**Приложение 1**

# ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ ДЛЯ ПРОВЕДЕНИЯ ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ

**дисциплины** Б1.О.09 «Стратегический менеджмент»

**Направление подготовки** 38.04.02 «Менеджмент»

**Направленность «**Стратегический менеджмент»

**Квалификация выпускника –** магистр

# ПАСПОРТ ФОНДА ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ

дисциплины Б1.О.09 «Стратегический менеджмент»
(индекс и наименование дисциплины)

| № п/п | Контролируемые разделы дисциплины | Код индикатора достижения компетенций | Наименование оценочного средства и иных материалов | Кол-во |
|---|---|---|---|---|
| 1 | В целом | ОПК-3.1; ОПК-3.2; ОПК-3.3; ОПК-4.3; ОПК-4.4; ПК-3.2; ПК-4.2; ПК-4.3 | Описание показателей и критериев оценивания компетенций на различных этапах их формирования, описание шкал оценивания | 6 |
| 2 | | | Типовые контрольные задания и иные материалы, необходимые для оценки знаний, умений, навыков и опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций в процессе освоения дисциплины | 5 |
| 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» |
| ОПК-3 (ОПК-3.1 – ОПК-3.3) | Знать: современные подходы к разработке и обоснованию организационно-управленческих решений с учетом их социальной значимости при решении стратегических задач; основные результаты новейших исследований по проблемам стратегического управления | Фрагментарные знания современных подходов к разработке и обоснованию организационно-управленческих решений с учетом их социальной значимости при решении стратегических задач; основных результатов новейших исследований по проблемам стратегического управления/ Отсутствие знаний | Неполные знания современных подходов к разработке и обоснованию организационно-управленческих решений с учетом их социальной значимости при решении стратегических задач; основных результатов новейших исследований по проблемам стратегического управления | Сформированные, но содержащие отдельные пробелы, знания современных подходов к разработке и обоснованию организационно-управленческих решений с учетом их социальной значимости при решении стратегических задач; основных результатов новейших исследований по проблемам стратегического управления | Сформированные и систематические знания современных подходов к разработке и обоснованию организационно-управленческих решений с учетом их социальной значимости при решении стратегических задач; основных результатов новейших исследований по проблемам стратегического управления |
| | Уметь: обобщать и критически оцени- | Фрагментарное умение обобщать и критически | В целом успешное, но не систематическое | В целом успешное, но содержащее отдельные | Успешное и систематическое умение обобщать и |

| | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|
| | вать результаты исследований актуальных проблем стратегического управления, разрабатывать и обосновывать организационно-управленческих решений в условиях сложной (в том числе кросс-культурной) и динамичной среды | оценивать результаты исследований актуальных проблем стратегического управления, разрабатывать и обосновывать организационно-управленческих решений в условиях сложной (в том числе кросс-культурной) и динамичной среды/ Отсутствие умений | умение обобщать и критически оценивать результаты исследований актуальных проблем стратегического управления, разрабатывать и обосновывать организационно-управленческих решений в условиях сложной (в том числе кросс-культурной) и динамичной среды | пробелы, умение обобщать и критически оценивать результаты исследований актуальных проблем стратегического управления, разрабатывать и обосновывать организационно-управленческих решений в условиях сложной (в том числе кросс-культурной) и динамичной среды | критически оценивать результаты исследований актуальных проблем стратегического управления, разрабатывать и обосновывать организационно-управленческих решений в условиях сложной (в том числе кросс-культурной) и динамичной среды |
| | Владеть: навыками профессиональной аргументации и критической оценки при разборе ситуаций из сферы предстоящей деятельности; методами оценки операционной и организационной эффективности, социальной значимости стратегических решений | Фрагментарное владение навыками профессиональной аргументации и критической оценки при разборе ситуаций из сферы предстоящей деятельности; методами оценки операционной и организационной эффективности, социальной значимости стратегических решений/ Отсутствие навыков | В целом успешное, но не систематическое владение навыками профессиональной аргументации и критической оценки при разборе ситуаций из сферы предстоящей деятельности; методами оценки операционной и организационной эффективности, социальной | В целом успешное, но сопровождающееся отдельными ошибками, владение навыками профессиональной аргументации и критической оценки при разборе ситуаций из сферы предстоящей деятельности; методами оценки операционной и организационной эффективности, соци- | Успешное и систематическое владение навыками профессиональной аргументации и критической оценки при разборе ситуаций из сферы предстоящей деятельности; методами оценки операционной и организационной эффективности, социальной значимости стратегических решений |

| | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|
| | | | значимости стратегических решений | альной значимости стратегических решений | |
| ОПК-4 (ОПК-4.3) | Знать: количественные и качественные методы для проведения прикладных исследований и управления проектной и процессной деятельностью в организации с использованием современных практик стратегического управления, лидерских и коммуникативных навыков, приемы формирования бизнес-моделей организации | Фрагментарные знания количественных и качественных методов для проведения прикладных исследований и управления проектной и процессной деятельностью в организации с использованием современных практик стратегического управления, лидерских и коммуникативных навыков, приемов формирования бизнес-моделей организации / Отсутствие знаний | Неполные знания количественных и качественных методов для проведения прикладных исследований и управления проектной и процессной деятельностью в организации с использованием современных практик стратегического управления, лидерских и коммуникативных навыков, приемов формирования бизнес-моделей организации | Сформированные, но содержащие отдельные пробелы, знания количественных и качественных методов для проведения прикладных исследований и управления проектной и процессной деятельностью в организации с использованием современных практик стратегического управления, лидерских и коммуникативных навыков, приемов формирования бизнес-моделей организации | Сформированные и систематические знания количественных и качественных методов для проведения прикладных исследований и управления проектной и процессной деятельностью в организации с использованием современных практик стратегического управления, лидерских и коммуникативных навыков, приемов формирования бизнес-моделей организации |
| | Уметь: разрабатывать стратегии создания и развития инновационных направлений деятельности и соответствующие им бизнес-модели организаций | Фрагментарное умение разрабатывать стратегии создания и развития инновационных направлений деятельности и соответствующие им бизнес-модели | В целом успешное, но не систематическое умение разрабатывать стратегии создания и развития инновационных направ- | В целом успешное, но содержащее отдельные пробелы, умение разрабатывать стратегии создания и развития инновационных направлений | Успешное и систематическое умение разрабатывать стратегии создания и развития инновационных направлений деятельности и |

| | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|
| | | организаций / Отсутствие умений | лений деятельности и соответствующие им бизнес-модели организаций | деятельности и соответствующие им бизнес-модели организаций | соответствующие им бизнес-модели организаций |
| | Владеть: инструментами выявления и оценки новых рыночных возможностей для разработки и реализацией стратегии развития организации | Фрагментарное владение инструментами выявления и оценки новых рыночных возможностей для разработки и реализацией стратегии развития организации / Отсутствие навыков | В целом успешное, но не систематическое владение инструментами выявления и оценки новых рыночных возможностей для разработки и реализацией стратегии развития организации | В целом успешное, но сопровождающееся отдельными ошибками, владение инструментами выявления и оценки новых рыночных возможностей для разработки и реализацией стратегии развития организации | Успешное и систематическое владение инструментами выявления и оценки новых рыночных возможностей для разработки и реализацией стратегии развития организации |
| ПК-3 (ПК-3.2) | Знать: методы планирования и прогнозирования экономической деятельности организации; порядок разработки стратегических планов производственной деятельности организации | Фрагментарные знания методов планирования и прогнозирования экономической деятельности организации; порядка разработки стратегических планов производственной деятельности организации / Отсутствие знаний | Неполные знания методов планирования и прогнозирования экономической деятельности организации; порядка разработки стратегических планов производственной деятельности организации | Сформированные, но содержащие отдельные пробелы, знания методов планирования и прогнозирования экономической деятельности организации; порядка разработки стратегических планов производственной деятельности организации | Сформированные и систематические знания методов планирования и прогнозирования экономической деятельности организации; порядка разработки стратегических планов производственной деятельности организации |
| | Уметь: разрабатывать стратегические мероприятия, | Фрагментарное умение разрабатывать стратегиче- | В целом успешное, но не систематическое | В целом успешное, но содержащее отдельные пробелы, | Успешное и систематическое умение разрабаты- |

| | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|
| | обеспечивающие режим экономии, повышение рентабельности производства, конкурентоспособности выпускаемой продукции, производительности труда, снижению издержек на производство и реализацию продукции, устранение потерь и непроизводительных расходов | ские мероприятия, обеспечивающие режим экономии, повышение рентабельности производства, конкурентоспособности выпускаемой продукции, производительности труда, снижению издержек на производство и реализацию продукции, устранение потерь и непроизводительных расходов / Отсутствие умений | умение разрабатывать стратегические мероприятия, обеспечивающие режим экономии, повышение рентабельности производства, конкурентоспособности выпускаемой продукции, производительности труда, снижению издержек на производство и реализацию продукции, устранение потерь и непроизводительных расходов | умение разрабатывать стратегические мероприятия, обеспечивающие режим экономии, повышение рентабельности производства, конкурентоспособности выпускаемой продукции, производительности труда, снижению издержек на производство и реализацию продукции, устранение потерь и непроизводительных расходов | вать стратегические мероприятия, обеспечивающие режим экономии, повышение рентабельности производства, конкурентоспособности выпускаемой продукции, производительности труда, снижению издержек на производство и реализацию продукции, устранение потерь и непроизводительных расходов |
| | Владеть: приемами подготовки экономических обоснований для формирования стратегических планов развития организации | Фрагментарное владение приемами подготовки экономических обоснований для формирования стратегических планов развития организации / Отсутствие навыков | В целом успешное, но не систематическое владение приемами подготовки экономических обоснований для формирования стратегических планов развития организации | В целом успешное, но сопровождающееся отдельными ошибками, владение приемами подготовки экономических обоснований для формирования стратегических планов развития организации | Успешное и систематическое владение приемами подготовки экономических обоснований для формирования стратегических планов развития организации |

| | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|
| ПК-4 (ПК-4.2 – ПК-4.3) | Знать: методы планирования и прогнозирования экономической деятельности организации; основные подходы и принципы формирования стратегии предприятия, процедуры разработки функциональных стратегий с учетом моделей поведения экономических агентов и рынков | Фрагментарные знания методов планирования и прогнозирования экономической деятельности организации; основных подходов и принципов формирования стратегии предприятия, процедуры разработки функциональных стратегий с учетом моделей поведения экономических агентов и рынков / Отсутствие знаний | Неполные знания методов планирования и прогнозирования экономической деятельности организации; основных подходов и принципов формирования стратегии предприятия, процедуры разработки функциональных стратегий с учетом моделей поведения экономических агентов и рынков | Сформированные, но содержащие отдельные пробелы, знания методов планирования и прогнозирования экономической деятельности организации; основных подходов и принципов формирования стратегии предприятия, процедуры разработки функциональных стратегий с учетом моделей поведения экономических агентов и рынков | Сформированные и систематические знания методов планирования и прогнозирования экономической деятельности организации; основных подходов и принципов формирования стратегии предприятия, процедуры разработки функциональных стратегий с учетом моделей поведения экономических агентов и рынков |
| | Уметь: принимать организационно-управленческие решения по повышению экономической эффективности организации и оценивать полученные результаты | Фрагментарное умение принимать организационно-управленческие решения по повышению экономической эффективности организации и оценивать полученные результаты / Отсутствие умений | В целом успешное, но не систематическое умение принимать организационно-управленческие решения по повышению экономической эффективности организации и оценивать полученные результаты | В целом успешное, но содержащее отдельные пробелы, умение принимать организационно-управленческие решения по повышению экономической эффективности организации и оценивать полученные результаты | Успешное и систематическое умение принимать организационно-управленческие решения по повышению экономической эффективности организации и оценивать полученные результаты |
| | Владеть: меха- | Фрагментарное владение | В целом успешное, но | В целом успешное, но | Успешное и |

| | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|
| | низмом осуществления контроля подготовки и реализации стратегических и оперативных планов развития организации, обеспечивающих повышение ее экономической эффективности | механизмом осуществления контроля подготовки и реализации стратегических и оперативных планов развития организации, обеспечивающих повышение ее экономической эффективности / Отсутствие навыков | не систематическое владение механизмом осуществления контроля подготовки и реализации стратегических и оперативных планов развития организации, обеспечивающих повышение ее экономической эффективности | сопровождающееся отдельными ошибками, владение механизмом осуществления контроля подготовки и реализации стратегических и оперативных планов развития организации, обеспечивающих повышение ее экономической эффективности | систематическое владение механизмом осуществления контроля подготовки и реализации стратегических и оперативных планов развития организации, обеспечивающих повышение ее экономической эффективности |

### 1.3 Описание шкалы оценивания курсовой работы

Курсовая работа оценивается комиссией по результатам защиты 4-балльной шкалой: «отлично», «хорошо», «удовлетворительно», «неудовлетворительно».

В случае, если студент не выполнил или не сдал курсовую работу в установленные сроки, выставляется оценка «не аттестован».

### 1.4 Описание показателей и критериев оценивания курсовой работы

Каждый член комиссии оценивает курсовую работу каждого студента по следующим обобщенным критериям:

1) Владение компетенциями.

Оценивается сформированность компетенций дисциплины и соответствующие им знания, умения и навыки.

По данному обобщенному критерию выставляются оценки:

– «отлично» – студент демонстрирует высокий уровень владения знаниями, умениями и навыками соответствующих компетенций, что позволяет ему решать широкий круг нетиповых задач дисциплины;

– «хорошо» – студент способен самостоятельно воспроизводить и применять соответствующие знания, умения и навыки для решения типовых задач дисциплины, может выполнять поиск и использование новой информации для выполнения новых профессиональных действий на основе полностью освоенных знаний, умений и навыков соответствующих компетенций;

– «удовлетворительно» – знания, умения, навыки сформированы на базовом уровне, студенты частично, с помощью извне (например, с использованием наводящих вопросов, ассоциативного ряда понятий и т.д.) могут воспроизводить и применять соответствующие знания, умения, навыки;

– «неудовлетворительно» – студент не способен самостоятельно, без помощи извне,

воспроизводить и применять соответствующие знания, умения, навыки или знания, умения и навыки у студента не выявлены.

2) Качество выполненной работы.

Оценивается соответствие правил оформления пояснительной записки, графической част), иллюстрационного материала, библиографического списка и ссылок установленным стандартам; орфографическая и пунктуационная грамотность; применение оригинальных методов выполнения графической части (применены современные компьютерные технологии и др.).

По данному обобщенному критерию выставляются оценки:

– «отлично» – в случае, если оформление всех составляющих курсовой работы полностью соответствует установленным стандартам, задание на курсовую работу выполнено в полном объеме, присутствуют оригинальные методы и элементы оформления, изложение текста курсовой работы не содержит существенных грамматических и стилистических ошибок;

– «хорошо» – в случае, если оформление всех составляющих курсовой работы преимущественно соответствует установленным стандартам, задание на курсовую работу выполнено в полном объеме, но имеются некоторые ошибки и погрешности, изложение текста курсовой работы содержит некоторые грамматические и стилистические ошибки;

– «удовлетворительно» – в случае, если имеются значительные отклонения от норм оформления, задание на курсовую работу выполнено в полном объеме, но с некоторыми отклонениями, графический материал недостаточно читаем, иллюстрационный материал оформлен небрежно, изложение текста курсовой работы содержит значительные грамматические и стилистические ошибки;

– «неудовлетворительно» – в случае, если нормы оформления грубо нарушены, задание на курсовую работу выполнено не в полном объеме, графический материал плохо читаем, иллюстрационный материал отсутствует или имеет плохое оформление, изложение текста курсовой работы содержит большое количество значительных грамматических и стилистических ошибок, обнаружен плагиат или выявлена несамостоятельность выполнения.

3) Защита курсовой работы.

Оценивается качество представления комиссии курсовой работы студентом, правильность и полнота ответов на вопросы членов комиссии; готовность к дискуссии; контактность; умение мыслить и пользоваться полученными при изучении дисциплины знаниями, умениями и навыками, сформированными при реализации компетенций ФГОС; полнота представления работы; знание предметной области; свободное владение материалом курсовой работы; эрудиция; использование междисциплинарных связей.

По данному обобщенному критерию выставляются оценки:

– «отлично» – в случае, если ответы на вопросы четкие, обоснованные и полные, проявлена готовность к дискуссии, высокий уровень владения сформированными знаниями, умениями и навыками, полностью и доходчиво изложены этапы решения задач, четко сформулированы результаты и доказана их высокая значимость, студент проявил высокую эрудицию и свободное владение материалом курсовой работы;

– «хорошо» – в случае, если ответы на вопросы преимущественно правильные, но недостаточно четкие, уровень владения сформированными знаниями, умениями и навыками достаточно высокий, но сформулированные задачи изложены с некоторыми погрешностями, владение материалом курсовой работы достаточно свободное;

– «удовлетворительно» – в случае, если ответы на вопросы не полные, на некоторые ответ не получен, уровень владения знаниями, умениями и навыками удовлетворительный, если имеются заметные погрешности в структуре курсовой работы, владение материалом курсовой работы не вполне свободное, но достаточное;

– «неудовлетворительно» – в случае, если на большую часть вопросов и замечаний ответы не были получены, либо они показали полную некомпетентность студента в теме ВКР, вызывающие сомнение в самостоятельном выполнении курсовой работы, плохое владение полученными знаниями, умениями и навыками, владение материалом курсовой работы плохое, обнаружена несамостоятельность выполнения курсовой работы.

### 1.5 Описание шкалы оценивания освоения дисциплины в форме экзамена

Освоение дисциплины оценивается в форме экзамена 4-балльной шкалой: «отлично», «хорошо», «удовлетворительно», «неудовлетворительно».

### 1.6 Описание показателей и критериев оценивания компетенций дисциплины в форме экзамена

Критерии оценки знаний, умений и навыков при сдаче экзамена
Оценка за экзамен выставляется в соответствии со следующими критериями:

| Оценка | Критерии |
|---|---|
| Отлично | ответы на вопросы четкие, обоснованные и полные, проявлена готовность к дискуссии, студент демонстрирует высокий уровень владения знаниями, умениями и навыками соответствующих компетенций, что позволяет ему решать широкий круг типовых и нетиповых задач, студент проявил высокую эрудицию и свободное владение материалом дисциплины |
| Хорошо | ответы на вопросы преимущественно правильные, но недостаточно четкие, студент способен самостоятельно воспроизводить и применять соответствующие знания, умения и навыки для решения типовых задач дисциплины, может выполнять поиск и использование новой информации для выполнения новых профессиональных действий на основе полностью освоенных знаний, умений и навыков соответствующих компетенций |
| Удовлетворительно | ответы на вопросы не полные, на некоторые ответ не получен, знания, умения, навыки сформированы на базовом уровне, студенты частично, с помощью извне (например, с использованием наводящих вопросов, ассоциативного ряда понятий и т.д.) могут воспроизводить и применять соответствующие знания, умения, навыки |
| Неудовлетворительно | на большую часть вопросов ответы не были получены, либо они показали полную некомпетентность студента в материале дисциплины, студент не способен самостоятельно, без помощи извне, воспроизводить и применять соответствующие знания, умения, навыки или знания, умения и навыки у студента не выявлены |

## 2. МАТЕРИАЛЫ, НЕОБХОДИМЫЕ ДЛЯ ОЦЕНКИ ЗНАНИЙ, УМЕНИЙ, НАВЫКОВ И ОПЫТА ДЕЯТЕЛЬНОСТИ, ХАРАКТЕРИЗУЮЩИЕ ЭТАПЫ ФОРМИРОВАНИЯ КОМПЕТЕНЦИЙ В ПРОЦЕССЕ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

### 2.1 Задание на курсовую работу

Курсовая работа, являясь завершающим этапом изучения дисциплины, должна показать готовность студентов квалифицированно решать теоретические и практические задачи, делать аргументированные выводы и обоснованные предложения по рассматриваемым проблемам.

Цель курсовой работы заключается в систематизации и расширении теоретических знаний и практических навыков по освещению изучаемой темы исследований, ознакомлении студента с целостной системой функционирования информационных систем предприятия на основе более глубокого изучения им одной из его проблем. Студенты приобретают практические навыки экономических исследований с использованием различных методов, учатся делать правильные выводы по итогам расчетов. При этом, студенты имеют возможность применить как теоретические знания и практические навыки данной дисциплины, так и знания, ранее полученные при изучении дисциплин.

При написании курсовой работы необходимо изучить учебную литературу, выбрав главы по своей тематике. Работа, дословно излагающая материалы учебников или копирующая письменные работы других студентов, расценивается как неудовлетворительная.

Объем курсовой работы должен составлять 25-30 страниц.

### Примерные темы курсовых работ

1. Разработка стратегического видения компании по результатам SWOT-анализа
2. Стратегический анализ диверсифицированной компании с использованием инструментов портфельного анализа
3. Анализ человеческого фактора в процедурах разработки и принятия стратегических решений в компании
4. Влияние межфирменных сетевых отношений на конкурентоспособность компаний.
5. Сценарно-стратегический анализ отрасли: определение стратегических возможностей.
6. Формирование стратегии компании на базе ресурсной концепции.
7. Стратегические альянсы как форма межфирменной кооперации
8. Стратегическое позиционирование компаний в государственно-регулируемых отраслях.
9. Организационная структура как объект стратегических изменений.
10. Формирование стратегии компании на быстро растущем рынке.
11. Разработка стратегии компании, обеспечивающей баланс интересов заинтересованных групп.
12. Определение стратегии диверсифицированного роста компании на основе ресурсного подхода
13. Создание стратегических альянсов как способ достижения устойчивых конкурентных преимуществ.
14. Организационные знания как ресурс, определяющий конкурентоспособность компаний (на примере…).
15. Методы и механизмы управления стратегическим развитием отрасли (на примере отраслей АПК).

16. Методы и механизмы управления инновационным развитием крупных компаний (на примере предприятия)
17. Разработка системы оценки эффективности менеджмента компаний.
18. Стратегия развития персонала организации.
19. Стратегическое управление в организациях малого бизнеса.
20. Управление стратегическими изменениями в организации.
21. Анализ ближнего окружения, конкурентной обстановки и формирование конкурентных преимуществ организации.
22. Анализ отрасли и конкурентной ситуации.
23. Корпоративный стратегический анализ.
24. Стратегическое управление инновационной деятельность организации.
25. Альтернативные стратегии развития организации.
26. Стратегия и конкурентное преимущество организации.
27. Стратегии завоевания и защиты рыночных конкурентных позиций на основе результатов исследований и разработок.
28. Стратегия инновационного обновления производства в организации.
29. Стратегия диверсификации организации.
30. Стратегия реинжиниринга организации.
31. Анализ действующей стратегии организации и ее совершенствование.
32. Формирование стратегических альтернатив организации.
33. Организация стратегического планирования на предприятии.
34. Стратегии организационных изменений на предприятии.
35. Портфельный анализ предприятия и его основные инструменты.
36. Формирование стратегии развития машиностроительного предприятия.
37. Формирование продуктово-маркетинговой стратегии коммерческой организации.
38. Разработка плана реализации стратегии интенсивного роста организации.
39. Обоснование стратегического направления развития организации.
40. Анализ и выбор стратегических позиций организации.

## 2.2. Список экзаменационных вопросов

| № вопроса | Формулировка вопроса | Коды индикаторов достижения компетенций |
|---|---|---|
| 1 | 2 | 3 |
| 1. | Стратегическое управление как наука. Основные цели и задачи стратегического планирования и управления. | ОПК-3.1; ОПК-3.2; ОПК-3.3; ОПК-4.3; ОПК-4.4; ПК-3.2; ПК-4.2; ПК-4.3 |
| 2. | Правила (требования) применения системного подхода к стратегическому менеджменту. | |
| 3. | Этапы стратегического управления. | |
| 4. | Содержание логики стратегического управления. | |
| 5. | Методология стратегического управления. | |
| 6. | Динамический, процессный, количественный подходы к стратегическому менеджменту. | |
| 7. | Особенности административного, поведенческого, ситуационного подходов к стратегическому менеджменту. | |
| 8. | Система показателей и методы стратегического управления. | |
| 9. | Классификация типов внутрифирменного управления. | |

| | | |
|---|---|---|
| 10. | Факторы, определяющие стратегию компании. | |
| 11. | Понятие «стратегия фирмы». Стратегия как функция направления. | |
| 12. | Микросреда фирмы. | |
| 13. | Макросреда фирмы: социальная, правовая, государственная, политическая, технологическая и экономическая. | |
| 14. | Производственный профиль (миссия) фирмы. | |
| 15. | Сущность стратегия маркетинга. | |
| 16. | Основные стратегии конкурентоспособности. | |
| 17. | Подходы, применяемые в стратегия ценообразования. | |
| 18. | Сущность стратегии нововведений. | |
| 19. | Основные составляющие финансовой стратегии. | |
| 20. | Направления стратегии производства. | |
| 21. | Сущность социальной стратегии. | |
| 22. | Диагностика и выработка концепции организационных изменений на предприятии. | |
| 23. | Понятие конкурентного преимущества. Детерминанты конкурентного преимущества фирмы. | ОПК-3.1; ОПК-3.2; ОПК-3.3; ОПК-4.3; ОПК-4.4; ПК-3.2; ПК-4.2; ПК-4.3 |
| 24. | Поддержание конкурентного преимущества фирмы. | |
| 25. | Понятие конкурентного статуса фирмы. Принципы количественной оценки конкурентного статуса фирмы. | |
| 26. | Составляющие экономической стратегии фирмы. Выделение стратегических зон хозяйствования. | |
| 27. | Управление стратегическим выбором в условиях сложной (в том числе кросс-культурной) и динамичной среды. | |
| 28. | Формирование товарного ассортимента. | |
| 29. | Изучение потенциальных партнёров по рыночным трансакциям, с учетом критериев культурных отличий. | |
| 30. | Инвестиционная деятельность фирмы. | |
| 31. | Выбор стратегии обновления ресурсов. | |
| 32. | Управление процессом реализации стратегии предприятия. | |
| 33. | Отражение стратегии инвестиционной деятельности в стратегической программе технического и социального развития фирмы. | |
| 34. | Понятие банкротства фирмы. Антикризисные стратегии | |
| 35. | Кросс-культурный менеджмент в условиях глобализации мировой экономики | |
| 36. | Политика диверсификации при разработке стратегии. | |
| 37. | Синергизм и синергетический эффект | |
| 38. | Агрессивность стратегии, определенная концепцией выбора поведения в соответствии с ее функциональностью. | |
| 39. | Приемы мотивация изменений в процессе формирования и реализации стратегии | |
| 40. | Методы управления сопротивлением в процессе формирования и реализации стратегии | |

**2.3 Примерные варианты тестовых заданий**

**Вариант 1**

1. В основе классификаций стратегий используются следующие классификационные признаки:
   а) стадия жизненного цикла отрасли;
   б) относительная сила отраслевой позиции организации;
   в) степень агрессивности поведения организации в конкурентной борьбе;
   г) совокупность этих и других классификационных признаков.

2. Какие из следующих факторов должны быть в первую очередь учтены при выборе стратегии (являются ключевыми)?
   а) сильные стороны отрасли;
   б) сильные стороны фирмы;
   в) цели фирмы;
   г) интересы высшего руководства;
   д) квалификация работников;
   е) степень зависимости от внешней среды;
   ж) все перечисленные факторы.

3. К основным видам деятельности в цепочке ценностей относят:
   а) материально-техническое обеспечение;
   б) продажи;
   в) закупки;
   г) управление людскими ресурсами;
   д) производство;
   е) все вышеперечисленное.

4. Какие стратегии может выбирать фирма, имеющая сильные конкурентные позиции, при медленном росте рынка?
   а) совместное предприятие в новой области;
   б) концентрическая диверсификация;
   в) горизонтальная интеграция или слияние;
   г) сокращение;
   д) вертикальная интеграция;
   е) конгломератная диверсификация.

5. Конкурентные преимущества, связанные с наличием дешевой рабочей силы, доступностью источников сырья, относятся к конкурентным преимуществам:
   а) высокого ранга;
   б) низкого ранга.

6. Какие из перечисленных факторов определяют конкурентную силу поставщика организации?
   а) уровень специализации поставщика;
   б) концентрированность поставщика на работе с конкретными клиентами;
   в) темпы инфляции и нормы налогообложения;
   г) все перечисленные факторы.

7. Конкурентная среда организации определяется:
   а) только внутриотраслевыми конкурентами;
   б) внутриотраслевыми конкурентами, производящими аналогичную продукцию;
   в) фирмами, производящими замещающий продукт;
   г) только фирмами, которые могут выйти на рынок с тем же продуктом.

8. Наличие продуктов-заменителей:
а) уменьшает ценовую власть покупателей;
б) увеличивает ценовую власть покупателей;
в) не влияет на ценовую власть покупателей;
г) увеличивает экспортно-импортное сальдо.

9. Центральная компетенция — это:
а) компетенция чиновников центральных министерств и ведомств;
б) компетенция управленческого персонала фирмы;
в) компетенция организации в целом в области производства и реализации продукции;
г) уникальная способность организации осуществлять те или иные функции наилучшим способом.

10. Конкуренция между городами возникает по поводу:
а) привлечения квалифицированных кадров;
б) привлечения капиталов;
в) привлечения капиталов и кадров;
г) продажи продукции, производимой на территории данных городов.

**Вариант 2**
1. Существуют следующие виды стратегий по уровням управления:
а) портфельная;
б) текущая;
в) деловая (конкурентная);
г) функциональная.

2. Основной целью портфельной стратегии является:
а) разделение труда;
б) определение специфики и особенностей товара конкурента;
в) расширение и укрепление портфеля ценных бумаг;
г) выявление конкурентных преимуществ.

3. Основной целью деловой стратегии является:
а) достижение устойчивых конкурентных преимуществ в организации;
б) расширение портфеля ценных бумаг;
в) определение работ в подразделениях организации;
г) совершенствование структуры управления.

4. Основной целью функциональной стратегии является:
а) разработка миссии организации;
б) разработка целей и задач в подразделениях организации;
в) определение сроков реализации продукции;
г) выявление потребностей персонала.

5. Стратегия низких издержек особенно успешна, если:
а) эластичность спроса по цене высока;
б) эластичность спроса по цене низка;
в) эластичность спроса по цене нулевая;
г) издержки в основном состоят из издержек на заработную плату.

6. Стратегия дифференциации особенно успешна:

а) в условиях массового спроса;
б) когда многие покупатели заинтересованы в особых характеристиках товара;
в) когда предпочтения покупателей сильно отличаются в зависимости от половозрастной принадлежности;
г) когда дифференциация рыночных ниш сочетается с высокой эластичностью спроса по доходу.

7. Стратегия сегментации особенно успешна при:
а) торговле однородным товаром;
б) производстве товаров массового спроса;
в) оказании элитных услуг;
г) организации торговли в маленьком городе.

8. Главная цель управления заданиями в организации — это:
а) создание новых и более мощных конкурентных преимуществ;
б) упорядочение знаний, которыми обладают сотрудники организации;
в) создание новых знаний;
г) все предыдущие ответы верны.

9. Какой тип стратегии (из группы стратегии концентрированного роста) выбрала фирма, прилагающая большие усилия в области маркетинга и стремящаяся завоевать лучшие позиции с данным продуктом на данном рынке:
а) стратегию развития рынка;
б) стратегию развития продукта;
в) стратегию проникновения на рынок.

10. Может ли фирма на практике одновременно реализовывать несколько стратегий:
а) может;
б) не может;
в) может, только если это многоотраслевая компания.

**Вариант 3**

1. Какие стратегии образуют «стратегическую пирамиду» крупной диверсификационной компании?
а) корпоративная стратегия;
б) стратегия горизонтальной интеграции;
в) функциональная стратегия;
г) стратегия фокусирования;
д) деловая стратегия;
е) операционная стратегия.

2. В «стратегическую пирамиду» одноотраслевого предприятия входят:
а) корпоративная стратегия;
б) деловая стратегия;
в) функциональные стратегии;
г) операционные стратегии.
3. Содержание портфельной стратегии включает:
а) расположение и масштабы областей деятельности, где будут гибко проявляться конкурентные преимущества организации, синергизм различных деятельностей;
б) использование технологий по принципу «двойного назначения»;

в) использование организацией конкурентных преимуществ возможных партнеров по бизнесу в целях данной организации;
г) многообразное использование различного рода ресурсов фирмы — материальных, финансовых, научно-технических, кадровых и др.

4. Если преобладает ценовая конкуренция, более эффективной будет?
а) стратегия лидерства по издержкам;
б) стратегия дифференциации продукции;
в) стратегия инноваций;
г) стратегия дифференциации сервис.

5. К факторам, формирующим стратегию, относятся:
а) социальные, политические, гражданские и регулирующие нормы;
б) ориентация коллектива предприятия на стратегию;
в) привлекательность продукции, отрасли;
г) конкурентоспособность фирмы;
д) корпоративная культура.

6. Виды корпоративной стратегии диверсификации включают:
а) поглощение;
б) диверсификацию в родственные отрасли;
в) диверсификацию в неродственные отрасли;
г) стратегию свертывания и ликвидации;
д) стратегию приватизации;
е) стратегию многонациональной диверсификации;
ж) стратегию реструктурирования, восстановления и экономии.

7. К какой группе стратегии относятся стратегии, связанные в основном с изменением продукта и (или) рынка и не затрагивающие отрасль, положение фирмы внутри отрасли и технологию?
а) концентрированного роста;
б) интегрированного роста;
в) диверсификации;
г) сокращения.

8. Какой тип стратегии (из группы стратегии концентрированного роста) выбрала фирма, прилагающая большие усилия в области маркетинга и стремящаяся завоевать лучшие позиции с данным продуктом на данном рынке?
а) стратегию развития рынка;
б) стратегию развития продукта;
в) стратегию проникновения на рынок.

9. Какая стратегия наиболее привлекательна для фирмы, которая дальше не может развиваться на одном из рынков с данным продуктом в рамках данной отрасли?
а) концентрированного роста;
б) интегрированного роста;
в) диверсификации;
г) сокращения.

10. Какая из перечисленных стратегий развития предполагает отказ от рассмотрения долгосрочных перспектив бизнеса в пользу максимального получения доходов в краткосрочной перспективе?

а) стратегия развития продукта;
б) стратегия обратной вертикальной интеграции;
в) стратегия «сбора урожая»;
г) стратегия конгломератной диверсификации;
д) стратегия сокращения расходов

## 2.4 Технические средства контроля

**Задача 1.** Назовите причины, которые сдерживают или затрудняют проведение комплексного анализа внутренней среды на российских предприятиях.

**Задача 2.** Предприятие Н. работает в условиях следующей внешней среды региона.

| Направление | Показатели | Количество |
|---|---|---|
| Трудовые ресурсы | Трудоспособное население, тыс. | 34 |
| | Работающее население, тыс. чел. | 16 |
| | Безработные, тыс. чел. | 4 |
| Местный бюджет | Расходы, млн. руб. | 1000 |
| | Дефицит, покрываемый за счет областного бюджета, млн. руб. | 450 |
| Финансовые ресурсы | Активы банков, млн. руб. | 6000 |
| | Кредиты на местные нужды, млн. руб. | 200 |
| | Процентная ставка, % | 20 |
| Производственная база | Лесопромышленный комбинат: работающих | 1000 чел. |
| | Сельскохозяйственные предприятия | 10000 чел. |
| | Предприятия пищевой промышленности | 1000 чел. |
| Строительная база | Дорстрой: работающие, чел. | 50 |
| | Жилстрой: работающие, чел. | 150 |
| | Промстрой: работающие, чел. | - |
| Инфраструктура | Дороги с твердым покрытием, кв. км. на 1000 кв. км. территории | 5 |
| | Складские помещения, тыс. кв.м. | 0,1 |
| | Торговые помещения, тыс.кв.м. | 0,4 |
| | Гостиницы, места | 10 |

Вопросы

1. Определите возможную специализацию предприятия.
2. Назовите потребителей продукции и поставщиков.
3. Выделите сильные и слабы стороны внешней среды.
4. Спрогнозируйте возможные факторы внутреннего развития.

**Задача 3.** Торговая фирма закупает товар по цене 250 тыс. руб. и продает в среднем по 300 единиц этого товара в месяц по цене 300 тыс. руб. Если фирма согласится понизить

на одну неделю цену на 10%, сколько единиц изделия ей нужно продать, чтобы сохранить свою валовую прибыль?

**Задача 4.** Какую стратегию вы можете предложить для небольшой фирмы, которая имеет специализированные ноу-хау и пользуется мировой известностью, но ресурсы которой, однако, ограничены?

**Задача 5.** Какой кредит необходимо взять фирме, занимающейся производством моющих средств, которая недавно вышла на рынок, но уже имеет довольно высокий спрос на свою продукцию, благодаря новым качествам данной продукции и хорошей рекламе? Фирма собирается расширить производство и продолжать совершенствовать качество продукции.

**Задача 6.** Какой вид кредита можно использовать фирме, у которой в настоящий момент нет свободных денежных средств, и она собирается оплатить поставляемые ей материальные ресурсы после продажи изделий, изготовленных с помощью полученного сырья?

## 2.5 Образец экзаменационного билета

МИНИСТЕРСТВО СЕЛЬСКОГО ХОЗЯЙСТВА РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ
ДЕПАРТАМЕНТ ОБРАЗОВАНИЯ И НАУЧНО-ТЕХНОЛОГИЧЕСКОЙ ПОЛИТИКИ
ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ
УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
«ДОНСКОЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ АГРАРНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»

АЗОВО-ЧЕРНОМОРСКИЙ ИНЖЕНЕРНЫЙ ИНСТИТУТ – ФИЛИАЛ
ФЕДЕРАЛЬНОГО ГОСУДАРСТВЕННОГО БЮДЖЕТНОГО ОБРАЗОВАТЕЛЬНОГО
УЧРЕЖДЕНИЯ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
«ДОНСКОЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ АГРАРНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ» В Г. ЗЕРНОГРАДЕ

Направление подготовки
38.04.02 «Менеджмент»
Дисциплина: Стратегический менеджмент
Курс ___ Семестр____

Утверждено на заседании кафедры
экономики и управления
от _____ протокол №__

**ЭКЗАМЕНАЦИОННЫЙ БИЛЕТ № ___**

1. Микросреда фирмы.

2. Изучение потенциальных партнёров по рыночным трансакциям

3.Задача.

В хозяйственном «портфеле» фирмы есть направление деятельности с небольшой относительной долей на рынке в медленно растущей отрасли. Поток денежной наличности незначителен. Любой шаг фирмы, связанный с попыткой завоевать большую долю рынка, немедленно вызывает контратаку конкурентов. Только мастерство менеджеров позволяет фирме более или менее удерживать свои позиции. Определите, к какому типу относится данное направление деятельности, и какой должна быть стратегия в отношении него.

Зав. кафедрой_____ Экзаменатор_____ Чекарь В.Н.
(подпись) (подпись) (Ф.И.О.)

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

1. Рабочая программа дисциплины Б1.О.09 Стратегический менеджмент, направление подготовки 38.04.02 «Менеджмент» / разраб. В. Н. Чекарь – Зерноград: Азово-Черноморский инженерный институт ФГБОУ ВО Донской ГАУ, 2024. – 38с.
2. 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. – 15с.
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.