


АНО ВО «Межрегиональный открытый социальный институт»

УТВЕРЖДАЮ
Зав. кафедрой экономики
и менеджмента
 А.Н. Петрова
Протокол заседания кафедры
№ 1 «29» ср 2017г.

**Фонд оценочных средств
для проведения текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации**

Учебная дисциплина Стратегический менеджмент

Образовательная программа
38.03.05 Бизнес-информатика.
Электронный бизнес

Йошкар-Ола
2017

СОДЕРЖАНИЕ

1. Перечень компетенций с указанием этапов их формирования в процессе освоения образовательной программы.
2. Описание показателей и критериев оценивания компетенций на различных этапах их формирования, описание шкал оценивания.
3. Типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций в процессе освоения образовательной программы:
 - оценочные средства для текущего контроля;
 - оценочные средства для промежуточной аттестации.
4. Методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций.

1. Перечень компетенций с указанием этапов их формирования в процессе освоения образовательной программы

В процессе освоения образовательной программы обучающиеся осваивают компетенции указанные в федеральных государственных образовательных стандартах высшего образования, сопоставленные с видами деятельности. Освоение компетенций происходит поэтапно через последовательное изучение учебных дисциплин, практик, подготовки ВКР и других видов работ предусмотренных учебным планом АНО ВО МОСИ.

| № п/п | Код компетенции | Формулировка компетенции | Номер этапа |
|-------|-----------------|--|-------------|
| 1 | ПК-8 | организация взаимодействия с клиентами и партнерами в процессе решения задач управления жизненным циклом ИТ-инфраструктуры предприятия | 2/3 |
| 2 | ПК-10 | умение позиционировать электронное предприятие на глобальном рынке; формировать потребительскую аудиторию и осуществлять взаимодействие с потребителями, организовывать продажи в информационно-телекоммуникационной сети "Интернет" (далее - сеть "Интернет") | 1/2 |
| 3 | ПК-13 | умение проектировать и внедрять компоненты ИТ-инфраструктуры предприятия, обеспечивающие достижение стратегических целей и поддержку бизнес-процессов | 1/2 |

2. Описание показателей и критериев оценивания компетенций на различных этапах их формирования, описание шкал оценивания

Этапами формирования компетенций обучающихся при освоении дисциплины являются последовательное изучение содержательно связанных между собой разделов (тем) учебных занятий. Результаты текущего контроля и промежуточной аттестации позволяют определить уровень освоения компетенций обучающимися.

Перечень оценочных средств

| № п/п | Коды компетенций и планируемые результаты обучения | | Оценочные средства | |
|-------|--|---|-------------------------------|--|
| | | | Наименование | Представление в ФОС |
| 1 | ПК-8 | <p>Знать:</p> <ul style="list-style-type: none"> - формы деловых бесед; - этапы проведения деловой беседы. - правила делового и профессионального этикета. <p>Уметь:</p> <p>аргументировано излагать свою точку зрения.</p> <p>Владеть:</p> <ul style="list-style-type: none"> - психологическими приемами расположения собеседника. - приемами начала беседы | устный опрос, доклад, реферат | вопросы для устного опроса, тематика докладов, рефератов |
| 2 | ПК-10 | <p>Знать:</p> <ul style="list-style-type: none"> - основные понятия и категории в сфере электронной коммерции <p>Уметь:</p> <ul style="list-style-type: none"> - проводить маркетинговые и другие статистические исследования сети Интернет; <p>Владеть:</p> <p>навыком формирования потребительской аудитории и осуществления взаимодействия с потребителями</p> | устный опрос, доклад, реферат | вопросы для устного опроса, тематика докладов, рефератов |
| 3 | ПК-13 | <p>Знать:</p> <ul style="list-style-type: none"> - методы технического проектирования. - принципы проектирования и внедрения компонентов ИТ-инфраструктуры предприятия, обеспечивающих достижение стратегических целей и поддержку бизнес-процессов. - сущность методологии имитационного моделирования бизнес-процессов сложных систем <p>Уметь:</p> <ul style="list-style-type: none"> -разрабатывать и анализировать технические решения для различных | устный опрос, доклад, реферат | вопросы для устного опроса, тематика докладов, рефератов |

| | | | | |
|--|--|--|--|--|
| | | <p>инфокоммуникационных объектов.</p> <ul style="list-style-type: none"> - проектировать и внедрять компоненты ИТ-инфраструктуры предприятия, обеспечивающие достижение стратегических целей и поддержку бизнес- процессов - проектировать и внедрять имитационные модели с целью достижения стратегических целей и поддержки бизнес- процессов - анализировать происходящие в стране и на предприятии финансовые процессы, давать им объективную оценку, находить пути выхода из кризисных ситуаций <p>Владеть:</p> <ul style="list-style-type: none"> - методами создания технических решений вычислительных сетей. - навыками проектирования и внедрения компонентов ИТ-инфраструктуры предприятия, обеспечивающих достижение стратегических целей и поддержку бизнес- процессов - навыками проектирования и внедрения имитационных моделей с целью достижения стратегических целей и поддержки бизнес-процессов | | |
|--|--|--|--|--|

3. Типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций в процессе освоения образовательной программы.

Текущая аттестация по дисциплине «Стратегический менеджмент»

Студенты ОП 38.03.05 Бизнес-информатика. Электронный бизнес проходят текущую аттестацию по дисциплине «Стратегический менеджмент» в 2/4 семестре.

Оценочные средства текущего контроля:

- Устный опрос
- Реферат
- Доклад

Основные виды оценочных средств по темам представлены в таблице

| № п\п | Контролируемые разделы (темы) дисциплины | Код контролируемой компетенции (или ее части) | Наименование оценочного средства |
|--------------|--|--|---|
| 1 | Введение в стратегический менеджмент | ПК-8, ПК-10, ПК-13 | устный опрос, реферат, доклад |
| 2 | Стратегическое управление | ПК-8, ПК-10, ПК-13 | устный опрос, реферат, доклад |
| 3 | Три задачи разработки стратегии. Видение. Миссия и цели организации. | ПК-8, ПК-10, ПК-13 | устный опрос, реферат, доклад |
| 4 | Ситуативный анализ в системе стратегического менеджмента | ПК-8, ПК-10, ПК-13 | устный опрос, реферат, доклад |
| 5 | Основные типы конкурентных стратегий | ПК-8, ПК-10, ПК-13 | устный опрос, реферат, доклад |
| 6 | Стратегия и конкурентное преимущество | ПК-8, ПК-10, ПК-13 | устный опрос, реферат, доклад |
| 7 | Принятие решений в стратегическом управлении | ПК-8, ПК-10, ПК-13 | устный опрос, реферат, доклад |
| 8 | Анализ ресурсов организации в системе стратегического управления | ПК-8, ПК-10, ПК-13 | устный опрос, реферат, доклад |

Вопросы для устного опроса

Тема 1. Введение в стратегический менеджмент.

План:

1. Определения стратегического менеджмента.
2. Модель и методология стратегического менеджмента.

Тема 2. Стратегическое управление.

План:

1. Функция стратегического управления
2. Иерархические уровни стратегических руководителей диверсифицированной компании

Тема 3. Три задачи разработки стратегии. Видение. Миссия и цели организации.

План:

1. Идентификация стратегии специализированной компании.
2. Схема процесса разработки миссий, целей и стратегий по всем уровням управленческой иерархии.
3. Факторы, определяющие выбор стратегии компании.

Тема 4. Ситуативный анализ в системе стратегического менеджмента.

План:

1. Оценка позиции компании по уровню издержек производства относительно конкурентов.
2. Оценка конкурентного статуса компании и ее конкурентоспособности.
3. Определение круга стратегических вопросов и проблем, встающих перед компанией.

Тема 5. Основные типы конкурентных стратегий

План:

1. Стратегия низких издержек производства.
2. Отличительные признаки основных стратегий корпорации.

Тема 6. Стратегия и конкурентное преимущество.

План:

1. Наступление на слабые стороны конкурентов.
2. Многоплановое наступление.
3. Наступление за пределами существующего рынка.
4. Обратная интеграция.

Тема 7. Принятие решений в стратегическом управлении.

План:

1. Принятие стратегических решений.
2. Стратегический анализ.
3. Реализация стратегии.
4. Стратегическое изменение.
5. Стадии реализации стратегического изменения.

Тема 8. Анализ ресурсов организации.

План:

1. Структура организации.
2. Производственная деятельность.
3. Исследования и разработки.
4. Системы и процедуры.
5. Информационные системы
6. Системы коммуникаций.
7. Оценка наличия внутренних ресурсов.

Средство оценивания: устный опрос

Шкала оценивания:

– оценка «отлично» выставляется студенту, если студент не только глубоко и прочно усвоил весь программный материал, но и проявил знания, выходящие за его пределы, почерпнутые из дополнительных источников (учебная литература, научно-популярная литература, научные статьи и монографии, сборники научных трудов и интернет-ресурсы и т. п.); умеет самостоятельно обобщать программный материал, не

допуская ошибок, проанализировать его с точки зрения различных школ и взглядов; увязывает знания с практикой; приводит примеры, демонстрирующие глубокое понимание материала или проблемы;

– оценка «хорошо» выставляется студенту, если студент твердо знает программный материал, грамотно и последовательно его излагает, увязывает с практикой, не допуская существенных неточностей в ответе на вопросы;

– оценка «удовлетворительно» выставляется студенту, если студент усвоил только основной программный материал, но не знает отдельных положений, в ответе допускает неточности, недостаточно правильные формулировки, нарушает последовательность в изложении программного материала;

– оценка «неудовлетворительно» выставляется студенту, если студент не знает значительной части основного программного материала, в ответе допускает существенные ошибки, неправильные формулировки.

Тематика рефератов, докладов

1. Методология исследования проблем стратегического управления.
2. Аналитический инструментарий и результаты стратегического анализа макроокружения организации.
3. Возможности и угрозы (опасности) организации во внешней макросреде.
4. Движущие силы конкуренции (по М. Портеру).
5. Методы и направления отраслевого анализа.
6. Основные экономические характеристики отрасли.
7. Анализ конкурентных сил в отрасли.
8. Конкуренция и конкурентоспособность организации в отрасли.
9. Возможности и угрозы, существующие для организации в отрасли.
10. Стратегические соответствия бизнесов организации и возможности их использования для усиления стратегической позиции организации.
11. Отраслевые возможности и угрозы для диверсифицированных организаций.
12. Стратегический потенциал организации: понятия и подходы к его оценке.
13. Ключевые компетенции организации.
14. Анализ маркетингового потенциала организации: текущий уровень и стратегический аспект.
15. Инновационная активность организации: стратегический подход к анализу.
16. Анализ финансового состояния организации: уровни рентабельности, оборачиваемости, устойчивости, ликвидности, инвестиционные возможности.
17. Финансовый профиль организации. Оценка бизнеса: подходы и методы.
18. Кадровый потенциал организации.
19. Организационные возможности предприятия.
20. SWOT-анализ как инструмент обобщения результатов стратегического анализа
21. SWOT-анализ как инструмент формирования поля стратегических проблем организации.
22. Миссия организации и ее формулирование.
23. Цели организации.
24. Требования к стратегическим целям организации.
25. Основные направления формулирования целей организации.
26. «Дерево целей» организации как инструмент взаимного согласования и обеспечения непротиворечивости целей.
27. Оценка достижения стратегических целей организации.

28. Соотношение миссии, целей и задач организации.
29. Уровни формулирования стратегий (корпоративный уровень для диверсифицированных компаний, бизнес-уровень, функциональный уровень, операционный уровень): согласование и обеспечение единства.
30. Стратегия лидерства.
31. Стратегии широкой дифференциации: преимущества и условия применения.
32. Стратегии лучшего соотношения цены и качества.
33. Сфокусированные стратегии низких цен и дифференциации: преимущества и условия применения.
34. Слияния и поглощения как формы реализации интеграционных стратегий. Стратегические альянсы.
35. Стратегии диверсификации. Анализ бизнес - портфеля диверсифицированных компаний.
36. Матрица Boston Consulting Group (BCG).
37. Матрица General Electric (GE - McKinsey).

Средство оценивания: реферат

Шкала оценивания:

Реферат оценивается по 100-балльной шкале. Баллы переводятся в оценки успеваемости следующим образом:

- 86-100 баллов – «отлично»;
- 70- 85 баллов – «хорошо»;
- 51-69 баллов – «удовлетворительно»;
- менее 51 балла – «неудовлетворительно».

| Критерии | Показатели |
|--|---|
| 1. Новизна реферированного текста. Максимальная оценка – 20 баллов | актуальность проблемы и темы; – новизна и самостоятельность в постановке проблемы, в формулировании нового аспекта выбранной для анализа проблемы; – наличие авторской позиции, самостоятельность суждений. |
| 2. Степень раскрытия сущности проблемы. Максимальная оценка – 30 баллов | – соответствие плана теме реферата; – соответствие содержания теме и плану реферата; – полнота и глубина раскрытия основных понятий проблемы; – обоснованность способов и методов работы с материалом; – умение работать с историческими источниками и литературой, систематизировать и структурировать материал; – умение обобщать, сопоставлять различные точки зрения по рассматриваемому вопросу, аргументировать основные положения и |

| | Выводы |
|---|--|
| 3. Обоснованность выбора источников и литературы. Максимальная оценка – 20 баллов | круг, полнота использования исторических источников и литературы по проблеме; – привлечение новейших работ по проблеме (журнальные публикации, материалы сборников научных трудов, интернет-ресурсов и т. д.). |
| 4. Соблюдение требований к оформлению. Максимальная оценка – 15 баллов. | правильное оформление ссылок на использованные источники и литературу; – грамотность и культура изложения; – использование рекомендованного количества исторических источников и литературы; – владение терминологией и понятийным аппаратом проблемы; – соблюдение требований к объему реферата; – культура оформления: выделение абзацев, глав и параграфов |
| 5. Грамотность. Максимальная оценка – 15 баллов. | – отсутствие орфографических и синтаксических ошибок, стилистических погрешностей; – отсутствие опечаток, сокращений слов, кроме общепринятых; – литературный стиль. |

Средство оценивания: доклад

Шкала оценивания:

Оценка «отлично» выставляется студенту, если:

- доклад производит выдающееся впечатление, сопровождается иллюстративным материалом;
- автор представил демонстрационный материал и прекрасно в нем ориентировался;
- автор отвечает на вопросы аудитории;
- показано владение специальным аппаратом;
- выводы полностью отражают поставленные цели и содержание работы.

Оценка «хорошо» выставляется студенту, если:

- доклад четко выстроен;
- демонстрационный материал использовался в докладе, хорошо оформлен, но есть неточности;
- докладчик не может ответить на некоторые вопросы;
- докладчик уверенно использовал общенаучные и специальные термины;
- выводы докладчика не являются четкими.

Оценка «удовлетворительно» выставляется студенту, если:

- доклад зачитывается;
- представленный демонстрационный материал не использовался докладчиком или был оформлен плохо, неграмотно;
- докладчик не может четко ответить на вопросы аудитории;
- показано неполное владение базовым научным и профессиональным аппаратом;

– выводы имеются, но они не доказаны.

Оценка «неудовлетворительно» выставляется студенту, если:

- содержание доклада не соответствует теме;
- отсутствует демонстрационный материал;
- докладчик не может ответить на вопросы;
- докладчик не понимает специальную терминологию, связанную с темой доклада;
- отсутствуют выводы.

Промежуточная аттестация по дисциплине «Стратегический менеджмент»

Студенты ОП 38.03.05 Бизнес-информатика. Электронный бизнес проходят промежуточную аттестацию в форме зачета по дисциплине "Стратегический менеджмент" в 2/4 семестре.

При проведении зачета по дисциплине «Стратегический менеджмент» может использоваться устная или письменная форма проведения.

Примерная структура зачета по дисциплине «Стратегический менеджмент»

1. устный ответ на вопросы

Студенту на зачете дается время на подготовку вопросов теоретического характера

2. выполнение тестовых заданий

Тестовые задания выполняются в течение 30 минут и состоят из 25 вопросов разных типов. Преподаватель готовит несколько вариантов тестовых заданий.

3. выполнение практических заданий

Практических задания выполняются в течение 30 минут. Бланки с задачами готовит и выдает преподаватель.

Устный ответ студента на зачете должен отвечать следующим требованиям:

- научность, знание и умение пользоваться понятийным аппаратом;
- изложение вопросов в методологическом аспектах, аргументация основных положений ответа примерами из современной практики, а также из личного опыта работы;
- осведомленность в важнейших современных проблемах стратегического менеджмента, знание классической и современной литературы.

Выполнение практического задания должно отвечать следующим требованиям:

- Владение профессиональной терминологией;
- Последовательное и аргументированное изложение решения.

Критерии оценивания ответов

| | Устный ответ | Практическое задание | Тестовые задания |
|-------------------|--|--|--|
| <i>зачтено</i> | знание учебного материала в пределах программы; логическое, последовательное изложение вопроса; определение своей позиции в раскрытии различных подходов к рассматриваемой проблеме; | свободное владение профессиональной терминологией; умение высказывать и обосновать свои суждения; студент дает четкий, полный анализ ситуации. | 50-100 % правильно выполненных заданий |
| <i>не зачтено</i> | пробелы в знаниях основного учебно-программного материала, принципиальные ошибки в изложении материала | допущены ошибки в определении понятий, искажен их смысл; студент не может применять знания для решения практического задания. | До 50 % правильно выполненных заданий |

Критерии и шкала оценивания уровней освоения компетенций

| Шкала оценивания | Шкала оценивания | Шкала оценивания |
|------------------|------------------|--|
| отлично | высокий | студент, овладел элементами компетенции «знать», |

| | | |
|---------------------|-----------------------------|--|
| | | «уметь» и «владеть», проявил всесторонние и глубокие знания программного материала по дисциплине, освоил основную и дополнительную литературу, обнаружил творческие способности в понимании, изложении и практическом использовании усвоенных знаний. |
| хорошо | продвинутый | студент овладел элементами компетенции «знать» и «уметь», проявил полное знание программного материала по дисциплине, освоил основную рекомендованную литературу, обнаружил стабильный характер знаний и умений и проявил способности к их самостоятельному применению и обновлению в ходе последующего обучения и практической деятельности. |
| удовлетворительно | базовый | студент овладел элементами компетенции «знать», проявил знания основного программного материала по дисциплине в объеме, необходимом для последующего обучения и предстоящей практической деятельности, изучил основную рекомендованную литературу, допустил неточности в ответе на экзамене, но в основном обладает необходимыми знаниями для их устранения при корректировке со стороны экзаменатора. |
| неудовлетворительно | компетенции не сформированы | студент не овладел ни одним из элементов компетенции, обнаружил существенные пробелы в знании основного программного материала по дисциплине, допустил принципиальные ошибки при применении теоретических знаний, которые не позволяют ему продолжить обучение или приступить к практической деятельности без дополнительной подготовки по данной дисциплине. |

Оценка «зачтено» соответствует критериям оценок от «отлично» до «удовлетворительно».

Оценка «не зачтено» соответствует критерию оценки «неудовлетворительно»

Отметка за зачет по предмету выставляется с учетом полученных отметок в соответствии с правилами математического округления.

Рекомендации по проведению зачета

1. Студенты должны быть заранее ознакомлены с требованиями к зачету, критериями оценивания.

2. Необходимо выяснить на зачете, формально или нет владеет студент знаниями по данному предмету. Вопросы при ответе по билету помогут выяснить степень понимания студентом материала, знание им связей излагаемого вопроса с другими изучавшимися им понятиями, а практические задания – умения применять знания на практике.

3. На зачете следует выяснить, как студент знает программный материал, как он им овладел к моменту зачета, как он продумал его в процессе обучения и подготовки к зачету.

4. При устном опросе целесообразно начинать с легких, простых вопросов, ответы на которые помогут подготовить студента к спокойному размышлению над дальнейшими более трудными вопросами и практическими заданиями.

5. Тестирование по дисциплине проводится либо в компьютерном классе, либо в аудитории на бланке с тестовыми заданиями.

Во время тестирования обучающиеся могут пользоваться калькулятором. Результат каждого обучающегося оценивается в соответствии с оценочной шкалой, приведённой в пункте 3.

6. Выполнение практических заданий осуществляется в учебной аудитории. Результат каждого обучающегося оценивается в соответствии с оценочной шкалой, приведённой в пункте 3.

Перечень вопросов к зачету по курсу «Стратегический менеджмент»

1. Эволюция стратегического менеджмента.
2. Механизм формирования корпоративной стратегии.
3. Стратегия: сущность, содержание и функции.
4. Оценка стратегической позиции организации. Матричные инструменты анализа.
5. Элементы стратегии развития организации.
6. Матрица Бостон Консалтинг Групп.
7. Классификация видов стратегий.
8. Матрицы General Electric и Жизненного цикла отрасли.
9. Корпоративная стратегия, ее сущность, виды, порядок разработки.
10. Хозяйственный портфель предприятия: понятие, виды. Управление хозяйственным портфелем.
11. Деловая стратегия, ее сущность, виды, порядок разработки.
12. Декомпозиция стратегических зон хозяйствования.
13. Механизм формирования стратегии.
14. Оценка привлекательности стратегических зон хозяйствования.
15. Разработка стратегического видения и миссии организации.
16. Управление стратегическим набором видов деятельности.
17. Взаимодействие организации с внешней средой. Макро- и микросреда организации, ее факторы.
18. Оценка конкурентного статуса организации.
19. Анализ среды непосредственного окружения организации.
20. Стратегическая гибкость и уязвимость организации, ее понятие и методика оценки.
21. SWOT анализ деятельности организации.
22. Виды стратегического управления организацией, их содержание и условия применения.
23. Методика анализа конкурентной среды в отрасли.
24. Управление по слабым сигналам.
25. Детерминанты конкурентного преимущества организации.
26. Управление путем ранжирования стратегических задач.
27. Анализ конкурентов и их возможных действий.
28. Управление в условиях стратегических неожиданностей.
29. Определение стратегических проблем развития организации.
30. Стратегическое планирование деятельности организации
31. Анализ использования производственного потенциала организации.
32. Антикризисная стратегия развития организации, ее понятие, порядок формирования.
33. Методика стратегического анализа.
34. Параметрический анализ, его цели, задачи и методы.
35. Генерация стратегических альтернатив развития организации.

- 36. Комплекс задач параметрического анализа.
- 37. Выбор эффективной стратегии развития организации
- 38. Обоснование реорганизационных политик антикризиса.
- 39. Оценка текущей стратегии развития организации.
- 40. Параметризация стратегий предотвращения банкротства и политик текущей деятельности.
- 41. Диверсификация деятельности организации, ее сущность и назначение.
- 42. Оптимизация стратегии развития организации.

**Тестовые задания по дисциплине «Стратегический менеджмент»
0 вариант**

Вопрос 1. Вариантами корпоративного стратегического портфеля являются? :

Возможно несколько вариантов

Портфель прибыли.

Сбалансированный портфель.

Портфель инвестиций.

Портфель роста.

Вопрос 2. В каких отраслях реализуются глобальные стратегии:

Возможно несколько вариантов

Производство строительных материалов.

Сельское хозяйство.

Часовая промышленность.

Электроника.

Авиастроение.

Вопрос 3. Что лежит в основе построения матричных моделей:

Выберите один ответ.

Норма прибыли.

Особенности выпускаемой продукции.

Финансовые потоки.

Вопрос 4. Глобальная стратегия основана на:

Выберите один ответ.

Стандартизации товара и использовании международного маркетинга.

Стандартизации товара.

Отраслевой стратегии.

Стратегии внешнеэкономической деятельности.

Вопрос 5. Что является основой стратегического планирования:

Выберите один ответ.

Учет тенденций развития рынка и внешней среды в целом.

Предвидение возможностей.

Контроль отклонений.

Вопрос 6. Модель Бостонской консультативной группы (БКГ) может использоваться для формирования:

Выберите один ответ.

Конкурентной стратегии фирмы.

Портфельной стратегии фирмы.

Функциональной стратегии фирмы.

Вопрос 7. Элементами стратегического плана не являются:

Выберите один ответ.

План производства.

Инвестиционный план.

Маркетинговый план.

Финансовый план.

Вопрос 8. Кому легче покинуть отрасль:

Выберите один ответ.

Безразлично.

Фирмам, обладающим специализированными активами.

Фирмам, обладающим универсальными активами.

Вопрос 9. Под организационной парадигмой понимается:

Выберите один ответ.

Представление об организации в будущем.

Психологический образ организации, устойчивая привычка определенным образом думать и действовать в соответствии с ним.

Набор вариантов развития организации в перспективе.

Теоретическая концепция изучения организации и ее окружения.

Вопрос 10. Позиционными стратегиями рыночного лидера могут быть:

Возможно несколько вариантов

Игнорирование слабых соперников.

Создание новых конкурентных преимуществ.

Укрепление позиций на существующих рынках.

Препятствование соперникам.

Запугивание соперников.

Вопрос 11. Основой стратегии дифференциации являются:

Выберите один ответ.

Высокое качество товаров и услуг.

Уникальность продукции, признанная покупателями.

Значительное разнообразие продукции.

Интенсивная реклама новинок.

Вопрос 12. Под дифференциацией понимается:

Выберите один ответ.

Способность удовлетворять особые потребности покупателей.

Увеличение разнообразия условий и результатов производственной и сбытовой деятельности.

Разработка, производство и сбыт товаров более эффективными способами, чем конкуренты.

Вопрос 13. Способы реализации стратегии более глубокого проникновения на рынок:

Возможно несколько вариантов

Привлечение новых клиентов.

Поиск новых методов и каналов сбыта.
Оптимизация структуры рынка.
Проникновение в новые регионы.
Поиск новых путей использования товара.

Вопрос 14. Главными причинами стратегических преобразований являются:
Возможно несколько вариантов
Приход нового высшего руководства.
Наступление технологических разрывов.
Кардинальное изменение рыночной ситуации.
Отсутствие единой позиции у акционеров компании.
Трудовые конфликты.

Вопрос 15. Что является барьером для проникновения в отрасль новых производителей:

Выберите один ответ.
Законодательные ограничения.
Все перечисленное.
Более низкие издержки действующих в отрасли компаний.
Патенты и лицензии.

Вопрос 16. Какие типы подразделений приносят фирме максимальные чистые доходы:

Выберите один ответ.
«Дойные коровы».
«Звезды».
«Собаки».

Вопрос 17. Стратегия последователя за лидером предполагает в первую очередь:

Выберите один ответ.
Атаку на лидера.
Внедрение инноваций.
Защиту своей доли рынка.
Повышение интенсивности конкурентной борьбы.

Вопрос 18. Стратегия вертикальной интеграции может предполагать:

Выберите один ответ.
Объединение частных и государственных предприятий.
Объединение предприятий, занимающих смежные ступеньки производственной цепочки.

Объединение мелких и крупных предприятий.
Объединение предприятий разных сфер деятельности.
Объединение предприятий одной сферы деятельности.

Вопрос 19. Примеры реализации стратегии связанной горизонтальной интеграции:

Выберите один ответ.
Приобретение «Северсталью» автомобильного завода ГАЗ.
Приобретение автомобильным концерном «Фольксваген» заводов «Шкода».
Приобретение компанией «Лукойл» сети заправок в США.

Вопрос 20. Стратегии фирм, играющих вторые роли:

Выберите один ответ.
Могут принципиально различаться.
Однотипны.

Вопрос 21. Финансово-промышленные группы являются объединениями:
Выберите один ответ.
Смешанного типа.
Горизонтального типа.
Вертикального типа.

Вопрос 22. Фирма, желающая выйти на мировой рынок со своей продукцией:
Выберите один ответ.
Пытается создать международный альянс.
Делает это сразу.
Сначала развивает производство до нужного уровня внутри страны, а затем осуществляет внешний прорыв.

Вопрос 23. Переход к стратегическому планированию произошел:
Выберите один ответ.
В 1950-60-е гг.
В 1930-40-е гг.
В 1970-80-е гг.

Вопрос 24. Стратегия лидерства по издержкам нацелена на:
Выберите один ответ.
Создание благоприятного имиджа организации.
Обеспечение более низких издержек на товар по сравнению с конкурентами.
Повышение вознаграждения персонала.
Придание товару свойств, важных для покупателя и отличающих его от конкурентных.

Вопрос 25. Фокусирование означает реализацию на рыночном сегменте:
Выберите один ответ.
Только стратегии дифференциации.
Обеих стратегий одновременно.
Только стратегии низких издержек.
Любой из двух стратегий.

Примерный перечень практических заданий

Задание 1.

Основная продукция предприятия выпускается уже 10 лет, но спрос остается стабильным и оснований тревожиться на ближайшие 1—2 года нет.

Вопросы:

Следует ли переходить к выпуску новой модели, которая уже прошла испытания и готова к запуску в серию?

Задание 2.

Фирма, действующая в отрасли, где кроме нее имеются другие крупные компании, планирует купить на аукционе предприятие, выпускающее 10% продукции отрасли. Остальные три компании добиваются того же.

Вопросы:

- 1) Какова должна быть стратегия по отношению к конкурентам?
- 2) Какие ситуационные решения следует предусмотреть?
- 3) В какой момент приводить их в действие?

Задание 3.

Чтобы победить в конкурентной борьбе, фирма разработала новую стратегию.

Вопросы:

Может ли она реализовывать ее, ориентируясь на существующий потенциал?

Ситуация 1.

Конструкторское бюро одного из акционерных предприятий города разработало и довело до серийного производства изделие, необходимое отрасли. Доработка опытного образца до серии производилась в сжатые сроки, изделие получилось высшего качества и конкурентоспособным. Оно составило 80% всей выпускаемой предприятием продукции. Производство было хорошо отлажено, и предприятие постоянно выполняло заказы. Главный инженер отдал распоряжение никаких изменений, усовершенствований по данному изделию не проводить, рабочие параметры не изменять; вследствие чего 5 лет конструкторы занимались только совершенствованием упаковки.

За это время на другом предприятии разрабатывали аналогичные изделия, но с улучшенными эксплуатационными характеристиками. В результате на первом заводе продукцию вынуждены были снять с производства и предприятие стало перестраиваться на выпуск другого изделия. Перестройка проходила очень тяжело, и предприятие в течение многих месяцев не могло выйти на заданную программу.

Вопросы:

- 1) Целесообразно ли было снимать с производства одно изделие и заменять его другим?
- 2) Как следовало поступить в данной ситуации руководству первого предприятия?
- 3) Какие бы вы приняли меры, прежде чем осуществить переход с производства одного изделия на другое? Охарактеризуйте позицию главного инженера.
- 4) Применительно к изложенной ситуации дайте характеристику стратегического менеджмента на первом и втором предприятиях.
- 5) Какие конкурентные преимущества имеет второе предприятие перед первым и почему?

Ситуация 2.

Город Киржач — районный центр во Владимирской области, администрация которого активно применяет методы стратегического планирования и городского маркетинга.

Начался резкий спад объемов производства, сокращение численности работающих. Производство сократилось в 50 раз, работающих стало в 4 раза меньше, начались перебои в выдаче заработной платы.

Администрация района совместно с администрацией Владимирской области начала поиск путей выхода предприятия из кризиса.

Опыт функционирования унитарных предприятий в аналогичных отраслях показывает, что руководство предприятий недостаточно заинтересовано в повышении эффективности производства, а собственник (государство) не всегда в состоянии осуществить необходимые инвестиции в развитие производства. Основным направлением стал поиск нового эффективного частного собственника. Такой собственник был найден в

лице одежда» (г. Владимир) и (Москва). Они были отобраны в результате длительных переговоров с многочисленными потенциальными претендентами.

В результате Киржачский район получил значительные инвестиции.

Пример «Киржачшелка» показывает, что сегодня можно осуществить эффективное финансовое оздоровление градообразующего предприятия. Это приводит не только к развитию самого предприятия, но и в значительной степени — к развитию территории, на которой оно расположено.

В городе был разработан стратегический план развития.

При этом был использован не только отечественный, но и зарубежный опыт. Подготовленный стратегический план развития был широко обнародован и опубликован. Было проведено несколько общественных слушаний, а в конце работы — широкая презентация плана и стратегических ориентиров развития города.

В итоге этой работы был получен достаточно неожиданный результат. Доходная часть бюджета города за два года выросла почти в четыре раза, в город приехали инвесторы, которые признались, что одной из главных причин их появления стало наличие стратегических ориентиров развития города, закрепленных в форме плана стратегического развития. Таким образом, город получил мощный импульс собственного развития.

Рассмотрение данного примера позволяет сделать следующий умеренно оптимистический вывод: в отечественных малых городах само наличие стратегического плана городского развития становится фактором их экономического роста и возрождения.

Вопросы:

- 1) Какова роль стратегического видения проблемы в развитии города?
- 2) В чем заключается сущность стратегии развития города?

4. Методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций

Средство оценивания: устный опрос МЕТОДИЧЕСКИЕ РЕКОМЕНДАЦИИ

Экспресс - быстрый, безостановочный; удобная форма промежуточного контроля знаний. Главное преимущество – занимает мало времени от 5 до 7 мин., при этом в зависимости от количества вопросов (оптимальное 10), позволяет проверить большой объем и глубину знаний. Быстрая проверка, еще один плюс. Учащиеся сразу могут проверить правильность выполнения работы (правильные ответы могут быть просто открыты на об-ратной стороне доски). Экспресс-опрос проводится несколько раз за тему, что позволяет диагностировать, контролировать и своевременно корректировать усвоение материала в ходе его изучения, а не после, что значительно повышает эффективность обучения и закрепляет знания учащихся.

Средство оценивания: тест МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ПО ВЫПОЛНЕНИЮ ТЕСТОВЫХ ЗАДАНИЙ

Непременной сопутствующей процедурой преподавания любой дисциплины являлся контроль уровня усвоения учебного материала. В настоящее время среди разнообразных форм контроля в учебном процессе стали активно применяться тестовые задания, которые позволяют относительно быстро определить уровень знаний студента. Тестовые задания является одной из наиболее научно обоснованных процедур для выявления реального качества знания у испытуемого студента. Впрочем, тестирование не может заменить собой другие педагогические средства контроля, используемые сегодня преподавателями. В их арсенале остаются устные экзамены, контрольные работы, опросы студентов и другие разнообразные средства. Они обладают своими преимуществами и недостатками и по-этому они наиболее эффективны при их комплексном применении в учебной практике.

По этой причине каждое из перечисленных средств применяется преподавателями на определенных этапах изучения дисциплины. Самое главное преимущество тестов – в том, что они позволяют преподавателю и самому студенту при самоконтроле провести объективную и независимую оценку уровня знаний в соответствии с общими образовательными требованиями. Наиболее важным положительным признаком тестового задания является однозначность интерпретации результатов его выполнения. Благодаря этому процедура проверки может быть доведена до высокого уровня автоматизма с минимальными временными затратами. При проведении тестирования степень сложности предлагаемых вопросов определяются преподавателем в зависимости от уровня подготовленности группы.