Приложение 1

ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ
ДЛЯ ПРОВЕДЕНИЯ ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ

дисциплины Б1.О.08 «Разработка и принятие стратегических решений»

Направление подготовки 38.04.01 «Экономика»

Направленность «Учет и анализ»

Квалификация – бакалавр

ПАСПОРТ ФОНДА ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ

дисциплины Б1.О.08 Разработка и принятие стратегических решений
(индекс и наименование дисциплины)

№ п/п	Контролируемые разделы дисциплины	Код индикатора достижения компетенций	Наименование оценочного средства и иных материалов	Кол-во
1		УК-1.1 УК-1.2 УК-1.3 ОПК-4.1 ОПК-4.2 ОПК-4.3	Описание показателей и критериев оценивания компетенций на различных этапах их формирования, описание шкал оценивания	4
2			Типовые контрольные задания и иные материалы, необходимые для оценки знаний, умений, навыков и опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций в процессе освоения дисциплины	2
3			Методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков и опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций	4

1. ОПИСАНИЕ ПОКАЗАТЕЛЕЙ И КРИТЕРИЕВ ОЦЕНИВАНИЯ КОМПЕТЕНЦИЙ, ОПИСАНИЕ ШКАЛ ОЦЕНИВАНИЯ

1.1 Описание шкалы оценивания сформированности компетенций

Сформированность компетенций по дисциплине оценивается по 4-балльной шкалой: «отлично», «хорошо», «удовлетворительно», «неудовлетворительно».

1.2 Описание показателей и критериев оценивания сформированности компетенций по дисциплине, обеспечивающие достижение планируемых результатов освоения образовательной программы

Код компетенции (индикатора достижения компетенции)	Результат обучения по дисциплине	Критерии и показатели оценивания результатов обучения			
		«неудовлетворительно»	«удовлетворительно»	«хорошо»	«отлично»
УК-1.1 – УК-1.3	Знать: современные методы анализа отрасли и конкурентных преимуществ предприятия	Фрагментарные знания современных методов анализа отрасли и конкурентных преимуществ предприятия / Отсутствие знаний	Неполные знания современных методов анализа отрасли и конкурентных преимуществ предприятия	Сформированные, но содержащие отдельные пробелы, знания современных методов анализа отрасли и конкурентных преимуществ предприятия	Сформированные и систематические знания современных методов анализа отрасли и конкурентных преимуществ предприятия
	Уметь: оценивать организацию с помощью методов анализа конкурентных преимуществ предприятия, осуществлять позиционирование организации для оценки мероприятий в области разработки стратегических	Фрагментарное умение оценивать организацию с помощью методов анализа конкурентных преимуществ предприятия, осуществлять позиционирование организации для оценки мероприятий в области разработки стратегических / Отсутствие умений	В целом успешное, но не систематическое умение оценивать организацию с помощью методов анализа конкурентных преимуществ предприятия, осуществлять позиционирование организации для оценки мероприятий в области разработки стратегических	В целом успешное, но содержащее отдельные пробелы, умение оценивать организацию с помощью методов анализа конкурентных преимуществ предприятия, осуществлять позиционирование организации для оценки мероприятий в области разработки стратегических	Успешное и систематическое умение оценивать организацию с помощью методов анализа конкурентных преимуществ предприятия, осуществлять позиционирование организации для оценки мероприятий в области разработки стратегических
	Владеть: методами анализа внешней и внутренней среды для расчета	Фрагментарное применение навыков владения методами анализа внешней и внут-	В целом успешное, но не систематическое применение навыков владения	В целом успешное, но сопровождающееся отдельными ошибками, владение методами ана-	Успешное и систематическое применение навыков владения методами анализа внеш-

	внешнего и внутреннего потенциала организации, методами построения стратегической позиции организации	ренней среды для расчета внешнего и внутреннего потенциала организации, методами построения стратегической позиции организации / Отсутствие навыков	методами анализа внешней и внутренней среды для расчета внешнего и внутреннего потенциала организации, методами построения стратегической позиции организации	лиза внешней и внутренней среды для расчета внешнего и внутреннего потенциала организации, методами построения стратегической позиции организации	ней и внутренней среды для расчета внешнего и внутреннего потенциала организации, методами построения стратегической позиции организации
ОПК-4.1 – ОПК-4.3	Знать: сущность методов стратегического анализа для разработки стратегических решений	Фрагментарные знания сущности методов стратегического анализа для разработки стратегических решений / Отсутствие знаний	Неполные знания сущности методов стратегического анализа для разработки стратегических решений	Сформированные, но содержащие отдельные пробелы, знания сущности методов стратегического анализа для разработки стратегических решений	Сформированные и систематические знания сущности методов стратегического анализа для разработки стратегических решений
	Уметь: применять различные инструменты стратегического менеджмента при разработке и принятии стратегических решений	Фрагментарное умение применять различные инструменты стратегического менеджмента при разработке и принятии стратегических решений / Отсутствие умений	В целом успешное, но не систематическое умение применять различные инструменты стратегического менеджмента при разработке и принятии стратегических решений	В целом успешное, но содержащее отдельные пробелы, умение применять различные инструменты стратегического менеджмента при разработке и принятии стратегических решений	Успешное и систематическое умение применять различные инструменты стратегического менеджмента при разработке и принятии стратегических решений
	Владеть: приемами оценки экономических стратегий, методами разработки вариантов стратегических решений с последующей оценкой поведения экономических агентов и рынков	Фрагментарное применение навыков владения приемами оценки экономических стратегий, методами разработки вариантов стратегических решений с последующей оценкой поведения экономических агентов и рынков / Отсутствие навыков	В целом успешное, но не систематическое применение навыков владения приемами оценки экономических стратегий, методами разработки вариантов стратегических решений с последующей оценкой поведения экономических агентов и рынков	В целом успешное, но сопровождающееся отдельными ошибками, владение приемами оценки экономических стратегий, методами разработки вариантов стратегических решений с последующей оценкой поведения экономических агентов и рынков	Успешное и систематическое применение навыков владения приемами оценки экономических стратегий, методами разработки вариантов стратегических решений с последующей оценкой поведения экономических агентов и рынков

1.3 Описание шкалы оценивания освоения дисциплины в форме зачета с оценкой

Знания студента оцениваются по 4-балльной шкале: «отлично», «хорошо», «удовлетво-

рительно» и «неудовлетворительно»

1.4 Описание показателей и критериев оценивания компетенций дисциплины в форме зачета с оценкой

Оценка за зачет с оценкой выставляется в соответствии со следующими критериями:

Оценки «отлично» заслуживает студент, обнаруживший всестороннее, систематическое и глубокое знание учебно-программного материала, умение тесно увязывать теорию с практикой, свободно справляющийся с задачами, вопросами и другими видами применения знаний, причем не затрудняющийся с ответами при видоизменении заданий, использующий в ответе материал дополнительной учебной литературы, который правильно обосновывает принятое решение, владеет разносторонними навыками и приемами выполнения практических задач.

Оценка «хорошо» выставляется студенту, если он твердо знает материал, грамотно и по существу излагает его, не допускает существенных неточностей в ответе на поставленные вопросы, правильно применяет теоретические положения при решении практических вопросов и задач, владеет необходимыми навыками и приемами их выполнения.

Оценки «удовлетворительно» заслуживает студент, обнаруживший знание основного учебно-программного материала в объеме, необходимом для дальнейшей учебы и предстоящей практической деятельности. При этом студент не усвоил деталей, допускает неточности, нарушения логической последовательности в изложении программного материала, испытывает затруднения при выполнении практических работ.

Оценка «неудовлетворительно» выставляется студенту, который не знает значительной части программного материала, допускает существенные ошибки, неуверенно, с большими затруднениями и ошибками выполняет практические работы.

2 ТИПОВЫЕ КОНТРОЛЬНЫЕ ЗАДАНИЯ И ИНЫЕ МАТЕРИАЛЫ, НЕОБХОДИМЫЕ ДЛЯ ОЦЕНКИ ЗНАНИЙ, УМЕНИЙ, НАВЫКОВ И ОПЫТА ДЕЯТЕЛЬНОСТИ, ХАРАКТЕРИЗУЮЩИХ ЭТАПЫ ФОРМИРОВАНИЯ КОМПЕТЕНЦИЙ В ПРОЦЕССЕ ОСВОЕНИЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ

2.1. Вопросы к зачету с оценкой

№ вопроса	Формулировка вопроса	Коды индикаторов достижения компетенций
1	2	3
1.	Исторические тенденции развития методов стратегического менеджмента.	УК-1.1 УК-1.2 УК-1.3
2.	Классификация методов стратегического менеджмента.	ОПК-4.1 ОПК-4.2 ОПК-4.3
3.	Сущность стратегического управления национальной экономикой.	УК-1.1 УК-1.2 УК-1.3 ОПК-4.1 ОПК-4.2 ОПК-4.3
4.	Современные концепции стратегического управления экономикой России.	УК-1.1 УК-1.2 УК-1.3 ОПК-4.1 ОПК-4.2 ОПК-4.3
5.	Стратегическое управление как наука. Основные цели и задачи стратегического управления.	УК-1.1 УК-1.2 УК-1.3 ОПК-4.1 ОПК-4.2 ОПК-4.3
6.	Структура стратегического управления.	ОПК-4.1 ОПК-4.2 ОПК-4.3
7.	Понятие «стратегия фирмы». Стратегия как функция направления.	УК-1.1 УК-1.2 УК-1.3 ОПК-4.1 ОПК-4.2 ОПК-4.3
8.	Микросреда фирмы.	УК-1.1 УК-1.2 УК-1.3
9.	Макросреда фирмы: социальная, правовая, государственная, политическая, технологическая и экономическая.	УК-1.1 УК-1.2 УК-1.3
10.	Производственный профиль (миссия) фирмы.	УК-1.1 УК-1.2 УК-1.3
11.	Понятие конкурентного преимущества. Детерминанты конкурентного преимущества фирмы.	УК-1.1 УК-1.2 УК-1.3
12.	Поддержание конкурентного преимущества фирмы. Метод анализа внешней среды организации: SCP-анализ.	УК-1.1 УК-1.2 УК-1.3
13.	Метод анализа внутренней среды организации: SNW-анализ.	УК-1.1 УК-1.2

		УК-1.3
14.	Модель анализа внутренней и внешней среды организации стратегического менеджмента: модель Р. Гранта.	УК-1.1 УК-1.2 УК-1.3
15.	Матрица анализа внешней среды организации стратегического менеджмента: матрица Дж.Х. Вилсона.	УК-1.1 УК-1.2 УК-1.3
16.	Модель анализа внешней среды организации стратегического менеджмента: модель 5 сил конкуренции Портера.	УК-1.1 УК-1.2 УК-1.3
17.	Разработка решений на основе применения метода анализа внешней и внутренней среды организации: метод SPACE.	ОПК-4.1 ОПК-4.2 ОПК-4.3
18.	Разработка решений на основе применения модели анализа внутренней среды организации: модель Конана и Гольдера.	ОПК-4.1 ОПК-4.2 ОПК-4.3
19.	Разработка решений на основе применения метода анализа внешней и внутренней среды организации: цепочка создания ценностей М. Портера.	ОПК-4.1 ОПК-4.2 ОПК-4.3
20.	Разработка решений на основе применения метода анализа внешней и внутренней среды организации: подход Омаэ.	ОПК-4.1 ОПК-4.2 ОПК-4.3
21.	Разработка решений на основе применения метода позиционирования организации: трехмерная матрица BCG.	ОПК-4.1 ОПК-4.2 ОПК-4.3
22.	Разработка решений на основе применения метода позиционирования организации: модифицированная модель BCG.	ОПК-4.1 ОПК-4.2 ОПК-4.3
23.	Разработка решений на основе применения метода позиционирования организации: модель General Elektric-McKinsey, предложенная Дэйем.	ОПК-4.1 ОПК-4.2 ОПК-4.3
24.	Разработка решений на основе применения метода позиционирования организации: модель General Elektric-McKinsey, предложенная Мониесоном.	ОПК-4.1 ОПК-4.2 ОПК-4.3
25.	Разработка решений на основе применения метода позиционирования организации: матрица GE-McKinsey по Нейлору.	ОПК-4.1 ОПК-4.2 ОПК-4.3
26.	Разработка решений на основе применения метода позиционирования организации: матрица "товар/рынок" Ансоффа.	ОПК-4.1 ОПК-4.2 ОПК-4.3
27.	Разработка решений на основе применения метода позиционирования организации: модифицированная матрица Ансоффа.	ОПК-4.1 ОПК-4.2 ОПК-4.3
28.	Разработка решений на основе применения метода позиционирования организации: модель "продукт-рынок" А. Дж. Стейнера.	ОПК-4.1 ОПК-4.2 ОПК-4.3
29.	Разработка решений на основе применения метода позиционирования организации: матрица Hussey.	ОПК-4.1 ОПК-4.2 ОПК-4.3
30.	Разработка решений на основе применения метода позиционирования организации: матрица Р. Купера.	ОПК-4.1 ОПК-4.2 ОПК-4.3
31.	Разработка решений на основе применения метода позиционирования организации: матрица оценки проектов новых товаров.	ОПК-4.1 ОПК-4.2 ОПК-4.3

32.	Разработка решений на основе применения метода позиционирования организации: матрица конкурентных стратегий М. Портера.	ОПК-4.1 ОПК-4.2 ОПК-4.3
33.	Метод позиционирования организации: матрица обоснования диверсификации.	УК-1.1 УК-1.2 УК-1.3 ОПК-4.1 ОПК-4.2 ОПК-4.3
34.	Разработка решений на основе применения метода позиционирования организации: MACS - корпоративная стратегия, активированная рынком.	ОПК-4.1 ОПК-4.2 ОПК-4.3
35.	Анализ практики построения моделей.	УК-1.1 УК-1.2 УК-1.3
36.	Основные проблемы применения моделей в практике стратегического менеджмента.	УК-1.1 УК-1.2 УК-1.3 ОПК-4.1 ОПК-4.2 ОПК-4.3
37.	Особенности внедрения приемов стратегического управления в РФ.	УК-1.1 УК-1.2 УК-1.3 ОПК-4.1 ОПК-4.2 ОПК-4.3

2.2 Примерные варианты тестовых заданий

Тестовое задание 1

1. Функциональный бенчмаркинг – это …
   1) изучение изделий, услуг, процессов работы организаций, не являющихся прямыми конкурентами
   2) изучение изделий, услуг, процессов работы организаций, являющихся прямыми конкурентами данной фирмы
   3) проведение независимого опроса членов группы экспертов
   4) составление сценариев развития

2. Группы факторов, от которых зависит успех фирмы в конкурентной борьбе:
   1) внутренних компетенций
   2) коммуникативной политики фирмы
   3) внешних компетенций
   4) стиля управления
   5) динамических способностей
   6) стратегического потенциала организации

3. Наиболее часто используемые в управленческой практике подходы к формированию стратегических альтернатив:
   1) конкурентный стратегический подход
   2) аналитический подход
   3) стратегический подход на основе разработки сценариев
   4) системный стратегический подход
   5) стратегический подход на основе моделирования
   6) комплексный подход
   7) стратегический подход на основе «мозгового штурма»
   8) стратегический подход «Рост рынка – конкурентная позиция фирмы»

9) портфельный подход
10) все перечисленные
11) правильных ответов нет

4. Функционально-стоимостной анализ, используемый в процессе выбора одной из нескольких альтернативных стратегий – это …
1) анализ нескольких альтернативных вариантов стратегий на предмет их интегральной эффективности, то есть с учетом временного фактора
2) приведение разновременных затрат по вариантам в сопоставимые условия
3) экстраполяция кривой зависимости интересующей величины от времени из прошлого в будущее
4) дисконтирование прибыли как интегрального показателя производственно-хозяйственной деятельности

5. Фактор, оказывающий решающее значение на формирование различных вариантов стратегий:
1) поставщики
2) конкуренты
3) основные характеристики продукта, отрасли
4) технологии
5) реализуемые или желаемые конкурентные преимущества
6) потребители и их предпочтения
7) стратегический потенциал организации

6. Типы стратегических альтернатив:
1) альтернативы постепенного совершенствования
2) сценарные альтернативы
3) альтернативы обновления
4) инновационные альтернативы
5) ситуационные альтернативы
6) все перечисленные

7. Если преобладает ценовая конкуренция, то более эффективной будет стратегия …
1) лидерства по издержкам
2) дифференцированной продукции
3) инноваций
4) дифференциации сервиса

8. Амбициозный подход основан на …
1) внутренних и внешних компетенциях, динамических способностях фирмы
2) конкурентной позиции фирмы
3) поиске ответов на вопросы, где и как конкурировать
4) оценке темпов роста рынка

9. К внешним компетенциям относится:
1) наличие квалифицированного персонала, который достаточно сложно найти на рынке труда и на подготовку которого требуется значительное время
2) возможность лоббирования своих интересов
3) ноу-хау, уникальные технологии, способность создавать конкурентоспособную продукцию
4) хорошо отработанные и эффективные бизнес-процессы (управление проектами, управление качеством, сбыт, маркетинг, планирование, бюджетирование, мотивация

персонала и т.д.)

10. Стратегическая архитектура – это …
    1) план развертывания новых функциональных направлений, обретения новых компетенций, перемещения имеющихся, новая конфигурация системы взаимодействия с потребителями
    2) план тактических действий
    3) стратегический план
    4) бизнес-план
    5) совокупность отмеченных выше элементов

11. SWOT-анализ – это …
    1) функционально-стоимостной анализ
    2) метод экстраполяции тенденций
    3) анализ возможностей и угроз внешней среды, сильных и слабых сторон организации
    4) группировка факторов внешней среды на четыре вида: политические, экономические, социокультурные и технико-технологические

12. Два основных процесса реализации стратегии:
    1) проведение стратегических изменений в организации
    2) выполнение основных функций управления реализацией стратегии
    3) оперативное управление реализацией стратегии
    4) стратегическое управление реализацией стратегического плана
    5) управление персоналом

Тестовое задание 2

1. Оценка эффективности реализации стратегии проводится по следующим уровням:
    1) эффективность реализации отдельных стратегических программ
    2) эффективность работы персонала
    3) степень достижения поставленных стратегических целей
    4) степень соответствия поставленных стратегических целей интересам стейкхолдеров
    5) эффективность работы подразделений

2. В стратегическом менеджменте при определении задач работнику важнее указать …
    1) на желаемый результат, а не на его обязанности и сферу приложения усилий
    2) его обязанности и сферу приложения усилий, а не на желаемый результат
    3) на желаемый результат, и на его обязанности и сферу приложения усилий в комплексе

3. Стратегические изменения определяются …
    1) реальной конкурентной позицией организации
    2) системой мотивации персонала организации и используемой технологией производства
    3) только внутренними особенностями данной конкретной организации
    4) характеристиками существующего и будущего стратегического состояния организации, динамичными изменениями внешней среды

4. Показатели реализации стратегии и достижения стратегических целей на уровне корпорации включают:
    1) рентабельность активов и продаж
    2) уровень издержек производства
    3) объем продаж
    4) отгрузку товаров

5) прибыль на вложенный капитал

5. Типы систем стратегического контроля
1) корпоративный
2) бюрократический
3) функциональный
4) рыночный
5) по выходу

6. Основные функции стратегического контроллинга
1) планирование стратегии
2) контроль процесса реализации общей стратегии
3) координация всех этапов стратегического управления
4) мониторинг системы стратегических индикаторов
5) мотивация персонала на реализацию стратегии

7. Задача стратегического контроля состоит в том, чтобы не допустить срыва и достичь стратегических целей.
1) да
2) нет

8. Подходы к управлению процессом реализации стратегических изменений:
1) авторитарный
2) демократический
3) контролирующий
4) мотивирующий
5) подход посредством сотрудничества
6) либеральный
7) чемпионский

9. Пять основных областей стратегических изменений при реализации стратегии:
1) персонал
2) имидж организации
3) структура организации
4) культура
5) стиль управления
6) системы
7) внешняя среда
8) опыт работы

10. Основные функции управления реализацией стратегии:
1) разработка стратегической программы или плана
2) стратегический контроль
3) разработка базовой стратегии
4) мотивация персонала на осуществление стратегии
5) анализ стратегий

11. Система специфического внутрифирменного образования (корпоративные университеты) – это …
1) тренинги на основе приглашения внешних специалистов и консультантов
2) региональные курсы повышения квалификации
3) заключение договоров с вузами на подготовку собственных специалистов

4) структурное подразделение организации, выполняющее определенный набор функций, включая образовательные

12. При осуществлении стратегических изменений предпочтительнее …
1) административный, жесткий стиль управления
2) партисипативный стиль управления
3) комбинация стилей в зависимости от важности и сущности стратегических изменений
4) демократический стиль управления

Тестовое задание 3

1. Характеристики, которыми должны обладать цели, согласно принципа SMART:
1) приемлемость
2) измеримость
3) определенность во времени, сроках достижения
4) достижимость
5) гибкость
6) сопоставимость
7) взаимная поддержка
8) конкретность
9) согласованность

2. По очередности достижения цели делятся на …
1) большие и малые
2) краткосрочные, промежуточные и долгосрочные
3) конкурирующие, независимые и дополнительные
4) экономические и неэкономические

3. Цель организации – это …
1) философия и предназначение, смысл существования организации
2) предписанная работа, серия работ или часть работы, которая должны быть выполнена заранее установленным способом в заранее оговоренные сроки
3) конкретные конечные состояния системы или желаемый результат, которого стремиться добиться группа, работая вместе

4. Решающее из восьми ключевых пространств установления целей:
1) положение на рынке
2) инновации
3) производительность
4) ресурсы
5) доходность (прибыльность)
6) управленческие аспекты
7) персонал: выполнение трудовых функций и отношение к работе
8) социальная ответственность

5. Уровень целеобразования, который, по мнению А.И. Пригожина, соответствует реактивный (приспособительный) стиль управления:
1) телеономия
2) целенаправленному
3) целеустремленному

6. Строительство или приобретение новых магазинов и складских помещений, реконструк-

ция или модернизация действующих магазинов, формирование эффективного портфеля финансовых инструментов и т.п. – это … цели.

1) маркетинговые
2) финансово-экономические
3) инвестиционные
4) инновационные
5) организационные

8. Стадии жизненного цикла, на которых используется стратегическая модель развития предприятия «ускоренный рост»

1) рождение
2) детство
3) юность
4) ранняя зрелость
5) окончательная зрелость (стабильность)
6) старение

9. Определение миссии в узком понимании О.С. Виханского:

1) предназначение организации, определение ее роли в обществе, экономике
2) цель, для которой организация существует и которая должна быть выполнена в плановом периоде. Миссия является комплексной целью, она включает как внутренние, так и внешние ориентиры деятельности фирмы
3) сформулированное утверждение относительно того, для чего или по какой причине существует организация
4) четко выраженная общая цель деятельности организации

10. Элементы, которые, по мнению Э.А. Уткина, должна включать миссия организации:

1) описание продуктов
2) основные заинтересованные группы
3) характеристика рынка
4) цели организации
5) стратегическое намерение или видение
6) технология
7) внутренняя концепция
8) внешний образ компании, ее имидж

11. Оценка стоимости стратегических программ элементным методом предполагает …

1) сравнение с аналогичными программами, реализовывавшимися в прошлом на самой фирме или со стоимостью аналогичных программ, реализуемых конкурентами
2) калькуляцию затрат на каждый из видов работ, входящих в программу
3) выделение элементов затрат по их видам в целом по программе

12. Основные элементы организационной культуры:

1) ценности, социальные установки
2) уровни иерархии
3) нравственные принципы и деловая этика
4) методы управления персоналом
5) методы мотивации работников
6) система коммуникации
7) стиль руководства

2.3. Примерные варианты практических заданий

Проблемная ситуация 1.
Предприятие «С» является маленькой частной авторемонтной станцией, организованной тремя компаньонами. Владельцы фирмы пытаются продать огромный шикарный «Кадиллак», на сборку и отделку которого затрачены последние средства фирмы. Однако, экономическая ситуация на автомобильном рынке такова, что успехом у покупателей пользуются маленькие и дешевые машины. События происходят во время одного из самых разрушительных экономических кризисов конца 20-х годов XX века.
Анализ целей. Положение предприятия «С» крайне тяжелое: 1) неблагоприятная общеэкономическая обстановка (кризис); 2) все денежные средства вложены в производство.
Задание: Сформулируйте главную цель фирмы в описываемой ситуации. Предложите возможные пути ее достижения.

Проблемная ситуация 2.
Предприятие «Д» издает газеты. Цены на бумагу и красители к началу очередной подписной кампании выросли в 2—3 раза. Если значительно повысить цену на газеты, то подписчики или переключатся на другие издания, или сократят подписку на любые газеты вообще.
Анализ цели. Предприятие «Д» находится в тяжелом положении. Лучший выход — добиться, чтобы повышение оптовых цен на сырье как можно меньше отразилось на потребителях.
Задание: Сформулируйте цель в данной ситуации.

Проблемная ситуация 3.
Косметический салон «Клеопатра» оказывает следующие услуги населению:
- мужская и женская стрижка волос;
- маникюр и педикюр;
- массаж лица и др.

В штате салона работают высококлассные специалисты: парикмахеры, массажисты. Салон работает ежедневно с 8 до 20 ч.
Задание:
1) изобразить модель предприятия в виде ―дерева целей:
2) сформулировать общую цель предприятия.
3) показать ключевые цели предприятия.
4) показать подцели (2-3) по каждой из ключевых целей.

Проблемная ситуация 4.
Предметом деятельности ООО «Интеграл» является любая коммерческая деятельность, не запрещенная на территории Российской Федерации действующим законодательством России. Общество осуществляет следующие виды деятельности:
- риэлторская деятельность,
- экскурсионно-туристическая деятельность с организацией перевозок пассажиров,
- организация и проведение культурных, культурно-массовых и зрелищных мероприятий,
- внешнеэкономическая деятельность.

Задание: сформулировать миссию ООО «Интеграл».

Проблемная ситуация 5.
Основными видами деятельности ОАО «Клен» является изготовление мебельных стенок, корпусной мебели, кухонных наборов, шкафов, тумбочек, нестандартных изделий по заказу. Коллектив общества с каждым годом осваивает дополнительные, не менее сложные, виды продукции. В последние годы произошло повышение объема реализации на 30 %, клиентам-пенсионерам – скидка 10%.
Задание: сформулировать миссию ОАО « Клен».

Проблемная ситуация 6.

В 1997 г. в России в бизнесе авиаперевозок участвовало свыше 350 авиакомпаний. Наиболее крупные авиакомпании, такие, как Аэрофлот, Трансаэро и даже лидер перевозок на внутрироссийских авиалиниях компания «Внуковские авиалинии», достаточно мало внимания уделяли местным авиарейсам. Причина этого состояла в том, что основная конкурентная борьба велась за выгодные международные рейсы и рейсы, связывающие столицу с большими городами России. Крупнейший российский грузоперевозчик, авиакомпания «Ист лайн», практически не осуществлявшая перевозок пассажиров, неожиданно открыла регулярный пассажирский авиарейс по маршруту Москва — Волгоград — Москва. Ни одна из крупных авиакомпаний не осуществляла перевозки пассажиров по этой авиалинии. Полеты по этому маршруту выполняла только местная авиакомпания «Волга», которая оказалась на грани банкротства. Руководство «Ист лайн» объявило, что оно намеревается начать перевозку пассажиров еще по нескольким маршрутам в Центральной России, а в будущем и в Сибири и на Дальнем Востоке. Авиакомпания «Аэрофлот» также объявила о намерении открыть свыше 20 российских маршрутов.

Задание: определите, в какой позиции находится фирма на поле конкуренции.

Предложите методы конкурентной борьбы, которые может использовать предприятие.

3. МЕТОДИЧЕСКИЕ МАТЕРИАЛЫ, ОПРЕДЕЛЯЮЩИЕ ПРОЦЕДУРЫ ОЦЕНИВАНИЯ ЗНАНИЙ, УМЕНИЙ, НАВЫКОВ И ОПЫТА ДЕЯТЕЛЬНОСТИ, ХАРАКТЕРИЗУЮЩИХ ЭТАПЫ ФОРМИРОВАНИЯ КОМПЕТЕНЦИЙ

1. Положение о текущем контроле и промежуточной аттестации обучающихся, осваивающих образовательные программы высшего образования – программы бакалавриата, программы специалитета, программы магистратуры СМК-П-02.01-04-21 / разраб. Т.А. Лашина. – Зерноград: Азово-Черноморский инженерный институт ФГБОУ ВО Донской ГАУ, 2021. – 15 с.
2. Рабочая программа дисциплины Б1.О.08 «Разработка и принятие стратегических решений» / разраб. В.Н.Чекарь – Зерноград: Азово-Черноморский инженерный институт ФГБОУ ВО Донской ГАУ, 2024. – 34 с.
3. Положение о проведении текущего контроля и промежуточной аттестации обучающихся с применением электронного обучения, дистанционных образовательных технологий в условиях усиления санитарно-эпидемиологических мероприятий. СМК-П-02.01-02-23 / разраб. Т.А. Лашина. – Зерноград: Азово-Черноморский инженерный институт ФГБОУ ВО Донской ГАУ, 2023. – 8 с.