**Приложение 1**

# ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ ДЛЯ ПРОВЕДЕНИЯ ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ

**дисциплины** Б1.В.06 Стратегический менеджмент

**Направление подготовки:** 38.03.02 «Менеджмент»

**Профиль:** «Производственный менеджмент»

**Квалификация выпускника –** бакалавр

# ПАСПОРТ ФОНДА ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ

дисциплины Б1.В.06 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 | ПК-2.3; ПК-5.1; ПК-5.2; ПК-6.1; ПК-6.2 | 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 | 4 |
| 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» |
| ПК-2 (ПК-2.3) | Знать: методические материалы по планированию, учету и анализу финансово-хозяйственной деятельности организации | Фрагментарные знания методических материалов по планированию, учету и анализу финансово-хозяйственной деятельности организации / Отсутствие знаний | Неполные знания методических материалов по планированию, учету и анализу финансово-хозяйственной деятельности организации | Сформированные, но содержащие отдельные пробелы, знания методических материалов по планированию, учету и анализу финансово-хозяйственной деятельности организации | Сформированные и систематические знания методических материалов по планированию, учету и анализу финансово-хозяйственной деятельности организации |
| | Уметь: проводить мониторинг изменения данных для проведения расчетов экономических показателей организации | Фрагментарное умение проводить мониторинг изменения данных для проведения расчетов экономических показателей организации / Отсутствие умений | В целом успешное, но не систематическое умение проводить мониторинг изменения данных для проведения расчетов экономических показателей организации | В целом успешное, но содержащее отдельные пробелы, умение проводить мониторинг изменения данных для проведения расчетов экономических показателей организации | Успешное и систематическое умение проводить мониторинг изменения данных для проведения расчетов экономических показателей организации |
| | Владеть: инструментарием для расчета и | Фрагментарное владение | В целом успешное, но | В целом успешное, но | Успешное и систематическое владение |

| | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|
| | анализа экономических показателей результатов деятельности организации | инструментарием для расчета и анализа экономических показателей результатов деятельности организации / Отсутствие навыков | не систематическое владение инструментарием для расчета и анализа экономических показателей результатов деятельности организации | сопровождающееся отдельными ошибками, владение инструментарием для расчета и анализа экономических показателей результатов деятельности организации | инструментарием для расчета и анализа экономических показателей результатов деятельности организации |
| ПК-5 (ПК-5.1 – ПК-5.2) | Знать: технологические и организационно-экономические условия производства в соответствии с отраслевой направленностью деятельности организации; порядок разработки стратегических планов хозяйственно-финансовой и производственной деятельности организации | Фрагментарные знания технологических и организационно-экономических условий производства в соответствии с отраслевой направленностью деятельности организации; порядка разработки стратегических планов хозяйственно-финансовой и производственной деятельности организации/ Отсутствие знаний | Неполные знания технологических и организационно-экономических условий производства в соответствии с отраслевой направленностью деятельности организации; порядка разработки стратегических планов хозяйственно-финансовой и производственной деятельности организации | Сформированные, но содержащие отдельные пробелы, знания технологических и организационно-экономических условий производства в соответствии с отраслевой направленностью деятельности организации; порядка разработки стратегических планов хозяйственно-финансовой и производственной деятельности организации | Сформированные и систематические знания технологических и организационно-экономических условий производства в соответствии с отраслевой направленностью деятельности организации; порядка разработки стратегических планов хозяйственно-финансовой и производственной деятельности организации |
| | Уметь: осуществлять экономический анализ хозяйственной деятельности организации и ее подразделений, выявлять резервы произ- | Фрагментарное умение осуществлять экономический анализ хозяйственной деятельности организации и ее подразделений, выявлять | В целом успешное, но не систематическое умение осуществлять экономический анализ хозяйственной деятель- | В целом успешное, но содержащее отдельные пробелы, умение осуществлять экономический анализ хозяйствен- | Успешное и систематическое умение осуществлять экономический анализ хозяйственной деятельности организации и ее |

| | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|
| | водства; анализировать и интерпретировать финансовую, бухгалтерскую информацию, содержащуюся в отчетности организации, и использовать полученные сведения для принятия управленческих решений | резервы производства; анализировать и интерпретировать финансовую, бухгалтерскую информацию, содержащуюся в отчетности организации, и использовать полученные сведения для принятия управленческих решений/ Отсутствие умений | ности организации и ее подразделений, выявлять резервы производства; анализировать и интерпретировать финансовую, бухгалтерскую информацию, содержащуюся в отчетности организации, и использовать полученные сведения для принятия управленческих решений | ной деятельности организации и ее подразделений, выявлять резервы производства; анализировать и интерпретировать финансовую, бухгалтерскую информацию, содержащуюся в отчетности организации, и использовать полученные сведения для принятия управленческих решений | подразделений, выявлять резервы производства; анализировать и интерпретировать финансовую, бухгалтерскую информацию, содержащуюся в отчетности организации, и использовать полученные сведения для принятия управленческих решений |
| | Владеть: методами анализа производственно-хозяйственные планы организации и расчета экономических и финансово-экономических показателей, характеризующих деятельность организации; приемами построения стандартных теоретических и эконометрических моделей. | Фрагментарное владение методами анализа производственно-хозяйственные планы организации и расчета экономических и финансово-экономических показателей, характеризующих деятельность организации; приемами построения стандартных теоретических и эконометрических моделей./ Отсутствие навыков | В целом успешное, но не систематическое владение методами анализа производственно-хозяйственные планы организации и расчета экономических и финансово-экономических показателей, характеризующих деятельность организации; приемами построения стандартных теоретических и эконометрических | В целом успешное, но сопровождающееся отдельными ошибками, владение методами анализа производственно-хозяйственные планы организации и расчета экономических и финансово-экономических показателей, характеризующих деятельность организации; приемами построения стандартных теоретических и эко- | Успешное и систематическое владение методами анализа производственно-хозяйственные планы организации и расчета экономических и финансово-экономических показателей, характеризующих деятельность организации; приемами построения стандартных теоретических и эконометрических моделей. |

| | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|
| | | | моделей. | нометрических моделей. | |
| ПК-6 (ПК-6.1; ПК-6.2) | Знать: порядок разработки перспективных и годовых планов хозяйственно-финансовой и производственной деятельности организации; технологические и организационно-экономические условия производства в соответствии с отраслевой направленностью деятельности организации | Фрагментарные знания порядка разработки перспективных и годовых планов хозяйственно-финансовой и производственной деятельности организации; технологических и организационно-экономических условий производства в соответствии с отраслевой направленностью деятельности организации / Отсутствие знаний | Неполные знания порядка разработки перспективных и годовых планов хозяйственно-финансовой и производственной деятельности организации; технологических и организационно-экономических условий производства в соответствии с отраслевой направленностью деятельности организации | Сформированные, но содержащие отдельные пробелы, знания порядка разработки перспективных и годовых планов хозяйственно-финансовой и производственной деятельности организации; технологических и организационно-экономических условий производства в соответствии с отраслевой направленностью деятельности организации | Сформированные и систематические знания порядка разработки перспективных и годовых планов хозяйственно-финансовой и производственной деятельности организации; технологических и организационно-экономических условий производства в соответствии с отраслевой направленностью деятельности организации |
| | Уметь: выполнять необходимые для составления экономических разделов планов расчеты, обосновывать их и представлять результаты работы в соответствии с принятыми в организации стандартами | Фрагментарное умение выполнять необходимые для составления экономических разделов планов расчеты, обосновывать их и представлять результаты работы в соответствии с принятыми в организации стандартами/ Отсутствие умений | В целом успешное, но не систематическое умение выполнять необходимые для составления экономических разделов планов расчеты, обосновывать их и представлять результаты работы в соответствии с принятыми в организации | В целом успешное, но содержащее отдельные пробелы, умение выполнять необходимые для составления экономических разделов планов расчеты, обосновывать их и представлять результаты работы в соответствии с принятыми в организации стандартами | Успешное и систематическое умение выполнять необходимые для составления экономических разделов планов расчеты, обосновывать их и представлять результаты работы в соответствии с принятыми в организации стандартами |

| | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|
| | | | стандартами | | |
| | Владеть: методикой расчета влияния внутренних и внешних факторов на экономические показатели организации; определения экономической эффективности организации труда и производства, внедрения инновационных технологий, резервов повышения эффективности деятельности организации | Фрагментарное владение методикой расчета влияния внутренних и внешних факторов на экономические показатели организации; определения экономической эффективности организации труда и производства, внедрения инновационных технологий, резервов повышения эффективности деятельности организации/ Отсутствие навыков | В целом успешное, но не систематическое владение методикой расчета влияния внутренних и внешних факторов на экономические показатели организации; определения экономической эффективности организации труда и производства, внедрения инновационных технологий, резервов повышения эффективности деятельности организации | В целом успешное, но сопровождающееся отдельными ошибками, владение методикой расчета влияния внутренних и внешних факторов на экономические показатели организации; определения экономической эффективности организации труда и производства, внедрения инновационных технологий, резервов повышения эффективности деятельности организации | Успешное и систематическое владение методикой расчета влияния внутренних и внешних факторов на экономические показатели организации; определения экономической эффективности организации труда и производства, внедрения инновационных технологий, резервов повышения эффективности деятельности организации |

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

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

### 1.4 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. Список экзаменационных вопросов

| № вопроса | Формулировка вопроса | Коды индикаторов достижения компетенций |
|---|---|---|
| 1. | Предпосылки развития стратегического управления. | ПК-2.3; ПК-5.1; ПК-5.2; ПК-6.1; ПК-6.2 |
| 2. | Этапы развития корпоративного планирования. | |
| 3. | Сильные стороны и ограниченность бюджетно-финансовых методов планирования. | |
| 4. | Основные отличия стратегических решений от других типов решений. | |
| 5. | Сущность стратегического менеджмента и особенности стратегических решений. | |
| 6. | Основные образы действий при формулировке стратегии, определяемые личностью и системой ценностей высшего руководства. | |
| 7. | Основные стадии структурного развития, определённые Альфредом Чандлером. | |
| 8. | Стратегическая единица бизнеса и портфель предприятия. | |
| 9. | Сущность «оболочечной» фирмы. Сильные и слабые стороны «оболочечных» фирм. | |
| 10. | Три уровня стратегических решений фирм с дивизиональной структурой. | |
| 11. | Основные этапы стратегического менеджмента. | |
| 12. | Миссия и цели предприятия. | |
| 13. | Основные составляющие внешней среды и методы реагирования на её изменения. | |
| 14. | Сущность и назначение SWOT-анализа. | ПК-2.3; ПК-5.1; ПК-5.2; ПК-6.1; ПК-6.2 |
| 15. | Типы внешней среды и цели её анализа. | |
| 16. | Основные показатели анализа отрасли. | |
| 17. | Стратегические группы конкурентов. | |
| 18. | Сущность проведения анализа потребителей. | |
| 19. | Цели, и методологические принципы управленческого анализа. | |
| 20. | Методы, применяемые в управленческом анализе. | |
| 21. | Типы проблем, выделяемые на предприятиях. Различия между слабыми сторонами деятельности предприятия и его проблемами. | |

| | | |
|---|---|---|
| 22. | Основные подходы к проведению управленческого анализа. | |
| 23. | Конкурентные преимущества предприятия. | |
| 24. | Подходы к определению структуры управленческого анализа. | |
| 25. | Проблемы управленческого анализа, его место в разработке стратегии предприятия. | |
| 26. | Цели и основные этапы портфельного анализа. | |
| 27. | Основные стратегии портфельной матрицы Бостонской консультационной группы. | |
| 28. | Основные стратегии модифицированной матрицы Бостонской консультационной группы. | |
| 29. | Основные стратегии матрицы McKincey – General Electric. | |
| 30. | Основные стратегии матрицы фирмы Arthur D. Little (ADL/LC). | |
| 31. | Основные стратегии матрицы Ансоффа. | |
| 32. | Основные стратегии трёхмерной схемы Абеля. | |
| 33. | Деловой комплексный анализ. | |
| 34. | Сходство и различия портфельных матриц разных консультационных фирм. | |
| 35. | Модель жизненного цикла отрасли. Стратегия инновационных предприятий. | |
| 36. | Стратегия предприятий зрелых отраслей | |
| 37. | Отрасли, переживающие спад. | |
| 38. | Глобальная стратегия и глобальный рынок. | |
| 39. | Этапы в развитии методов стратегической работы на уровне предприятий в России. | ПК-2.3; ПК-5.1; ПК-5.2; ПК-6.1; ПК-6.2 |
| 40. | Этапы формирования стратегии предприятия. | |
| 41. | Теоретические основы диверсификации деятельности организаций | |
| 42. | Основные подходы к социальной ответственности предприятия | |
| 43. | Разработка стратегии предприятия по отношению к обществу | |
| 44. | Типы конкурентных стратегий. | |
| 45. | Взаимодействие предприятия и общества. Основные подходы к социальной ответственности предприятия. | |
| 46. | Понятие и сущность стратегического планирования. Процесс и этапы стратегического планирования. Стратегический план. | |
| 47. | Оценка и контроль реализации стратегии. | |
| 48. | Приростный и предпринимательский стили поведения предприятия. | |

| | | |
|---|---|---|
| 49. | Стратегический менеджмент и оперативное управление. | |
| 50. | Понятие и элементы стратегического потенциала предприятия. | |
| 51. | Стратегическая позиция предприятия и факторы ее определяющие. | |
| 52. | Анализ профиля возможностей предприятия. | |
| 53. | Определение и характеристика стратегических позиций предприятия на рынке. | |
| 54. | Стратегические целевые установки, анализ и выбор стратегических позиций | |

## 2.2 Варианты экзаменационных задач

**Задача 1.**

На основе требований к миссии организации проанализируйте достоинства и недостатки формулировок миссий и стратегического видения ниже следующих известных фирм. Как в них отражаются удовлетворенные потребности, целевой рынок и способы удовлетворения потребностей?

«Макдоналдс» - «Быстрое обслуживание клиентов ограниченным набором горячей вкусной пищи в чистых и уютных ресторанчиках по приемлемой цене по всему миру».

«Полароид» - «Совершенствование и развитие рынка мгновенных фотографий для удовлетворения растущей потребности американских и европейских семей запечатлеть на фотографии лица родных и друзей, дорогие сердцу места и смешные мгновения жизни».

«Форд» (начало XX века) - «Предоставление людям дешевого транспорта».

«Кодак» - «Стать мировым лидером в химическом и электронном изображении».

**Задача 2.**

Определите, какие из перечисленных целей являются стратегическими, а какие финансовыми.

1. Увеличить долю фирмы на рынке с 5% до 10% в течение трех лет.
2. Обеспечить рост выручки на 5%.
3. Обеспечить повышение качества продукции в течение года.
4. Повысить репутацию фирмы среди клиентов.
5. Повысить конкурентоспособность фирмы.
6. Добиться 100%-ного уровня удовлетворения запросов клиентов.
7. Расширить номенклатуру продукции.
8. Добиться лидерства в области технологий и инноваций.
9. Снизить издержки по сравнению с основными конкурентами.
10. Увеличить прибыль на вложенный капитал.

**Задача 3.**

Стратегия фирмы направлена на создание товара, который обладает большей пользой для потребителя по сравнению с аналогичными товарами конкурентов. Определите тип конкурентной стратегии фирмы. Приведите примеры использования данной стратегии.

**Задача 4.**

По мнению М. Портера, перед началом проведения диверсификации необходимо осуществить три теста.

Тест на привлекательность. Отрасли, выбранные для диверсификации, должны

иметь либо привлекательную структуру, либо потенциал для того, чтобы стать привлекательными.

Тест на стоимость вхождения в новую отрасль. Золотым правилом в данном случае является то, что издержки вхождения в новую отрасль должны быть оправданы будущими доходами.

Тест на дополнительные выгоды. Корпорация должна дать своему новому подразделению какие-то значительные конкурентные преимущества, либо само подразделение должно предложить возможности для повышения конкурентоспособности всей корпорации в целом.

При каких результатах тестирования можно проводить диверсификацию?

**Задача 5.**

Одному из направлений деятельности фирмы соответствует бизнес-область, которая в прошлом получила относительно большую долю рынка. Однако со временем рост заметно замедлился. Данное направление — «звезда» в прошлом — в настоящее время обеспечивает фирме достаточную прибыль для того, чтобы удерживать на рынке свои конкурентные позиции. Определите, к какому типу относится данное направление деятельности, и дайте характеристику потока денежной наличности в бизнес - области.

**Задача 6.**

Проанализируйте «портфель» предприятия с помощью матрицы Бостонской консультационной группы. Рассчитайте по данным табл. 4 относительную долю рынка и дайте рекомендации по результатам анализа.

Данные для построения матрицы БКГ

| Товарная группа | Объем продаж, млн. шт. | Продажи трех ближайших конкурентов, млн. шт. | Темп роста рынка, % |
|---|---|---|---|
| *A* | 1,0 | 1,4 / 1,4 / 1,0 | 15 |
| *B* | 3,2 | 3,2 / 3,2 / 2,0 | 20 |
| *C* | 3,8 | 3,8 / 3,0 / 2,5 | 7 |
| *D* | 6,5 | 6,5 / 1,6 / 1,4 | 4 |
| *E* | 0,7 | 3,0 / 2,5 / 2,0 | 4 |

## 2.3 Примерные варианты тестовых заданий

**Раздел 1**

**Тест №1**

1. Стратегический менеджмент - это:
   а) процесс принятия решений;
   б) наука об управлении сложными объектами;
   в) наука и технология стратегического управления;
   г) искусство.

2. Стратегический менеджмент выполняет следующие функции:
   а) планирование, организация, руководство и контроль;

б) прогнозирование, планирование, организация, координацию, учет, контроль, анализ и мотивацию;
в) социальное планирование, координация, контроль и мотивацию.

3. К основным понятиям стратегического менеджмента относятся:
а) структура организации;
б) миссия;
в) персонал;
г) функции управления.

4. Объектами стратегического менеджмента являются:
а) исследование и развитие;
б) производство;
в) мотивация;
г) маркетинг;
д) различные виды стратегий организации.

5. По отношению к сфере бизнеса стратегический менеджмент предполагает:
а) выбор структуры организации;
б) поиск сферы деятельности;
в) выбор стратегии выживания.

8. В чем состоят основные различия между стратегическим управлением на коммерческом предприятии и в государственном учреждении?
а) на коммерческом предприятии можно организовать стратегическое управление, а в государственном учреждении — нельзя;
б) на коммерческом предприятии есть миссия, а в государственном учреждении ее нет;
в) различий нет;
г) имеются различия в способах формирования миссии и целей, в способах мониторинга и контроля, в характере ответственности, в способах оценки деятельности.

9. Кто считается предшественником стратегического управления и первым стратегом?
а) военные стратегии и мыслители;
б) философы древности и военные стратеги;
в) немецкие военные стратеги;
г) китайские философы.

10. Какая ошибка наиболее часто повторяется при реализации новой стратегии?
а) отсутствие необходимых ресурсов;
б) неспособность и отсутствие желания осуществлять стратегическое планирование;
в) плохое знание внешнего рынка;
г) новая стратегия автоматически налагается на старую структуру.

**Тест №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.

**Тест 3**

1. Миссия предприятия — это:
   а) философия предприятия, его предназначение, смысл существования;
   б) желаемое состояние предприятия или результат его деятельности, достижимый в пределах некоторого интервала времени;
   в) план долгосрочных действий предприятия по достижению конкретных долгосрочных целей.

2. Миссия предприятия должна вырабатываться с учетом следующих факторов:
   а) истории предприятия, в процессе которой вырабатывалась философия предприятия, формировались его портфель, место на рынке и стиль работы;
   б) существующего стиля поведения собственников и менеджеров;
   в) отличительных особенностей предприятия;
   г) всего вышеперечисленного.

3. Миссия предприятия должна включать следующие элементы:
   а) целевые ориентиры, указывающие направление деятельности предприятия, то, к чему оно должно стремиться;
   б) сферу деятельности предприятия, показывающую, какие товары оно предлагает потребителям и на каких типах рынков;
   в) моральный кодекс предприятия, определяющий традиции, обычаи, особенности корпоративной культуры;
   г) долгосрочные цели предприятия.

4. Цель предприятия — это:
   а) философия предприятия, его предназначение, смысл существования;
   б) желаемое состояние предприятия (либо его отдельных подсистем) или результат его деятельности, достижимый в пределах некоторого интервала времени;
   в) план долгосрочных действий предприятия по достижению конкретных долгосрочных целей;
   г) долгосрочное качественно определенное направление развития предприятия, касающееся сферы, средств и формы его деятельности, системы взаимоотношений внутри предприятия, а также позиции предприятия в окружающей среде, приводящее предприятие к его целям.

5. В число восьми ключевых пространств, в рамках которых предприятие определяет свои цели, Питер Друкер включает:
   а) философию предприятия, его предназначение, смысл существования;
   б) положение на рынке;
   в) инновации;
   г) долгосрочное качественно определенное направление развития предприятия, касающееся сферы, средств и формы его деятельности, системы взаимоотношений внутри предприятия, а также позиции предприятия в окружающей среде, приводящее предприятие к его целям.

6. В число восьми ключевых пространств, в рамках которых предприятие определяет свои цели, Питер Друкер включает:
   а) производительность;
   б) ресурсы;
   в) доходность (прибыльность);

г) персонал;
д) все вышеперечисленное.

7. Цель предприятия «стабильный рост»:
а) предполагает, что предприятие должно развиваться быстрее отрасли;
б) предполагает, что при ее достижении предприятие развивается примерно таким же темпом, как и отрасль в целом;
в) ставится предприятием тогда/когда по целому ряду причин оно вынуждено развиваться более медленным темпом, чем отрасль в целом;
г) все вышеперечисленное.

8. По функциональным областям цели делятся на:
а) производственные, организационные, инновационные, финансово-экономические;
б) конечные и промежуточные;
в) траекторные и точечные;
г) экономические и неэкономические.

9.SMART-анализ целей — это:
а) анализ, который исследует степень конкретности, актуальности, реалистичности, отслеживаемости, возможности количественной и качественной оценки целей;
б) исследование целей на предмет качества;
в) анализ уровня иерархичности целей;
г) анализ отношения целей к планируемому периоду.

10. Стратегическая проблема предприятия — это:
а) несоответствие текущего состояния управляемой подсистемы предприятия поставленным управляющей подсистемой целям;
б) трудность, препятствие, нехватка чего-либо;
в) слабая сторона в деятельности предприятия;
г) конкурентный недостаток предприятия.

**Раздел 2**
**Тест № 1**

1. Что является главной целью стратегического анализа внешней среды организации?
а) информация, которую надо учитывать при формулировании миссии организации;
б) информация об угрозах, которую надо учитывать при разработке конкретной стратегии организации;
в) изучение специфики товара конкурента.

2. Организация, использующая стратегическое управление, планирует свою деятельность исходя из того, что:
а) окружение не будет изменяться;
б) в окружении не будет происходить качественных изменений;
в) в окружении постоянно будут происходить изменения.

3. 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 вашего руководства;
д) квалификация работников;

е) степень зависимости от внешней среды;
ж) все перечисленные факторы.

4. К составляющим внешней среды относятся:
а) микроокружение;
б) мегоокружение;
в) макроокружение;
г) миниокружение;

5. SWOT-анализ включает:
а) анализ возможностей организации и вероятных угроз;
б) анализ сильных и слабых сторон в деятельности организации, в сравнении с конкурентами;
в) анализ макросистемы рынка и конкретных целевых рынков;
г) все вместе взятое.

6. В каком порядке заполняется таблица SWOT - анализа?
а) SWOT;
б) OTSW;
в) WSOT.

7. С какой позиции рассматриваются обозначения W и T в SWOT - анализе?
а) с позиции внешнего окружения;
б) с позиции организации;
в) пункты а, б;
г) пункты а, б не верны.
8. Что такое проблемное окружение?
а) это такая внешняя среда, которая создает проблемы;
б) это образное обозначение внешней среды организации;
в) так называют конкурентов организации;
г) смысл этого термина — подчеркнуть необходимость отношения к внешнему окружению как к источнику проблем;
д) это упорядоченный перечень основных проблем, связанных с внешними источниками.

9. Анализ сильных и слабых сторон организации, оценка ее возможностей и потенциальных угроз, а также метод для анализа внешней и внутренней среды – это:
а) ПЭСТ - анализ;
б) SWOT - анализ;
в) управленческий анализ;
г) портфельный анализ.

10. Стратегическая зона хозяйствования — это:
а) зона наибольшего хозяйственного риска;
б) перспективный сегмент рынка;
в) сегмент окружающей бизнес-среды, на который организация имеет (или хочет получить) выход;
г) свободная экономическая зона.

**Тест № 2**
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.

**Тест № 3**

1. В основе программно-целевого подхода лежит:
а) установление целей развития системы;
б) разработка различных вариантов ее достижения;
в) отбор наиболее эффективных вариантов и формирование на их основе целевых программ.

2. Определите правильную последовательность проведения экспертизы при формировании качественных целей организации:
а) построение «дерева целей»;
б) формирование качественных целей;
в) оценка (ранжирование) качественных целей;
г) определение количественных целей.

3. Целевое управление предполагает:
а) разработку долгосрочных целей;
б) разработку краткосрочных целей;
в) разработку регламентирующей документации.

4. Какие стратегические направления наиболее характерны для российских предприятий?
а) стратегия роста;
б) интеграция;
в) диверсификация;
г) интеграция;
д) комбинированная стратегия.

5. Какие из перечисленных факторов наиболее существенны при оценке стратегии?
а) достаточность ресурсов для реализации стратегии;
б) учет внешних опасностей и возможностей;
в) совместимость стратегий с возможностями организации, использование стратегии допустимого риска;
г) все перечисленное.

6. Какие ошибки наиболее часто повторяется при реализации новой стратегии?
а) отсутствие необходимых ресурсов;

б) неспособность и отсутствие желания осуществлять стратегическое планирование;
в) плохое знание внешнего рынка;
г) новая стратегия автоматически налагается на старую структуру.

7. Что позволяет получить использование концепции стратегических хозяйственных подразделений?
а) реализовать систему стратегического управления в долгосрочной перспективе, освободить высшее руководство от рутинной работы;
б) повысить самостоятельность подразделений, повысить конкурентоспособность фирмы, оперативность принимаемых решений;
в) создать организационную структуру, адекватно реагирующую на внешние изменения;
г) все перечисленное.

8. Какая комбинация сочетания параметров предприятия (отрасль, организация, продукт и рыночная привлекательность) связана с проведением стратегии организационной перестройки?
а) отрасль;
б) организация;
в) продукт;
г) рыночная привлекательность;
д) рыночная привлекательность + продукт;
е) рыночная привлекательность + продукт + организация;
ж) рыночная привлекательность + продукт + организация + отрасль.

9. Какая комбинация сочетания параметров предприятия (отрасль, организация, продукт и рыночная привлекательность) связана с проведением стратегии обычных изменений?
а) отрасль;
б) организация;
в) продукт;
г) рыночная привлекательность;
д) рыночная привлекательность + продукт;
е) рыночная привлекательность + продукт + организация;
ж) рыночная привлекательность + продукт + организация + отрасль.

10. При осуществлении стратегических изменений предпочтительнее:
а) административный, жесткий стиль управления;
б) демократический стиль управления;
в) комбинация стилей в зависимости от важности и сущности стратегических изменений;

**Раздел 3**
**Тест № 1**
1. В каком соотношении находятся стратегическое планирование и стратегический менеджмент?
а) стратегический менеджмент — составная часть стратегического планирования в организации;
б) стратегическое планирование — элемент стратегического менеджмента;
в) стратегический менеджмент и стратегическое планирование объединяются в стратегическом маркетинге;
г) стратегический менеджмент — это разработка стратегического плана и управление стратегическими изменениями;

д) эти понятия означают на практике один и тот же процесс.

2. Ключевыми компонентами стратегического планирования являются:
а) цели планирования;
б) разработка этапов планирования;
в) структура управления.

3. Процесс стратегического планирования включает:
а) выбор стратегии;
б) изучение рынка;
в) формулировку целей и задач;
г) определение уровней иерархии;
д) оценку возможностей и альтернативных вариантов;
е) мотивацию;
ж) реализацию плана.

4. На этапе долгосрочного планирования вырабатывается:
а) стратегия работы отдельного исполнителя;
б) стратегия работы отдельного подразделения;
в) стратегия фирмы по всем ее направлениям.

5. Тактические планы разрабатываются:
а) на один день;
б) на один год;
в) на пять лет.

6. Чем отличается тактический план от операционного?
а) тактический план шире операционного, позволяет осуществить стратегические цели;
б) тактические планы разрабатываются для реализации стратегических планов, но с учетом конкретных условий сегодняшнего дня, а операционные определяют последовательность и механизмы осуществления отдельных действий;
в) операционные и тактические планы — это одно и то же;
г) операционные планы позволяют спланировать крупные операции на рынке, а тактические — достигать отдельных тактических целей.

7. Выделите характерные черты стратегического планирования?
а) содержит совокупность глобальных идей развития фирмы;
б) устремлен на краткосрочную перспективу;
в) служит основой для любого другого вида планирования;
г) предусматривает альтернативные действия на долгосрочный период;
д) не обуславливает изучение внешней и внутренней среды хозяйствования.

8. Что является результатом системы стратегического планирования?
а) определение миссии целей, выбор стратегий, распределений ресурсов для будущих программ;
б) определение планов маркетинга, производства, бизнес-план;
в) определение финансового плана, стратегий сбыта;
г) определение финансового плана и плана закупок.

9. Какое из приведенных ниже утверждений верно?
а) составление стратегического плана — это функция руководства;
б) составление стратегического плана — это дело внешних консультантов по стратегическому планированию;

в) составление стратегического плана — это функция планового отдела;
г) составление стратегического плана — это процесс, в котором обязательно должны участвовать люди, которые будут впоследствии его выполнять.

10. Укажите, в какой последовательности должны отражаться этапы процесса стратегического планирования?
а) концепция общей стратегии;
б) планирование;
в) цели предприятия;
г) стратегический анализ;
д) миссия предприятия.

**Тест №2**

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.

**Тест № 3**

1. Реализация стратегии предусматривает:
а) активизацию менеджеров всех уровней;
б) выделение средств на реализацию стратегии;
в) введение передового опыта и достижений науки в процессе реализации стратегии;
г) стимулирование выполнения стратегического замысла;
д) формирование корпоративной культуры;
е) периодическую отчетность о выполнении стратегии;
ж) все выше перечисленные.

2. Основные условия выполнения стратегии — это:
а) формирование квалификационных и перспективных кадров;
б) подбор и эффективное использование персонала;
в) усиление конкурентных преимуществ фирмы;
г) приведение организационной структуры в соответствие со стратегией развития фирмы;

д) повышение роли первого руководителя фирмы.

3. Организационные изменения встречают наибольшее сопротивление вследствие:
а) неправильной последовательности действий при их проведении;
б) консервативности людей;
в) воздействия внешних обстоятельств;
г) недостатка ресурсов для осуществления изменений.

4. Какие из перечисленных факторов определяют выбор той или иной организационной структуры?
а) степень разнообразия деятельности фирмы;
б) размер фирмы;
в) географическое размещение фирмы;
г) технология фирмы;
д) отношение со стороны руководителей и сотрудников;
е) динамизм внешней среды;
ж) все перечисленные факторы.

5. Ключевая роль в проведении стратегических изменений и мобилизации потенциала организации принадлежит:
а) руководству организации;
б) непосредственным исполнителям;
в) руководителям среднего звена и непосредственным исполнителям;
г) научным и инженерно-техническим сотрудникам;
д) в равной степени всем работникам организации.

6. Определяющим фактором эффективности стратегического менеджмента является:
а) система мотивации персонала;
б) технология менеджмента;
в) реализация совокупности функций.

7. Бенчмаркинг можно использовать в работе организаций:
а) коммерческих;
б) государственных;
в) общественных;
г) всех типов.
8. В чем состоит основная цель бюджета организации?
а) определить необходимые ресурсы, их количество и направления использования;
б) определить необходимые ресурсы и их количество;
в) определить источники поступления финансов;
г) определить необходимые ресурсы и распределить их по целям.

9. Каким характеристикам удовлетворяет стратегия, которая в настоящее время реализуется в вашей организации?
а) ментальная правильность;
б) ситуациональность;
в) уникальность;
г) будущая неопределенность;
д) гибкая адекватность.

10. Интегрированный рост организации предполагает:
а) развитие продукта (его совершенствование или создание нового);

б) реализацию технологически новой продукции на существующем рынке;
в) реализацию технологически новой продукции на новых рынках;
г) получение в собственность и установление контроля за поставщиками, либо за сбытовой сетью, либо за конкурентами.

### 2.4 Форма 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
38.03.02 «Менеджмент»
Дисциплина: Стратегический менеджмент
Курс ___ Семестр____

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

**ЭКЗАМЕНАЦИОННЫЙ БИЛЕТ № ___**

1. Предпосылки развития стратегического управления
2. Миссия и цели предприятия.
3. Задача.

Одному из направлений деятельности фирмы соответствует бизнес-область, которая в прошлом получила относительно большую долю рынка. Однако со временем рост заметно замедлился. Данное направление — «звезда» в прошлом — в настоящее время обеспечивает фирме достаточную прибыль для того, чтобы удерживать на рынке свои конкурентные позиции. Определите, к какому типу относится данное направление деятельности, и дайте характеристику потока денежной наличности в бизнес - области

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.В.06 Стратегический менеджмент по направлению подготовки 38.03.02 Менеджмент/ разраб. В. Н. Чекарь – Зерноград: Азово-Черноморский инженерный институт ФГБОУ ВО Донской ГАУ, 2025. – 49с.
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. – 15 с.
3. Положение о фондах оценочных средств СМК-П-02.01-03-17 / разраб. С.К. Филатов. – Зерноград: Азово-Черноморский инженерный институт ФГБОУ ВО Донской ГАУ, 2017. – 12 с.
4. 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.