат**

**Критериями оценки реферата** являются: новизна текста, обоснованность выбора источников литературы, степень раскрытия сущности вопроса, соблюдения требований к оформлению.

Оценка «**отлично**» – выполнены все требования к написанию реферата: обозначена

проблема и обоснована её актуальность; сделан анализ различных точек зрения на рассматриваемую проблему и логично изложена собственная позиция; сформулированы выводы, тема раскрыта полностью, выдержан объём; соблюдены требования к внешнему оформлению.

Оценка **«хорошо»** – основные требования к реферату выполнены, но при этом допущены недочёты. В частности, имеются неточности в изложении материала; отсутствует логическая последовательность в суждениях; не выдержан объём реферата; имеются упущения в оформлении.

Оценка **«удовлетворительно»** – имеются существенные отступления от требований к реферированию. В частности: тема освещена лишь частично; допущены фактические ошибки в содержании реферата; отсутствуют выводы.

Оценка **«неудовлетворительно»** – тема реферата не раскрыта, обнаруживается существенное непонимание проблемы или реферат не представлен вовсе.

### **Тестовые задания**

#### **Критерии оценки знаний при проведении тестирования**

Оценка **«отлично»** выставляется при условии правильного ответа студента не менее чем на 85 % тестовых заданий;

Оценка **«хорошо»** выставляется при условии правильного ответа студента не менее чем на 70 % тестовых заданий;

Оценка **«удовлетворительно»** выставляется при условии правильного ответа студента не менее чем на 51 %;

Оценка **«неудовлетворительно»** выставляется при условии правильного ответа студента менее чем на 50 % тестовых заданий.

Результаты текущего контроля используются при проведении промежуточной аттестации.

### **Зачет**

#### **Критерии оценки при сдаче зачета**

Оценка **«зачтено»** выставляется обучающемуся, который показал знание основного материала учебной программы в объеме, достаточном и необходимым для дальнейшей учебы и предстоящей работы по специальности, справился с выполнением заданий, предусмотренных учебной программой, знаком с основной литературой, рекомендованной учебной программой.

Оценка **«не зачтено»** выставляется обучающемуся, не знающему основной части материала учебной программы, допускающему принципиальные ошибки в выполнении предусмотренных учебной программой заданий, неуверенно с большими затруднениями выполняющему практические работы. Как правило, оценка «не зачтено» выставляется обучающемуся, который не может продолжить обучение или приступить к деятельности по специальности по окончании университета без дополнительных занятий по соответствующей дисциплине.

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

### **Основная учебная литература**

1. Томпсон, А. А. Стратегический менеджмент. Искусство разработки и реализации стратегии : учебник для вузов / А. А. Томпсон, Стрикленд Дж. А. ; под редакцией Л. Г. Зайцев, М. И. Соколова. — Москва : ЮНИТИ-ДАНА, 2015. — 577 с. — ISBN 5-85173-059-5.

— Текст : электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS : [сайт]. — URL: <http://www.iprbookshop.ru/52064>.

2. Фомичев, А. Н. Стратегический менеджмент : учебник для вузов / А. Н. Фомичев. — Москва : Дашков и К, 2018. — 468 с. — ISBN 978-5-394-01974-6. — Текст : электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS : [сайт]. — URL: <http://www.iprbookshop.ru/85232>.

3. Методы и модели стратегического управления предприятием / Е. В. Акимова, Д. А. Акимов, Е. В. Катунцов, А. Б. Маховиков. — Саратов : Вузовское образование, 2016. — 183 с. — ISBN 2227-8397. — Текст : электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS : [сайт]. — URL: <http://www.iprbookshop.ru/47670>

4. Свистунова, И. Г. Менеджмент в АПК : учебное пособие / И. Г. Свистунова. — Ставрополь : Секвойя, 2018. — 87 с. — ISBN 2227-8397. — Текст : электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS : [сайт]. — URL: <http://www.iprbookshop.ru/92987>

### Дополнительная учебная литература

1. Емельянова, Е. А. Стратегический менеджмент : учебное пособие / Е. А. Емельянова. — 2-е изд. — Томск : Томский государственный университет систем управления и радиоэлектроники, Эль Контент, 2015. — 114 с. — ISBN 978-5-4332-0255-9. — Текст : электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS : [сайт]. — URL: <http://www.iprbookshop.ru/72183>.

2. Левушкина, С. В. Стратегический менеджмент : учебное пособие для вузов / С. В. Левушкина. — Ставрополь : Ставропольский государственный аграрный университет, Секвойя, 2017. — 80 с. — ISBN 5-7567-0164-8. — Текст : электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS : [сайт]. — URL: <http://www.iprbookshop.ru/76122>

3. Базиян, Н. Р. Стратегический менеджмент / Н. Р. Базиян. — Москва : Юриспруденция, 2018. — 510 с. — ISBN 978-5-9516-0819-2. — Текст : электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS : [сайт]. — URL: <http://www.iprbookshop.ru/86541>

4. Курлыкова, А. В. Стратегический менеджмент : практикум / А. В. Курлыкова. — Оренбург : Оренбургский государственный университет, ЭБС АСВ, 2015. — 117 с. — ISBN 978-5-7410-1367-0. — Текст : электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS : [сайт]. — URL: <http://www.iprbookshop.ru/61410>

### 9 Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет»

#### Электронно-библиотечные системы

№	Наименование ресурса	Уровень доступа	Ссылка
Электронно-библиотечные системы			
1.	Издательство «Лань»	Интернет доступ	<a href="http://e.lanbook.com/">http://e.lanbook.com/</a>
2.	IPRbook	Интернет доступ	<a href="http://www.iprbookshop.ru/">http://www.iprbookshop.ru/</a>
3.	Znaniium.com	Интернет доступ	<a href="http://e.lanbook.com/">http://e.lanbook.com/</a>
4.	Образовательный портал КубГАУ	Интернет доступ	<a href="https://edu.kubsau.ru/">https://edu.kubsau.ru/</a>
Профессиональные базы данных и информационные справочные системы			
5.	Консультант Плюс	Интернет доступ	<a href="http://www.consultant.ru/">http://www.consultant.ru/</a>
6.	Гарант	Интернет доступ	<a href="http://www.garant.ru/">http://www.garant.ru/</a>
7.	Научная электронная библиотека eLibrary	Интернет доступ	<a href="https://www.elibrary.ru/">https://www.elibrary.ru/</a>

### **Перечень интернет сайтов:**

1. Гражданский кодекс Российской Федерации (часть первая) от 30.11.1994 № 51-ФЗ (ред. от 03.07.2016; с изм. с 01.08.2016) / Консультант Плюс. – Режим доступа: <http://www.consultant.ru>
2. Гражданский кодекс Российской Федерации (часть вторая) от 26.01.1996 № 14-ФЗ (ред. от 23.05.2016) / Консультант Плюс. – Режим доступа: <http://www.consultant.ru>
3. Об инвестиционной деятельности в Российской Федерации, осуществляемой в форме капитальных вложений [Электронный ресурс] : Федер. закон от 25.02.1999 № 39-ФЗ (ред. от 28.12.2013) / Консультант Плюс. – Режим доступа: <http://www.consultant.ru>
4. Информационно-правовой портал «Гарант» [Электронный ресурс]: Режим доступа: <http://www.garant.ru/>
5. Информационно-правовой портал «Консультант Плюс» <http://www.consultant.ru/>
6. Научная электронная библиотека [www.eLIBRARY.RU](http://www.eLIBRARY.RU);
7. Политематический сетевой электронный научный журнал Кубанского ГАУ <http://ej.kubagro.ru/archive.asp?n=109>

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

3. Стратегический менеджмент на предприятиях АПК: метод. указания для самостоятельной работы обучающихся / Е. А. Бритикова – Краснодар: КубГАУ, 2019. – 54 с. [https://edu.kubsau.ru/file.php/119/MU\\_SM35.04.04SamRab\\_AGT\\_.pdf](https://edu.kubsau.ru/file.php/119/MU_SM35.04.04SamRab_AGT_.pdf)
4. Стратегический менеджмент на предприятиях АПК: метод. указания для контактной работы с обучающимися / Е. А. Бритикова.– Краснодар: КубГАУ, 2019. – 63 с. [https://edu.kubsau.ru/file.php/119/MU\\_SMnaAPK\\_35.04.04\\_AGT\\_dlja\\_kontaktnoi\\_raboty.pdf](https://edu.kubsau.ru/file.php/119/MU_SMnaAPK_35.04.04_AGT_dlja_kontaktnoi_raboty.pdf)

## **11 Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине, включая перечень программного обеспечения и информационно-справочных систем**

Информационные технологии, используемые при осуществлении образовательного процесса по дисциплине позволяют: обеспечить взаимодействие между участниками образовательного процесса, в том числе синхронное и (или) асинхронное взаимодействие посредством сети "Интернет"; фиксировать ход образовательного процесса, результатов промежуточной аттестации по дисциплине и результатов освоения образовательной программы; организовать процесс образования путем визуализации изучаемой информации посредством использования презентаций, учебных фильмов; контролировать результаты обучения на основе компьютерного тестирования.

### **11.1 Перечень лицензионного программного обеспечения**

<b>№</b>	<b>Наименование</b>	<b>Краткое описание</b>
1	Microsoft Windows	Операционная система
2	Microsoft Office (включает Word, Excel, PowerPoint)	Пакет офисных приложений

## 11.2 Перечень профессиональных баз данных и информационных справочных систем

№	Наименование	Тематика	Электронный адрес
1	Гарант	Правовая	<a href="https://www.garant.ru/">https://www.garant.ru/</a>
2	Консультант	Правовая	<a href="https://www.consultant.ru/">https://www.consultant.ru/</a>
3	Научная электронная библиотека eLibrary	Универсальная	<a href="https://elibrary.ru/">https://elibrary.ru/</a>

## 12 Материально-техническое обеспечение для обучения по дисциплине

### Планируемые помещения для проведения всех видов учебной деятельности

№ п/п	Наименование учебных предметов, курсов, дисциплин (модулей), практики, иных видов учебной деятельности, предусмотренных учебным планом образовательной программы	Наименование помещений для проведения всех видов учебной деятельности, предусмотренной учебным планом, в том числе, помещений для самостоятельной работы, с указанием перечня основного оборудования, учебно-наглядных пособий и используемого программного обеспечения	Адрес (местоположение) помещений для проведения всех видов учебной деятельности, предусмотренной учебным планом (в случае реализации образовательных программ в сетевой форме дополнительно указывается наименование организации, с которой заключен договор)
1	2	3	4
1.	Стратегический менеджмент на предприятиях АПК	<p>Помещение №405 ЭК, посадочных мест – 50; площадь – 62,6кв. м; помещение для проведения занятий лекционного типа, занятий семинарского типа, групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации.</p> <p>Специализированная мебель (учебная доска, учебная мебель); технические средства обучения, наборы демонстрационного оборудования и учебно-наглядных пособий (ноутбук, проектор, экран); программное обеспечение: Windows, Office.</p> <p>Помещение №310 ЭК, площадь — 3,6кв. м; помещение для хранения и профилактического обслуживания оборудования.</p> <p>лабораторное оборудование</p>	350044, Краснодарский край, г. Краснодар, ул. им. Калинина, 13

№ п/п	Наименование учебных предметов, курсов, дисциплин (модулей), практики, иных видов учебной деятельности, предусмотренных учебным планом образовательной программы	Наименование помещений для проведения всех видов учебной деятельности, предусмотренной учебным планом, в том числе, помещений для самостоятельной работы, с указанием перечня основного оборудования, учебно-наглядных пособий и используемого программного обеспечения	Адрес (местоположение) помещений для проведения всех видов учебной деятельности, предусмотренной учебным планом (в случае реализации образовательных программ в сетевой форме дополнительно указывается наименование организации, с которой заключен договор)
1	2	3	4
		<p>(плеер — 1 шт.);</p> <p>Помещение №510 ГУК, площадь — 54,9 кв.м; помещение для самостоятельной работы обучающихся.</p> <p>лабораторное оборудование (стол лабораторный — 1 шт.; термоштанга — 1 шт.);</p> <p>технические средства обучения (мфу — 1 шт.; экран — 1 шт.; проектор — 1 шт.; сетевое оборудование — 1 шт.; сканер — 1 шт.; ибп — 2 шт.; сервер — 2 шт.; компьютер персональный — 11 шт.);</p> <p>доступ к сети «Интернет»;</p> <p>доступ в электронную информационно-образовательную среду университета;</p> <p>специализированная мебель (учебная мебель).</p> <p>Программное обеспечение: Windows, Office, специализированное лицензионное и свободно распространяемое программное обеспечение, предусмотренное в рабочей программе</p>	