

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования «Кабардино-Балкарский государственный университет
им. Х.М. Бербекова» (КБГУ)

Институт права экономики и финансов

Кафедра экономики и учетно-аналитических информационных систем

УТВЕРЖДАЮ

Руководитель ОПОП
Ашчу Г.А. Эфендиева
«30» сентября 2023 г.

**ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ (ОЦЕНОЧНЫХ МАТЕРИАЛОВ)
ПО ДИСЦИПЛИНЕ (МОДУЛЮ)
«СТРАТЕГИЧЕСКИЙ МЕНЕДЖМЕНТ»**

Специальность
38.05.01 ЭКОНОМИЧЕСКАЯ БЕЗОПАСНОСТЬ

Специализация
«Экономико-правовое обеспечение экономической безопасности»

Квалификация выпускника
Экономист

Форма обучения
Очная

Нальчик 2023

СОДЕРЖАНИЕ

1. Перечень компетенций с указанием этапов их формирования в процессе освоения образовательной программы, описание показателей, критериев оценивания компетенций на различных этапах их формирования 3
2. Методические материалы и типовые контрольные задания, необходимые для оценки знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций в процессе освоения профессиональной образовательной программы 6
3. Перечень контрольных заданий и иных материалов, необходимых для оценки знаний, умений, навыков и опыта деятельности 7

1. Перечень компетенций с указанием этапов их формирования в процессе освоения образовательной программы, описание показателей, критериев оценивания компетенций на различных этапах их формирования

Карта компетенций

Код и наименование компетенции выпускника

ПКС-2. - Способен формировать аналитическое обеспечение при разработке стратегии изменений организации.

Код и наименование индикатора достижения компетенций выпускника

ПКС-2.1. - Способен определять направления развития организации.

ПКС-2.2. - Способен разрабатывать стратегию управления изменениями в организации.

Тип компетенции: профессиональная компетенция выпускника образовательной программы по специальности 38.05.01 Экономическая безопасность, специализация «Экономико-правовое обеспечение экономической безопасности», уровень ВО – специалитет.

1.1. Этапы формирования компетенций и средства оценивания

Результаты обучения (компетенции)	Основные показатели оценки результатов обучения	Виды оценочных материалов, обеспечивающих формирование компетенций
<p>Код и наименование компетенции выпускника ПКС-2. - Способен формировать аналитическое обеспечение при разработке стратегии изменений организации.</p>	<p><i>Знать:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> – сущность стратегического менеджмента, основной инструментарий стратегического анализа; – специфические особенности разработки различных видов стратегических планов, контроля за их реализацией и оценки эффективности выполнения стратегических планов; 	<p>Оценочные материалы для практических занятий. Оценочные материалы для коллоквиума. Оценочные материалы для проведения тестирования. Оценочные материалы для промежуточной аттестации.</p>
<p>Код и наименование индикатора достижения компетенций выпускника ПКС-2.1. - Способен определять направления развития организации.</p>	<p><i>Уметь:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> – определять содержание и анализировать информацию, необходимую для обоснования и разработки стратегических планов; – находить наиболее рациональные методы обоснования стратегических планов, формулировать адекватные цели и стратегии планов, а также осуществлять контроль за их реализацией и оценку эффективности выполнения стратегических планов; 	<p>Оценочные материалы для практических занятий. Оценочные материалы для проведения тестирования. Оценочные материалы для промежуточной аттестации</p>

ПКС-2.2. - Способен разрабатывать стратегию управления изменениями в организации.	<i>Владеть навыками:</i> – подготовки и принятия управленческих решений по всему комплексу вопросов стратегического менеджмента и прежде всего по разработке и реализации стратегических планов.	Оценочные материалы для практических занятий. Оценочные материалы для проведения тестирования. Оценочные материалы для промежуточной аттестации
---	---	---

1.2. Критерии формирования оценок на различных этапах их формирования

Текущий и рубежный контроль

Оценка регулярности, своевременности и качества выполнения обучающимся учебной работы по изучению дисциплины в течение периода изучения дисциплины (сумма – не более 70 баллов). Баллы, характеризующие успеваемость обучающегося по дисциплине, набираются им в течение всего периода обучения за изучение отдельных тем и выполнение отдельных видов работ. Общий балл складывается в результате проведения текущего и рубежного контроля по дисциплине:

Этап (уровень)	Первый этап (уровень)	Второй этап (уровень)	Третий этап (уровень)
Баллы	36-50 баллов	51-60 баллов	61-70 баллов
Характеристика	Полное или частичное посещение аудиторных занятий. Частичное выполнение и защита заданий на практических (семинарских) занятиях. Выполнение тестовых заданий, ответы на коллоквиуме на оценки «удовлетворительно»	Полное или частичное посещение аудиторных занятий. Полное выполнение и защита заданий на практических (семинарских) занятиях. Выполнение тестовых заданий, ответы на коллоквиуме на оценки «хорошо»	Полное посещение аудиторных занятий. Полное выполнение и защита заданий на практических (семинарских) занятиях. Выполнение тестовых заданий, ответы на коллоквиуме на оценки «отлично»

Промежуточная аттестация (зачет)

Оценка	Не зачтено	Зачтено
Баллы	36-60 баллов	61-70 баллов
Характеристика	Обучающийся имеет 36-60 баллов по итогам текущего и рубежного контроля. На зачете не выполнил предложенное преподавателем задание. По итогам промежуточного контроля получил 0 баллов	Обучающийся имеет 36-50 баллов по итогам текущего и рубежного контроля, на зачете полностью выполнил 1/3 и более предложенного преподавателем задания. По итогам промежуточного контроля получил от 11 до 25 баллов. Обучающийся имеет 51-60 баллов по итогам текущего и рубежного контроля, на зачете выполнил одно задание

		полностью либо частично выполнил 2 из трех заданий. По итогам промежуточного контроля получил от 1 до 10 баллов. Обучающемуся, имеющему 61-70 баллов по итогам текущего и рубежного контроля, выставляется отметка «зачтено» без сдачи зачета
--	--	---

На первом (начальном) этапе формирования компетенции формируются знания, умения и навыки, составляющие базовую основу компетенции, без которой невозможно ее дальнейшее развитие. Обучающийся воспроизводит термины, факты, методы, понятия, принципы и правила; решает учебные задачи по образцу.

На втором (основном) этапе формирования компетенции приобретает опыт деятельности, когда отдельные компоненты компетенции начинают «работать» в комплексе и происходит выработка индивидуального алгоритма продуктивных действий, направленных на достижение поставленной цели. На этом этапе обучающийся осваивает аналитические действия с предметными знаниями по конкретной дисциплине, способен самостоятельно решать учебные задачи, внося коррективы в алгоритм действий, осуществляя координирование хода работы, переносит знания и умения на новые условия.

Третий (завершающий) этап – это овладение компетенцией. Обучающийся способен использовать знания, умения, навыки при решении задач повышенной сложности и в нестандартных условиях. По результатам этого этапа обучающийся демонстрирует итоговый уровень сформированности компетенции.

2. Методические материалы и типовые контрольные задания, необходимые для оценки знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций в процессе освоения профессиональной образовательной программы

Примерный перечень оценочных средств

№	Наименование оценочного средства	Краткая характеристика оценочного средства	Представление оценочного средства в фонде
1.	Коллоквиум	Средство контроля усвоения учебного материала темы, раздела или разделов дисциплины, организованное как учебное занятие в виде собеседования преподавателя с обучающимися	Вопросы по темам/разделам дисциплины
2.	Устный опрос	Средство контроля, организованное как специальная беседа преподавателя с обучающимся на темы, связанные с изучаемой дисциплиной, и рассчитанное на выяснение объема знаний обучающегося по определенному разделу, теме, проблеме и т.п.	Вопросы по темам/разделам дисциплины, представленные в привязке к компетенциям, предусмотренным РПД
3.	Тест	Система стандартизированных заданий, позволяющая автоматизировать процедуру измерения уровня знаний и умений обучающегося	Фонд тестовых заданий

4.	Контрольная работа	Средство проверки умений применять полученные знания для решения задач определенного типа по теме или разделу	Комплект контрольных заданий по вариантам
5.	Реферат	Продукт самостоятельной работы студента, представляющий собой краткое изложение в письменном виде полученных результатов теоретического анализа определенной научной (учебно-исследовательской) темы, где автор раскрывает суть исследуемой проблемы, приводит различные точки зрения, а также собственные взгляды на нее	Тема рефератов
6.	Доклад, сообщение	Продукт самостоятельной работы студента, представляющий собой публичное выступление по представлению полученных результатов решения определенной учебно-практической, учебно-исследовательской или научной темы	Темы докладов, сообщений
7.	Задача (практическое задание)	Средство оценки умения применять полученные теоретические знания в практической ситуации. Задача (задание) должна быть направлена на оценивание тех компетенций, которые подлежат освоению в данной дисциплине, должна содержать четкую инструкцию по выполнению или алгоритм действий	Комплект задач и заданий
8.	Кейс-задача	Проблемное задание, в котором обучающемуся предлагают осмыслить реальную профессионально-ориентированную ситуацию, необходимую для решения данной проблемы	Задания для решения кейс-задачи

3. Перечень контрольных заданий и иных материалов, необходимых для оценки знаний, умений, навыков и опыта деятельности

3.1. Типовые задания для текущего контроля успеваемости

Контролируемая компетенция ПКС-2, индикаторы достижения компетенции ПКС-2.1, ПКС-2.2.

3.1.1. Задания для практических занятий

Вопросы для устного опроса по темам

Тема 1. Сущность и содержание стратегического менеджмента.

1. Основные понятия стратегического менеджмента. Определение понятия «стратегия».
2. Эволюция стратегического менеджмента и его сущность.
3. Внешняя и внутренняя среда организации.
4. Организационные аспекты стратегического менеджмента.

5. Стратегическое планирование как основная функция стратегического менеджмента.
6. Возникновение и развитие стратегического планирования и его специфические черты.
7. Процесс разработки стратегического плана и его структура.

Тема 2. Оценка текущего состояния бизнеса и перспектив его развития.

1. SWOT-анализ.
2. Анализ хозяйственного и продуктового портфелей.
3. Анализ разрывов (GAP-анализ).
4. Роль прогнозирования в проведении предпланового стратегического анализа.
5. Сценарный метод.

Тема 3. Исследование рынка и потребителей.

1. Определение спроса и доли рынка.
2. Изучение потребителей.
3. Сегментирование и позиционирование.

Тема 4. Оценка конкурентоспособности.

1. Конкурентоспособность: характеристика подходов к исследованию.
2. Выбор показателей конкурентоспособности и методов ее оценки.
3. Конкурентоспособность продукта, маркетинговой деятельности и организации в целом.
4. Выбор мер по повышению конкурентоспособности.

Тема 5. Определение миссии, видения, целей организации.

1. Миссия и видение организации.
2. Цели организации и их классификация.
3. Методы построения системы целей и определения их приоритетности.

Тема 6. Стратегия достижения целей.

1. Типы стратегий и их основные особенности.
2. Базисные стратегии развития организации и их адаптация под реальные условия и возможности.

Тема 7. Характеристика методов обоснования стратегических решений.

1. Фактор неопределенности и риски при выборе стратегических альтернатив.
2. Общая характеристика методов оценки стратегий и мероприятий.
3. Роль экспертных методов и методов социологических исследований при обосновании стратегических решений.

Тема 8. Процесс, этапы и инструменты (методы) реализации стратегического плана.

1. Планирование реализации стратегического плана.
2. Бизнес-план как инструмент реализации стратегического плана.
3. Модели, используемые при реализации стратегического плана.

Тема 9. Управление изменениями в организации.

1. Области стратегических изменений в организации.
2. Выявление проблем проведения стратегических изменений.
3. Проведение стратегических изменений.

Тема 10. Контроль и оценка результатов выполнения стратегического плана.

1. Содержание и виды стратегического контроля.
2. Оценка эффективности выполнения стратегического плана.

Типовые задания по темам

Задание 1. Провести SWOT-анализ компании (по выбору студента), сделать выводы.
Решение. SWOT-анализ туристической компании «Дольче Вита».

	Положительные факторы	Негативные факторы
	Сильные стороны (внутренний потенциал) (S)	Слабые стороны (внутренние недостатки) (W)
Внутренняя среда	<ol style="list-style-type: none"> 1) Официальное представительство туроператора с положительным опытом работы на туристическом рынке. 2) Широкий спектр оказываемых услуг. 3) Устойчивое положение на рынке. 4) Квалифицированные кадры. 5) Положительная репутация фирмы у клиентов. 6) Оптимально подобранные методы и сбыта услуг турфирмы. 7) Многопрофильность деятельности. 8) Продуманная ценовая политика. 9) Позитивные отзывы потребителей о работе туристической компании «Дольче Вита» на федеральном и региональном уровне. 10) Большой выбор туристических направлений. 11) Выгодное положение офиса. 12) Представительство обеспечивает свои агентства тарифными буклетами, рекламными каталогами, видеороликами и т. д. 13) Собственный интернет-сайт. 	<ol style="list-style-type: none"> 1) Более высокие цены, чем у основных компаний-конкурентов. 2) Бизнес во многом зависит от сезонов года. 3) Сбои в онлайн бронировании; в функционировании сервера сайта, на котором осуществляются основные продажи. 4) Часто на сайте размещаются неактуальные данные. 5) Недостаточное применение новейших технологий в области продвижения услуг, улучшении имиджа, формирования позитивной репутации. 6) Неотлаженная и не достаточно продуманная система скидок. 7) Отсутствие эффективной политики в области сглаживания сезонных колебаний спроса.
	Потенциальные возможности (O)	Имеющиеся угрозы (T)
Внешняя среда	<ol style="list-style-type: none"> 1) Банкротство и уход с рынка компаний-конкурентов в связи с нестабильной экономической ситуацией и финансовым кризисом. 2) Увеличение числа людей, способных самостоятельно бронировать туры туристических операторов. 	<ol style="list-style-type: none"> 1) Неуклонный рост количества компаний-конкурентов. 2) Смена предпочтений клиентов. 3) Рост давления со стороны конкурентов. 4) Падение спроса на услуги в сфере туризма. 5) Рост иностранной валюты.

<p>3) Открытие аэропортов в регионах, развитие новых маршрутов.</p> <p>4) Рост спроса на туры в Америку, Европу и другие направления (непляжного характера).</p> <p>5) Рост числа клиентов - любителей экскурсий и катания на лыжах.</p> <p>6) Рост продаж групповых туров в региональных представительствах в виду повышения уровня жизни людей.</p> <p>7) Оптимизация технологии продаж, повышение квалификации кадров, проведение семинаров.</p> <p>8) Включение в спектр услуг новинок к началу сезона (учитывая пожелания клиентов согласно данным, полученным в ходе исследований рынка).</p> <p>9) Использование новых рекламных технологий и рост роли паблик релейшнз в продвижении услуг компании-туроператора.</p> <p>10) Политика государства, направленная на расширение и развитие туристического бизнеса.</p>	<p>6) Недостаток правительственных действий в сфере модернизации туризма.</p> <p>7) Обострение «информационной» войны меж конкурирующими туроператорами.</p> <p>8) Снижение объемов продажи услуг в виду изменения предпочтений и вкусов клиентов.</p> <p>9) Спад в экономике.</p> <p>10) Санкции.</p>
--	--

Выводы SWOT-анализа:

На основе матрицы были обозначены проблемы, стоящие перед компанией. Эти проблемы обусловлены имеющимися положительными и отрицательными факторами внутри компании «Дольче Вита», а также имеющимися внешними угрозами и возможностями. Согласно этому мы можем обозначить основные стратегические направления по улучшению положения турфирмы в ближайшем будущем:

1. Повышение квалификации менеджмента турфирмы, внедрение новых совершенных методик управления;
2. Расширение ассортимента предлагаемых услуг;
3. Привлечение денежных ресурсов для расширения перечня предлагаемых услуг и продвижения их на рынок.

Задание 2. Привести примеры удачных на ваш взгляд миссий компаний, отметить их плюсы.

Решение.

Лучшие примеры миссии компаний оформим в таблицу для наглядного восприятия.

Компания	Миссия
Яндекс	Помогать людям решать задачи и достигать своих целей в жизни
XEROX	Распространение знаний с помощью документов
Kodak	Мы помогаем миру создавать воспоминания и зарабатывать деньги
Citibank	Мы помогаем людям эффективно управлять своими деньгами

Плюсами формулировок миссий этих компаний являются:

- есть понимание смысла изречения;
- краткость и интуитивное понимание, о каком бренде идет речь;
- забота о клиенте, хотя в некоторых формулировках нет прямых упоминаний;
- легкость в запоминании;
- прочитав или услышав фразу, понимаешь, о каких ценностях идет речь.

Задание 3.

Менеджмент фирмы, занимающейся фермерским хозяйством решил выбрать для своего развития стратегию преимущества в издержках, которая направлена на достижение конкурентных преимуществ за счет низких затрат на некоторые важные элементы товаров и соответственно более низкой себестоимости продукции. Опишите необходимые условия для реализации этой стратегии и преимущества для фирмы. Сделайте вывод: правильное ли решение выбрал менеджмент фирмы при российской действительности развития рынка?

Ответ:

Необходимыми условиями для реализации этой стратегии являются следующие:

1. Спрос на товары высокоэластичен по цене;
2. Преобладает ценовая конкуренция;
3. Продукция стандартизирована, покупатель может приобрести ее у разных продавцов;
4. Различия в товарных марках мало значимы для покупателей;
5. Организация имеет доступ к источникам дешевого сырья, рабочей силы, энергоресурсов.

Следование этой стратегии создает для хозяйствующих субъектов целый ряд преимуществ по сравнению с конкурентами: возможность получать дополнительную прибыль; обеспечение условий для победы в борьбе за рынки; создание барьеров для вхождения в отрасль; невозможность конкуренции товаров заменителей.

На российском рынке преимущество в издержках по сравнению с импортными товарами сформировалось автоматически за счет низкого курса рубля по отношению к мировым валютам. Однако по мере его повышения этот фактор играет всю меньшую роль, что ставит перед отечественными производителями проблему совершенствования технологии, повышения производительности труда, внедрение энергосберегающих мероприятий для сохранения своей позиции на рынке.

Поэтому стратегия не совсем удачно выбрана. Но если менеджмент настаивает на этой стратегии, то фирме необходимо постоянно инвестировать средства в совершенствовании технологии и модернизацию производства, внедрять инновационные системы менеджмента качества.

Задание 4.

В хозяйственный портфель компании входит набор хозяйственных подразделений, включающих по несколько «звезд», «трудных детей», «дойных коров» и «собак». Определите стратегические возможности компании в отношении каждого из четырех типов стратегической единицы бизнеса

Ответ:

«Звезды» обеспечат высокую долю рынка, а значит и высокую прибыль, хотя они требуют и высоких затрат, но обеспечивают высокую и стабильную прибыль. «Трудные дети» требуют больших вложений, прежде чем превратятся в «звезд». «Собаки» требуют большого внимания, и прибыли не приносят. Проводя анализ портфеля продукции, можно увидеть насколько он сбалансирован и принять решение о капиталовложениях в каждую группу товаров.

Задание 5. Матрица «товар/рынок» Ансоффа (Ansoff).

На основе разработанной корпоративной стратегии Компания «Системы и Технологии» компания сосредоточенная только на одном продукте (товаре), имеет цикл жизни, равный циклу этого продукта, поэтому необходимо иметь портфель товаров, которые находятся в различных стадиях своего развития.

Обоснованием развития нового бизнеса в растущей компании является моделирование позиционирования фирмы на рынке или проведение портфельного анализа стратегических зон хозяйствования (СЗХ).

Оценить разработку нового бизнеса в условиях растущей компании с помощью матрицы «товар/рынок» Ансоффа (Ansoff), предназначенной для описания возможных стратегий предприятия в условиях растущего рынка (в таблице.

Ответ:

Таблица 1. Матрица «товар/рынок» Ансоффа (Ansoff) для компании «Системы и Технологии»

	Старый рынок	Новый рынок
Старый товар	Совершенствование деятельности: 1. Производство, проектирование и конструирование автоматизированных систем контроля и учёта электроэнергии и мощности (АИИС КУЭ); 2. Монтажно-наладочные услуги, тестирование оборудования.	Стратегия развития рынка: 1. Производство, проектирование и конструирование автоматизированных систем контроля и учёта электроэнергии и мощности (АИИС КУЭ); 2. Монтажно-наладочные услуги, тестирование оборудования; 3. Анализ проектов АИИС, консультационные и инжиниринговые услуги в энергетике.
Новый товар	Товарная экспансия: 1. Производство, проектирование и конструирование автоматизированных систем контроля и учёта электроэнергии и мощности (АИИС КУЭ); 2. Производство, проектирование и конструирование ИКМ «Пирамида»; 3. Выпуск, интеграция и сопровождение специализированного программного обеспечения.	Диверсификация: 1. Производство, проектирование и конструирование автоматизированных систем контроля и учёта электроэнергии и мощности (АИИС КУЭ); 2. Производство, проектирование и конструирование ИКМ «Пирамида»; 3. Выпуск, интеграция и сопровождение специализированного программного обеспечения; 4. Производство, проектирование и конструирование комплекса систем Телемеханики.

В соответствии с рекомендациями матрицы Ансоффа производство, проектирование и конструирование комплекса Телемеханики подлежит стратегии диверсификации, предполагающей разработку новых видов продукции одновременно с освоением новых рынков. При этом товары могут быть новыми для всех предприятий, работающих на целевом рынке, или только для данного предприятия. Такая стратегия обеспечивает прибыль и стабильность фирмы в отдаленном будущем, является наиболее рискованной и дорогостоящей. Для Компания «Системы и Технологии» характерна родственная диверсификация, при которой новые продукты и рынки схожи с существующими, а также

концентрическая диверсификация, определяющая добавление новых продуктов, имеющих технологические/маркетинговые сходства с существующей продуктовой линией.

Заниматься диверсификацией предприятия вынуждает ряд причин, среди которых, стремление уменьшить или распределить риск, а также стремление уйти со стагнирующих рынков и получить финансовые выгоды от работы в новых областях. Естественно, диверсификация предполагает выявление именно того вида деятельности (продукции), в которой можно наиболее эффективно реализовать конкурентные преимущества компании.

Методические рекомендации

Практическая работа – одна из форм проверки и оценки усвоения знаний. По результатам выполнения практической работы можно судить об уровне самостоятельности и активности обучающегося в учебном процессе. Практическая работа реализуется в виде аудиторной работы.

Основные задачи практической работы:

- 1) закрепление полученных ранее теоретических знаний;
- 2) выработка навыков самостоятельной научно-исследовательской работы;
- 3) выяснение подготовленности обучающихся к будущей практической работе;
- 4) выявление способностей к научно-исследовательской и поисковой деятельности.

Выполнение практических работ необходимо для более полного освоения дисциплины и играет существенную роль в формировании профессиональных компетенций.

При подготовке к практическому занятию необходимо придерживаться следующей технологии:

1. Внимательно изучить лекционный материал по теме, выносимой на конкретное занятие.
2. Найти и проработать соответствующие разделы в рекомендованных нормативных документах, учебниках и дополнительной литературе.

Критерии оценивания

Баллы (оценка)	Критерии оценивания
3 балла («отлично»)	– обучающийся выполнил работу полностью, без ошибок и недочетов
2 балла («хорошо»)	– обучающийся в целом выполнил задание (более 2/3 работы), допускается наличие не более одной негрубой ошибки и одного недочета, не более трех недочетов
1 балл («удовлетворительно»)	– задание выполнено не полностью (более 1/2, но менее 2/3 работы), допущены: не более одной грубой ошибки и двух недочетов; не более одной грубой и одной негрубой ошибки; не более трех негрубых ошибок и одного недочета
0 баллов («неудовлетворительно»)	– задание выполнено не полностью (менее 1/2 работы), число ошибок и недочетов превысило норму, установленную для оценки «удовлетворительно»

Грубые ошибки:

- незнание или неправильное применение правил, алгоритмов, существующих зависимостей, лежащих в основе выполнения задания или используемых в ходе его выполнения;
- неправильный выбор действий, операций, методов;
- неумение формировать выводы и обобщения, что определяет несоответствие

выполненных действий, полученных результатов и предложенного варианта управленческих решений.

Негрубые ошибки:

- нерациональный выбор действий, операций, методов;
- ошибки при выполнении расчетных действий, не повлекшие ложность выводов и их несоответствие предложенному варианту управленческих решений.

Недочеты:

- небрежное оформление записей и расчетов;
- опiski в расчетах и выводах.

3.1.2. Примерные темы для выполнения рефератов

Контролируемая компетенция ПКС-2, индикаторы достижения компетенции ПКС-2.1, ПКС-2.2.

1. Особенности стратегического управления. «Жесткие» и «мягкие» модели управления.
2. Основные этапы формирования стратегического менеджмента.
3. Школы стратегий.
4. Матрица разработки и реализации стратегических управленческих решений.
5. Модели корпоративной стратегии.
6. Бизнес-стратегии и бизнес-модели компаний.
7. Модели функциональных стратегий.
8. Стратегический анализ отраслей и конкурентов по методологии М.Портера.
9. Стратегия процессного подхода к управлению компанией.
10. Стратегия проектного подхода к управлению компанией.
11. Методы диагностики проблем управления в компаниях.
12. Повышение результативности и эффективности системы стратегического управления компаний.
13. Стратегия маркетинга.
14. Финансовая стратегия.
15. Инвестиционная стратегия.
16. Инновационная стратегия.
17. Стратегия управления рисками.
18. Стратегия противодействия недобросовестной конкуренции.
19. Стратегия управления персоналом.
20. Стратегия развития информационных технологий.

Требования к структуре, содержанию, методические рекомендации по написанию реферата

В соответствии с Положением о рабочей программе дисциплины (модуля) по образовательным программам высшего образования в КБГУ, принятого УМС КБГУ 01 июня 2018 г. (протокол № 8) и утвержденного проректором по УР (<https://kbsu.ru/wp-content/uploads/2018/12/rpd01.pdf>) *реферат* – доклад на определенную тему, включающий обзор соответствующих литературных и других источников; краткое изложение содержания научной работы, книги (или ее части), статьи с основными фактическими сведениями и выводами. Реферат является творческой исследовательской работой, основанной, прежде всего, на изучении значительного количества научной и иной литературы по теме исследования.

Реферат подготавливается и оформляется с учетом требований ГОСТ 7.32 -2001.

Требования к структуре и содержанию реферата:

Реферат, как правило должен содержать следующие структурные элементы:

- титульный лист;
- содержание;
- введение;
- текст реферата (основная часть);
- заключение;
- список использованных источников (список литературы);
- приложения (при необходимости).

Титульный лист реферата оформляется по требованиям, указанным ниже.

Содержание – перечень основных частей работы с указанием листов (страниц), на которых их помещают. Содержание должно отражать все материалы, представляемые к защите работы. Слово «Содержание» записывают в виде заголовка, симметрично тексту, с прописной буквы, без номера раздела. В содержании приводятся наименования структурных частей реферата, глав и параграфов его основной части с указанием номера страницы, с которой начинается соответствующая часть, глава, параграф.

Во введении необходимо обозначить обоснование выбора темы, ее актуальность, объект и предмет, цель и задачи исследования, описываются объект и предмет исследования, информационная база исследования и структура работы. Заголовок «Введение» записывают симметрично тексту с прописной буквы.

В тексте реферата (основной части) излагается сущность проблемы и объективные научные сведения по теме реферата, дается критический обзор источников, собственные версии, сведения, оценки. Содержание основной части должно точно соответствовать теме реферата и полностью ее раскрывать. Главы и параграфы реферата должны раскрывать описание решения поставленных во введении задач. Поэтому заголовки глав и параграфов, как правило, должны соответствовать по своей сути формулировкам задач реферата. Заголовка «ОСНОВНАЯ ЧАСТЬ» в содержании реферата быть не должно. Текст реферата должен содержать адресные ссылки на научные работы, оформленные в соответствии требованиям ГОСТ. Также обязательным является наличие в основной части реферата ссылок на использованные источники. Изложение необходимо вести от третьего лица («Автор полагает...») либо использовать безличные конструкции и неопределенно-личные предложения («На втором этапе исследуются следующие подходы...», «Проведенное исследование позволило доказать...» и т.п.).

Заключение должно содержать краткие выводы по результатам выполненной работы, оценку полноты решения поставленных задач, разработку рекомендаций по использованию результатов исследования.

Список литературы должен оформляться в соответствии с общепринятыми библиографическими требованиями и включать только использованные студентом публикации. Количество источников в списке определяется студентом самостоятельно, для реферата их рекомендуемое количество от 10 до 20. Сведения об источниках приводятся в соответствии с требованиями ГОСТ 7.1. ГОСТ 7.80. ГОСТ 7.82. 5.10.2. Список использованных источников должен включать библиографические записи на документы, ссылки на которые оформляют арабскими цифрами в квадратных скобках.

Требования по оформлению реферата:

1. Печатная форма – документ должен быть создан на компьютере, в программе Microsoft Word.

2. Объем реферата – не менее 10 страниц и не более 20 страниц машинописного текста (без учета титульного листа, списка ключевых слов, содержания, списка использованных источников и приложений). Распечатка производится на одной стороне листа. Формат стандартный – А4.

3. Поля страницы: левое – 30 мм, правое, верхнее, нижнее поля – по 20 мм.

4. Выравнивание текста – по ширине. Красная строка оформляется на одном уровне на всех страницах реферата. Отступ красной строки равен 1,25 см.

5. Шрифт основного текста – Times New Roman. Размер – 14 п. Цвет – черный. Интервал между строками – полуторный.

6. Названия глав прописываются полужирным (размер – 16 п.), подзаголовки также выделяют жирным (размер – 14 п.). Если заголовок расположен по центру страницы, точка в конце не ставится. Заголовок не подчеркивается. Названия разделов и подразделов прописывают заглавными буквами. Каждый структурный элемент реферата начинается с новой страницы.

7. Между названием главы и основным текстом необходим интервал в 2,5 пункта. Интервал между подзаголовком и текстом – 2 п. Между названиями разделов и подразделов оставляют двойной интервал.

8. Нумерация страниц начинается с титульного листа, но сам титульный лист не нумеруется. Используются арабские цифры. Страницы нумеруются в нижнем правом углу без точек.

9. Примечания располагают на той же странице, где сделана сноска. Цитаты заключаются в скобки. Авторская пунктуация и грамматика сохраняется.

10. Главы нумеруются римскими цифрами (Глава I, Глава II), параграфы – арабскими (1.1, 1.2).

11. Титульный лист – в верхней части указывают полное название университета. Ниже указывают тип и тему работы. Используют большой кегль. Под темой, справа, размещают информацию об авторе и научном руководителе. В нижней части по центру – название города и год написания.

12. Список использованных источников должен формироваться в алфавитном порядке по фамилии авторов. Все источники нумеруются и располагаются в определенном порядке:

- законы;
- постановления Правительства;
- другая нормативная документация;
- статистические данные;
- научные материалы;
- газеты и журналы;
- учебники;
- электронные ресурсы.

Включенная в список литература нумеруется сплошным порядком от первого до последнего названия. По каждому литературному источнику указывается: автор (или группа авторов), полное название книги или статьи, место и наименование издательства (для книг и брошюр), год издания; для журнальных статей указывается наименование журнала, год выпуска и номер. По сборникам трудов (статей) указывается автор статьи, ее название и далее название книги (сборника) и ее выходные данные. Ссылки на интернет-ресурсы в реферате правильно оформлять в соответствии с указаниями ГОСТ 7.82. Рекомендуется использовать при подготовке реферата не менее 5 источников.

13. В приложения рекомендуется включать материалы иллюстративного и вспомогательного характера. В приложения могут быть помещены: таблицы и иллюстрации большого формата; дополнительные расчеты. На все приложения в тексте работы должны быть даны ссылки. Приложения располагают в работе и обозначают в порядке ссылок на них в тексте. Приложения обозначают заглавными буквами русского алфавита, начиная с А, за исключением букв Ё, З, Й, О, Ч, Ъ, Ы, Ь. Например: «Приложение Б». Каждое приложение в работе следует начинать с нового листа (страницы) с указанием наверху посередине страницы слова «Приложение» и его обозначения. Приложение должно иметь заголовок, который записывают симметрично тексту с прописной буквы отдельной строкой.

Критерии оценивания при защите реферата

Баллы (оценка)	Критерии оценивания
----------------	---------------------

3 балла («отлично»)	<ul style="list-style-type: none"> – соответствие содержания заявленной теме, отсутствие в тексте отступлений от темы работы; – логичность и последовательность в изложении материала в работе; – качество работы с зарубежными и отечественными источниками информации и данных, Интернет-ресурсами (актуальность источников, достаточность использованных источников для раскрытия темы работы); – правильность оформления работы (соответствие стандарту в представлении текста, ссылок, цитат, таблицы, графического материала и т.д.); – способность к анализу и обобщению информационного материала, степень полноты обзора состояния вопроса, обоснованность выводов в работе; – работа представлена в срок; – способность к публичной коммуникации, получены обоснованные ответы на дополнительные вопросы аудитории и преподавателя при защите работы.
2 балла («хорошо»)	<ul style="list-style-type: none"> – соответствие содержания заявленной теме, незначительные отступления в тексте от темы работы; – незначительные нарушения в логичности и последовательности изложения материала в работе; – в целом достаточность и актуальность использованных зарубежных и отечественных источников информации и данных, Интернет-ресурсов для раскрытия темы реферата; – выполнены основные требования к оформлению работы (незначительные неточности и отступления от стандарта в представлении текста, ссылок, цитат, таблицы, графического материала и т.д.); – достаточный уровень проявленной способности к анализу и обобщению информационного материала, достаточная степень полноты обзора состояния вопроса и обоснованности выводов в работе; – работа представлена в срок, но с некоторыми недоработками; – неполные ответы (незначительные ошибки) на дополнительные вопросы аудитории и преподавателя при защите работы.
1 балл («удовлетворительно»)	<ul style="list-style-type: none"> – имеются существенные отступления содержания от заявленной темы, значительные отступления в тексте от темы работы; – значительные нарушения в логичности и последовательности изложения материала в работе; – в целом недостаточность, неполная актуальность использованных зарубежных и отечественных источников информации и данных, Интернет-ресурсов для раскрытия темы реферата; – не выполнены основные требования к оформлению работы (значительные неточности и отступления от стандарта в представлении текста, ссылок, цитат, таблицы, графического материала и т.д.);

	<ul style="list-style-type: none"> – недостаточный уровень проявленной способности к анализу и обобщению информационного материала, тема освещена частично, отсутствуют выводы в работе; – работа представлена со значительным опозданием (более 1 недели), отсутствуют отдельные фрагменты работы; – неполные ответы со значительными ошибками на дополнительные вопросы аудитории и преподавателя при защите работы.
0 баллов («неудовлетворительно»)	<ul style="list-style-type: none"> – тема работы не раскрыта, обнаруживается существенное непонимание ее содержания; – поставленные задачи не выполнены или выполнены их отдельные несущественные части; – работа не представлена.

3.2. Задания для рубежного контроля
Контролируемая компетенция ПКС-2, индикаторы достижения компетенции
ПКС-2.1, ПКС-2.2.

Рейтинговый рубеж №1

1. Основные понятия стратегического менеджмента (ПКС-2.1, ПКС-2.2). Определение понятия «стратегия» (ПКС-2.1, ПКС-2.2).
2. Эволюция стратегического менеджмента и его сущность (ПКС-2.1, ПКС-2.2).
3. Внешняя и внутренняя среда организации (ПКС-2.1, ПКС-2.2).
4. Организационные аспекты стратегического менеджмента (ПКС-2.1, ПКС-2.2).
5. Стратегическое планирование как основная функция стратегического менеджмента (ПКС-2.1, ПКС-2.2).
6. Возникновение и развитие стратегического планирования и его специфические черты (ПКС-2.1, ПКС-2.2).
7. Процесс разработки стратегического плана и его структура (ПКС-2.1, ПКС-2.2).
8. Оценка текущего состояния бизнеса и перспектив его развития (ПКС-2.1, ПКС-2.2).
9. Особенности технологии SWOT-анализа (ПКС-2.1, ПКС-2.2).
10. Анализ хозяйственного и продуктового портфелей (ПКС-2.1, ПКС-2.2).
11. Анализ разрывов (GAP-анализ) (ПКС-2.1, ПКС-2.2).
12. Роль прогнозирования в проведении предпланового стратегического анализа (ПКС-2.1, ПКС-2.2).
13. Сценарный метод (ПКС-2.1, ПКС-2.2).
14. Исследование рынка и потребителей (ПКС-2.1, ПКС-2.2).
15. Определение спроса и доли рынка (ПКС-2.1, ПКС-2.2).
16. Изучение потребителей (ПКС-2.1, ПКС-2.2).
17. Сегментирование и позиционирование (ПКС-2.1, ПКС-2.2).

Рейтинговый рубеж №2

1. Оценка конкурентоспособности (ПКС-2.1, ПКС-2.2).
2. Конкурентоспособность: характеристика подходов к исследованию (ПКС-2.1, ПКС-2.2).
3. Выбор показателей конкурентоспособности и методов ее оценки (ПКС-2.1, ПКС-2.2).
4. Конкурентоспособность продукта, маркетинговой деятельности и организации в целом (ПКС-2.1, ПКС-2.2).
5. Выбор мер по повышению конкурентоспособности (ПКС-2.1, ПКС-2.2).
6. Миссия и видение организации (ПКС-2.1, ПКС-2.2).
7. Цели организации и их классификация (ПКС-2.1, ПКС-2.2).
8. Методы построения системы целей и определения их приоритетности (ПКС-2.1, ПКС-2.2).
9. Стратегия достижения целей (ПКС-2.1, ПКС-2.2).

10. Типы стратегий и их основные особенности (ПКС-2.1, ПКС-2.2).
11. Базисные стратегии развития организации и их адаптация под реальные условия и возможности (ПКС-2.1, ПКС-2.2).
12. Характеристика методов обоснования стратегических решений (ПКС-2.1, ПКС-2.2).
13. Фактор неопределенности и риски при выборе стратегических альтернатив (ПКС-2.2).
14. Общая характеристика методов оценки стратегий и мероприятий (ПКС-2.2).
15. Роль экспертных методов и методов социологических исследований при обосновании стратегических решений (ПКС-2.2).

Рейтинговый рубеж №3

1. Процесс, этапы и инструменты (методы) реализации стратегического плана (ПКС-2.1, ПКС-2.2).
2. Планирование реализации стратегического плана (ПКС-2.1, ПКС-2.2).
3. Бизнес-план как инструмент реализации стратегического плана (ПКС-2.1, ПКС-2.2).
4. Модели, используемые при реализации стратегического плана (ПКС-2.1, ПКС-2.2).
5. Управление изменениями в организации (ПКС-2.2).
6. Области стратегических изменений в организации (ПКС-2.2).
7. Выявление проблем проведения стратегических изменений (ПКС-2.2).
8. Проведение стратегических изменений (ПКС-2.2).
9. Содержание и виды стратегического контроля (ПКС-2.1, ПКС-2.2).
10. Оценка эффективности выполнения стратегического плана (ПКС-2.1, ПКС-2.2).

Методические рекомендации

При подготовке к коллоквиуму следует, прежде всего, просмотреть конспекты лекций и практических занятий и отметить в них имеющиеся вопросы коллоквиума. Если какие-то вопросы вынесены преподавателем на самостоятельное изучение, следует обратиться к учебной литературе, рекомендованной преподавателем в качестве источника сведений.

Подготовка к коллоквиуму начинается с установочной консультации преподавателя, на которой он разъясняет развернутую тематику проблемы, рекомендует литературу для изучения и объясняет процедуру проведения коллоквиума. Методические указания состоят из рекомендаций по изучению источников и литературы, вопросов для самопроверки и кратких конспектов ответа, относящихся к пунктам плана каждой темы. Это должно помочь обучающимся целенаправленно организовать работу по овладению материалом и его запоминанию. При подготовке к коллоквиуму следует, прежде всего, просмотреть конспекты лекций и практических занятий и отметить в них имеющиеся вопросы коллоквиума. Если какие-то вопросы вынесены преподавателем на самостоятельное изучение, следует обратиться к учебной литературе, рекомендованной преподавателем в качестве источника сведений.

Коллоквиум проводится в форме индивидуальной беседы преподавателя с каждым обучающимся или беседы в небольших группах (2-3 человека). Обычно преподаватель задает несколько кратких конкретных вопросов, позволяющих выяснить степень добросовестности работы с литературой, проверяет конспект. Далее более подробно обсуждается какая-либо сторона проблемы, что позволяет оценить уровень понимания.

Коллоквиум, в случае необходимости, может проводиться в дистанционной форме, в системе онлайн-обучения на базе программного обеспечения Moodle со встроенной подсистемой тестирования КБГУ (<https://open.kbsu.ru>) с использованием сервисов онлайн конференций для проведения вебинаров BigBlueButton, Jitsi.

Критерии оценивания

Баллы (оценка)	Критерии оценивания
----------------	---------------------

5-6 баллов («отлично»)	<p>Ответы получены 80-100% заданных вопросов. Обучающийся:</p> <ul style="list-style-type: none"> – полно излагает изученный материал, дает правильное определение понятий; – обнаруживает понимание материала, может обосновать свои суждения, привести необходимые примеры не только по учебнику, но и самостоятельно составленные; – излагает материал последовательно и правильно с точки зрения норм литературного языка.
3-4 балла («хорошо»)	<p>Ответы даны на 60-80% заданных вопросов. Обучающийся:</p> <ul style="list-style-type: none"> – дает ответ, удовлетворяющий тем же требованиям, установленным для оценки «отлично», но допускает не более 2 негрубых ошибок, которые сам же исправляет, и не более 2 недочетов.
1-2 балл («удовлетворительно»)	<p>Ответы даны на 40-60% вопросов. Обучающийся:</p> <ul style="list-style-type: none"> – обнаруживает знание и понимание основных положений темы, но излагает материал неполно и допускает неточности в определении понятий (допускает более 2 негрубых ошибок); – излагает материал непоследовательно, допускает более 2 недочетов.
0 баллов («неудовлетворительно»)	<p>Ответы даны менее чем на 40% вопросов. Обучающийся:</p> <ul style="list-style-type: none"> – обнаруживает незнание большей части соответствующего раздела изучаемого материала (допускает грубые ошибки).

Грубые ошибки: неправильный ответ или пояснения к ответу на поставленный вопрос; неправильное определение базовых терминов по дисциплине.

Негрубые ошибки: неточный или неполный ответ на поставленный вопрос; при правильном ответе неумение самостоятельно или полно обосновать и проиллюстрировать его.

Недочеты: непоследовательность, неточность в языковом оформлении излагаемого.

3.2.2. Контрольные задания для тестирования

Контролируемая компетенция ПКС-2, индикаторы достижения компетенции ПКС-2.1, ПКС-2.2.

I:

S: Стратегия организации это:

-: деятельность организации в определенной стратегической зоне хозяйствования (определенный сегмент рынка)

-: практическое использование методологии стратегического управления

+: генеральный план действий, определяющий приоритеты стратегических задач, ресурсы и последовательность шагов по достижению стратегических целей

-: обеспечение выработки действий для достижения целей организации и создание управленческих механизмов реализации этих действий через систему планов

I:

S: Стратегия организации в определенной стратегической зоне хозяйствования (определенный сегмент рынка) – это:

-: функциональная стратегия

- : бизнес-стратегия
- +: корпоративная стратегия
- : стратегия

I:

S: Стратегия подразделения по производству бытовых холодильников многоотраслевой электротехнической организации – это:

- : функциональная стратегия
- +: бизнес-стратегия
- : корпоративная стратегия
- : стратегия

I:

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

- : стратегическое планирование
- : среднесрочное планирование
- +: долгосрочное планирование
- : другой ответ

I:

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

- +: стратегическое планирование
- : среднесрочное планирование
- : долгосрочное планирование
- : другой ответ

I:

S: Какая из характеристик сценарного планирования как элемента системы стратегического планирования является наиболее точной. Сценарное планирование – это:

- : процесс разработки многовариантных прогнозов развития внешней среды организации на заданную стратегическую перспективу
- +: процесс разработки не более четырех существенно различных сценариев развития организации, в которых представляется информация, необходимая для принятия правильного решения по всем ключевым вопросам стратегии развития организации на заданную перспективу
- : процесс разработки одновариантных прогнозов развития внешней среды организации на заданную стратегическую перспективу
- : деятельность, связанная с получением качественной информации о возможных вариантах развития внешней среды организации и с принятием решений по соответствующим стратегическим вопросам

I:

S: Миссия организации – это:

- +: ответ на вопрос, каким является наш бизнес и что мы хотим сделать для наших потребителей
- : результаты, которые будут достигнуты либо в ближайшие три -пять лет, либо постоянно из года в год
- : цель, которую руководство устанавливает для финансовой деятельности организации

-: обособленное подразделение организации, находящееся вне ее местонахождения и защищающее интересы фирмы

I:

S: Какой из перечисленных методов применяется при оценке внутренней среды фирмы:

+: модель «пяти сил конкуренции»

-: анализ движущих сил отрасли

-: матрица Бостонской консультационной группы

-: матрица стратегических ресурсов фирмы

I:

S: Стратегическое решение, принятое по заранее определенному алгоритму, называется

-: детерминированным

+: стандартным

-: хорошо структурированным

-: формализованным

I:

S: Под эффективностью стратегического управленческого решения понимается:

-: результат, полученный от реализации решения

-: разность между полученным эффектом и затратами на реализацию решения

+: отношение эффекта от реализации решения к затратам на его разработку и осуществление

-: достижение поставленной цели

I:

S: Риск при принятии стратегических управленческих решений заключается:

-: в невозможности прогнозировать результаты решения

+: в вероятности потери ресурсов или неполучения дохода

-: в отсутствии необходимой информации для анализа ситуации

-: в опасности принятия неудачного решения

I:

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

+: «Собаки»

-: «Дойные коровы»

-: «Трудные дети»

-: «Звезды»

I:

S: Результат анализа сильных и слабых сторон организации, а также определения возможностей и препятствий ее развития, это:

-: стратегическое планирование

-: стратегия

+: SWOT – анализ

-: стратегическое управление

I:

S: Что это за определение стратегического менеджмента: «выражение цели, которое позволяет легко отличить данный бизнес от других подобных ему фирм»?

-: Потенциал

- : Сценарий
- : Целевые установки
- +: Миссия

I:

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

- : Концепция Бостонской консультативной группы
- +: Концепция Джерард Электрик/Маккензи
- : Концепция Артур де Литтл
- : Концепция конкуренции Shell/DPM.

Методические рекомендации

Полный банк тестовых заданий по дисциплине представлен в системе онлайн-обучения на базе программного обеспечения Moodle со встроенной подсистемой тестирования КБГУ (<https://open.kbsu.ru>). Обучающийся, чтобы пройти тестирование, входит в систему open.kbsu.ru под своим личным логином и паролем, выбирает нужную дисциплину и проходит тестирование.

Критерии оценивания

Предел длительности контроля	30 мин
Предлагаемое количество заданий из одного контролируемого подраздела	30 тестовых заданий
Критерии оценки	% выполненных верно тестовых заданий
«4 балла», если	76-100
«3 балла», если	51-75
«2 балла», если	26-50
«1 балл», если	11-25
«0 баллов», если	0-10

3.3. Промежуточная аттестация

Контролируемая компетенция ПКС-2, индикаторы достижения компетенции ПКС-2.1, ПКС-2.2.

3.3.1. Вопросы к зачету (контролируемые компетенции ПКС-2.1, ПКС-2.2).

1. Основные понятия стратегического менеджмента (ПКС-2.1, ПКС-2.2). Определение понятия «стратегия» (ПКС-2.1, ПКС-2.2).
2. Эволюция стратегического менеджмента и его сущность (ПКС-2.1, ПКС-2.2).
3. Внешняя и внутренняя среда организации (ПКС-2.1, ПКС-2.2).
4. Организационные аспекты стратегического менеджмента (ПКС-2.1, ПКС-2.2).
5. Стратегическое планирование как основная функция стратегического менеджмента (ПКС-2.1, ПКС-2.2).
6. Возникновение и развитие стратегического планирования и его специфические черты (ПКС-2.1, ПКС-2.2).
7. Процесс разработки стратегического плана и его структура (ПКС-2.1, ПКС-2.2).
8. Оценка текущего состояния бизнеса и перспектив его развития (ПКС-2.1, ПКС-2.2).
9. Особенности технологии SWOT-анализа (ПКС-2.1, ПКС-2.2).
10. Анализ хозяйственного и продуктового портфелей (ПКС-2.1, ПКС-2.2).
11. Анализ разрывов (GAP-анализ) (ПКС-2.1, ПКС-2.2).

12. Роль прогнозирования в проведении предпланового стратегического анализа (ПКС-2.1, ПКС-2.2).
13. Сценарный метод (ПКС-2.1, ПКС-2.2).
14. Исследование рынка и потребителей (ПКС-2.1, ПКС-2.2).
15. Определение спроса и доли рынка (ПКС-2.1, ПКС-2.2).
16. Изучение потребителей (ПКС-2.1, ПКС-2.2).
17. Сегментирование и позиционирование (ПКС-2.1, ПКС-2.2).
18. Оценка конкурентоспособности (ПКС-2.1, ПКС-2.2).
19. Конкурентоспособность: характеристика подходов к исследованию (ПКС-2.1, ПКС-2.2).
20. Выбор показателей конкурентоспособности и методов ее оценки (ПКС-2.1, ПКС-2.2).
21. Конкурентоспособность продукта, маркетинговой деятельности и организации в целом (ПКС-2.1, ПКС-2.2).
22. Выбор мер по повышению конкурентоспособности (ПКС-2.1, ПКС-2.2).
23. Миссия и видение организации (ПКС-2.1, ПКС-2.2).
24. Цели организации и их классификация (ПКС-2.1, ПКС-2.2).
25. Методы построения системы целей и определения их приоритетности (ПКС-2.1, ПКС-2.2).
26. Стратегия достижения целей (ПКС-2.1, ПКС-2.2).
27. Типы стратегий и их основные особенности (ПКС-2.1, ПКС-2.2).
28. Базисные стратегии развития организации и их адаптация под реальные условия и возможности (ПКС-2.1, ПКС-2.2).
29. Характеристика методов обоснования стратегических решений (ПКС-2.1, ПКС-2.2).
30. Фактор неопределенности и риски при выборе стратегических альтернатив (ПКС-2.2).
31. Общая характеристика методов оценки стратегий и мероприятий (ПКС-2.2).
32. Роль экспертных методов и методов социологических исследований при обосновании стратегических решений (ПКС-2.2).
33. Процесс, этапы и инструменты (методы) реализации стратегического плана (ПКС-2.1, ПКС-2.2).
34. Планирование реализации стратегического плана (ПКС-2.1, ПКС-2.2).
35. Бизнес-план как инструмент реализации стратегического плана (ПКС-2.1, ПКС-2.2).
36. Модели, используемые при реализации стратегического плана (ПКС-2.1, ПКС-2.2).
37. Управление изменениями в организации (ПКС-2.2).
38. Области стратегических изменений в организации (ПКС-2.2).
39. Выявление проблем проведения стратегических изменений (ПКС-2.2).
40. Проведение стратегических изменений (ПКС-2.2).
41. Содержание и виды стратегического контроля (ПКС-2.1, ПКС-2.2).
42. Оценка эффективности выполнения стратегического плана (ПКС-2.1, ПКС-2.2).

Методические рекомендации по подготовке и процедуре осуществления контроля выполнения

Подготовка к промежуточной аттестации заключается в изучении и тщательной проработке обучающимся учебного материала дисциплины с учетом рекомендованного преподавателем учебно-методического обеспечения. Для обеспечения полноты ответа на вопросы и лучшего запоминания рекомендуется составлять план ответа на каждый вопрос.

3.3.2. Примеры типовых контрольных заданий (ПКС-2.1, ПКС-2.2).

Контрольная работа.

Вариант 1.

1. Основные понятия стратегического менеджмента. Определение понятия «стратегия».
2. Выбор мер по повышению конкурентоспособности.
3. Практическое задание.

Фирмой, производящей компьютерную технику был выявлен набор сильных и слабых сторон, а также возможностей и угроз:

1. Сильные стороны: адекватные финансовые ресурсы, высокая квалификация персонала, хорошая репутация у покупателей.

2. Слабые стороны: плохое отслеживание процесса выполнения стратегии, узкий производственный ассортимент, неспособность финансировать необходимые изменения в стратегии.

3. Возможности: выход на новые рынки, расширение производственной линии, добавление сопутствующих товаров

4. Угрозы: возможность появления новых конкурентов, замедление роста рынка, изменение потребностей и вкуса покупателей

Необходимо составить матрицу SWOT- анализа и выделить комбинации, которые следует учитывать при разработке стратегии организации.

Угрозы: возможность появления новых конкурентов, замедление роста рынка, изменение потребностей и вкуса покупателей

Возможности: выход на новые рынки, расширение производственной линии, добавление сопутствующих товаров
--

Ответ:

<p>Сильные стороны: адекватные ресурсы, высокая квалификация персонала, хорошие результаты у покупателей.</p> <p>Слабые стороны: высокие финансовые затраты, узкий производственный ассортимент, необходимость финансировать изменения в стратегии.</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Адекватные фин. ресурсы и выход на новые рынки. 2. Высокая квалификация персонала и расширение производственной линии 3. Адекватные фин. ресурсы и расширение производственной линии 4. Адекватные фин. ресурсы и добавление сопутствующих товаров 5. Высокая квалификация персонала и выход на новые рынки 6. Хороши результаты у покупателей и добавление сопутствующих товаров 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Адекватные фин. ресурсы и изменение потребностей и вкуса покупателей 2. Адекватные фин. ресурсы и замедление роста рынка
<p>Сильные стороны: адекватные ресурсы, высокая квалификация персонала, хорошие результаты у покупателей.</p> <p>Слабые стороны: высокие финансовые затраты, узкий производственный ассортимент, необходимость финансировать изменения в стратегии.</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Пылое отслеживание процесса выполнения стратегии и выход на новые рынки 2. Пылое отслеживание процесса выполнения стратегии и расширение производственной линии 3. Пылое отслеживание процесса выполнения стратегии и добавление сопутствующих товаров 4. Неспособность финансировать необходимые изменения в стратегии и расширение производственной линии 5. . Неспособность финансировать необходимые изменения в стратегии и добавление сопутствующих товаров 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Пылое отслеживание процесса выполнения стратегии и возможность появления новых конкурентов 2. Пылое отслеживание процесса выполнения стратегии и замедление роста рынка 3. Пылое отслеживание процесса выполнения стратегии и изменение потребностей и вкуса покупателей 4. Узкий производственный ассортимент и возможность появления новых конкурентов 5. Узкий производственный ассортимент и изменение потребностей и вкуса покупателей 6. Неспособность финансировать необходимые изменения в стратегии и изменение потребностей и вкуса покупателей

Контрольная работа.

Вариант 2.

1. Эволюция стратегического менеджмента и его сущность.
2. Миссия и видение организации.
3. Практическое задание.

Сформулируйте миссию для организации, предоставляющей мобильную связь, в соответствии с позициями стратегического управления:

1. Генеральные цели организации.
2. Описание услуг, предлагаемых организацией.
3. Характеристика рынка.
4. Особенности использования технологий.
5. Возможности и способы достижения целей.
6. Философия организации.

Ответ:

«Мы расширяем возможности мобильной связи, превращая мобильный телефон в многофункциональное устройство, объединяющее качественную передачу голоса и высокоскоростную передачу данных. Мы стремимся к тому, чтобы стать ведущим оператором в области уникальных технологий и телекоммуникаций. Достижения научной и инженерной мысли мы превращаем в комфорт и легкость общения. Вы можете получить свободный доступ к необходимой информации в любой момент времени по вашему желанию. Мы предлагаем вам широкий спектр услуг и решений, дающих уверенность и обеспечивающих комфорт вашей жизни. Мы развиваемся вместе с вами. Мы стараемся опережать ваши требования и запросы, постоянно совершенствуя услуги и качество»

обслуживания. Кроме того, мы заботимся о том, чтобы предложить вам максимально экологические технологии. Мы хотим, чтобы образ действий нашей компании вызывал доверие, уважение и симпатию общества, партнеров по бизнесу и отдельных клиентов».

Контрольная работа.

Вариант 3.

1. Внешняя и внутренняя среда организации.
2. Роль экспертных методов и методов социологических исследований при обосновании стратегических решений.
3. Практическое задание.

При разработке стратегических целей формируется иерархия целей: цели, относящиеся к положению бизнеса предприятия на рынке; операционные цели; функциональные цели; корпоративные цели. Определите последовательность этапов и охарактеризуйте их.

Ответ:

По уровню иерархии цели соответствуют уровням стратегического управления:

1. Корпоративные цели ставятся перед организацией как единой системой;
2. Бизнес - цели определяют развитие конкретного бизнеса, который реализует организация;
3. Функциональные цели определяют развитие каждой отдельной функциональной сферы деятельности в рамках каждого подразделения;
4. Операционные цели определяют развитие каждой отдельной функциональной подгруппы (группы операций или процесса).

Контрольная работа.

Вариант 4.

1. Организационные аспекты стратегического менеджмента.
2. Фактор неопределенности и риски при выборе стратегических альтернатив.
3. Практическое задание.

Менеджмент фирмы, занимающейся фермерским хозяйством решил выбрать для своего развития стратегию преимущества в издержках, которая направлена на достижение конкурентных преимуществ за счет низких затрат на некоторые важные элементы товаров и соответственно более низкой себестоимости продукции. Опишите необходимые условия для реализации этой стратегии и преимущества для фирмы. Сделайте вывод: правильное ли решение выбрал менеджмент фирмы при российской действительности развития рынка?

Ответ:

Необходимыми условиями для реализации этой стратегии являются следующие:

1. Спрос на товары высокоэластичен по цене;
2. Преобладает ценовая конкуренция;
3. Продукция стандартизирована, покупатель может приобрести ее у разных продавцов;
4. Различия в товарных марках мало значимы для покупателей;
5. Организация имеет доступ к источникам дешевого сырья, рабочей силы, энергоресурсов.

Следование этой стратегии создает для хозяйствующих субъектов целый ряд преимуществ по сравнению с конкурентами: возможность получать дополнительную прибыль; обеспечение условий для победы в борьбе за рынки; создание барьеров для вхождения в отрасль; невозможность конкуренции товаров заменителей.

На российском рынке преимущество в издержках по сравнению с импортными товарами сформировалось автоматически за счет низкого курса рубля по отношению к мировым валютам. Однако по мере его повышения этот фактор играет всю меньшую роль, что ставит перед отечественными производителями проблему совершенствования технологии, повышения производительности труда, внедрение энергосберегающих мероприятий для сохранения своей позиции на рынке.

Поэтому стратегия не совсем удачно выбрана. Но если менеджмент настаивает на этой стратегии, то фирме необходимо постоянно инвестировать средства в совершенствовании технологии и модернизацию производства, внедрять инновационные системы менеджмента качества.

Контрольная работа.

Вариант 5.

1. Стратегическое планирование как основная функция стратегического менеджмента.
2. Методы построения системы целей и определения их приоритетности.
3. Практическое задание.

В хозяйственный портфель компании входит набор хозяйственных подразделений, включающих по несколько «звезд», «трудных детей», «дойных коров» и «собак». Определите стратегические возможности компании в отношении каждого из четырех типов стратегической единицы бизнеса

Ответ:

«Звезды» обеспечат высокую долю рынка, а значит и высокую прибыль, хотя они требуют и высоких затрат, но обеспечивают высокую и стабильную прибыль. «Трудные дети» требуют больших вложений, прежде чем превратятся в «звезд». «Собаки» требуют большого внимания, и прибыли не приносят. Проводя анализ портфеля продукции, можно увидеть насколько он сбалансирован и принять решение о капиталовложениях в каждую группу товаров.

Контрольная работа.

Вариант 6.

1. Возникновение и развитие стратегического планирования и его специфические черты.
2. Цели организации и их классификация.
3. Практическое задание.

Деятельность компании строится на основе стратегии, в рамках которой стратегическая цель - ориентация на узкую рыночную нишу, где покупательские нужды и предпочтения существенно отличаются от остального рынка. Основой конкурентных преимуществ являются более низкие издержки в обслуживаемой нише.

Ассортиментный набор строится так, чтобы удовлетворить особые нужды целевого сегмента. Производство ориентируется на товар, соответствующий данной нише. Маркетинговая стратегия строится на увязке сфокусированных особенностей товара с удовлетворением специфических требований покупателя.

Поддержка стратегии выражается в обслуживании ниши на более высоком уровне, чем конкуренты.

Определите тип стратегии фирмы.

Ответ:

Маркетинговая стратегия строится на сфокусированных особенностях. Стратегия оптимальных издержек по товару.

Контрольная работа.

Вариант 7.

1. Процесс разработки стратегического плана и его структура.
2. Стратегия достижения целей.
3. Практическое задание.

"Компания ЛН намерена не только контролировать, но и развиваться, завоевывая свою долю рынка, предлагая частным лицам и учреждениям самый широкий круг товаров и услуг. Помимо страхования компания занимается банковским делом, представляет полный набор брокерских услуг, занимается инвестированием, - и это только несколько сфер ее диверсифицированной деятельности. Мы надеемся, что эти новые направления выбраны нами верно и что они приведут к процветанию нашей компании."

Определить, выполнение какой из задач стратегического управления отражает текст ситуации. В чем особенность ее выполнения?

Ответ:

Стратегия стабильности.

Контрольная работа.

Вариант 8.

1. Оценка текущего состояния бизнеса и перспектив его развития.
2. Типы стратегий и их основные особенности.
3. Практическое задание.

Производитель компьютеров открыл 100 розничных магазинов, чтобы продавать продукцию непосредственно потребителю. Расширение его сферы деятельности в цепочке ценностей не мешает ему оставаться в отрасли по производству компьютеров. Определить стратегию производителя компьютеров.

Ответ:

Стратегия широкой дифференциации в целях расширения рынка сбыта.

Контрольная работа.

Вариант 9.

1. Особенности технологии SWOT-анализа.
2. Базисные стратегии развития организации и их адаптация под реальные условия и возможности.
3. Практическое задание.

Частный ресторан специализируется на французской кухне. Блюда предназначены для гурманов и приготовлены высококлассными поварами и кулинарами. Меню ресторана содержит более 50 блюд по достаточно высоким ценам.

Сформулировать миссию ресторана.

Ответ:

Миссия ресторана состоит в том, чтобы удовлетворить потребности высшего общества.

Контрольная работа.

Вариант 10.

1. Анализ хозяйственного и продуктового портфелей.
2. Характеристика методов обоснования стратегических решений.
3. Практическое задание.

Фирма реализует одну из конкурентных стратегий, используя одни из принятых подходов. Последний состоит в создании таких особенностей товаров, которые повышают результативность в его применении потребителем. При этом фирма предлагает покупателям продукцию с большими возможностями, более долговечную, удобную, легкую в использовании.

Определить тип конкурентной стратегии фирмы и назвать другие подходы, которые фирма может реализовывать в рамках этой стратегии.

Ответ:

Стратегия фокусирования на качество. Стратегия оптимальных издержек.

Контрольная работа.

Вариант 11.

1. Анализ разрывов (GAP-анализ).
2. Общая характеристика методов оценки стратегий и мероприятий.
3. Практическое задание.

Фирмой, производящей компьютерную технику был выявлен набор сильных и слабых сторон, а также возможностей и угроз:

1. Сильные стороны: адекватные финансовые ресурсы, высокая квалификация персонала, хорошая репутация у покупателей.
2. Слабые стороны: плохое отслеживание процесса выполнения стратегии, узкий производственный ассортимент, неспособность финансировать необходимые изменения в стратегии.
3. Возможности: выход на новые рынки, расширение производственной линии, добавление сопутствующих товаров
4. Угрозы: возможность появления новых конкурентов, замедление роста рынка, изменение потребностей и вкуса покупателей

Необходимо составить матрицу SWOT- анализа и выделить комбинации, которые следует учитывать при разработке стратегии организации.

Угрозы: возможность появления новых конкурентов, замедление роста рынка, изменение потребностей и вкуса покупателей

Возможности: выход на новые рынки, расширение производственной линии, добавление сопутствующих товаров
--

Ответ:

<p>Сильные стороны: адекватные ресурсы, высокая квалификация персонала, хорошие результаты у покупателей.</p>	<p>1. Адекватные фин. ресурсы и выход на новые рынки. 2. Высокая квалификация персонала и расширение производственной линии. 3. Адекватные фин. ресурсы и расширение производственной линии. 4. Адекватные фин. ресурсы и добавление сопутствующих товаров. 5. Высокая квалификация персонала и выход на новые рынки. 6. Хорошие результаты у покупателей и добавление сопутствующих товаров.</p>	<p>1. Адекватные фин. ресурсы и изменение потребностей и вкуса покупателей. 2. Адекватные фин. ресурсы и замедление роста рынка.</p>
<p>Слабые стороны: плохое отслеживание процесса выполнения стратегии, узкий производственный ассортимент, неспособность финансировать необходимые изменения в стратегии.</p>	<p>1. Плохое отслеживание процесса выполнения стратегии и выход на новые рынки. 2. Плохое отслеживание процесса выполнения стратегии и расширение производственной линии. 3. Плохое отслеживание процесса выполнения стратегии и добавление сопутствующих товаров. 4. Неспособность финансировать необходимые изменения в стратегии и расширение производственной линии. 5. Неспособность финансировать необходимые изменения в стратегии и добавление сопутствующих товаров.</p>	<p>1. Плохое отслеживание процесса выполнения стратегии и возможность появления новых конкурентов. 2. Плохое отслеживание процесса выполнения стратегии и замедление роста рынка. 3. Плохое отслеживание процесса выполнения стратегии и изменение потребностей и вкуса покупателей. 4. Узкий производственный ассортимент и возможность появления новых конкурентов. 5. Узкий производственный ассортимент и изменение потребностей и вкуса покупателей. 6. Неспособность финансировать необходимые изменения в стратегии и изменение потребностей и вкуса покупателей.</p>

Контрольная работа.

Вариант 12.

1. Роль прогнозирования в проведении предпланового стратегического анализа.
2. Планирование реализации стратегического плана.
3. Практическое задание.

Сформулируйте миссию для организации, предоставляющей мобильную связь, в соответствии с позициями стратегического управления:

1. Генеральные цели организации.
2. Описание услуг, предлагаемых организацией.
3. Характеристика рынка.
4. Особенности использования технологий.
5. Возможности и способы достижения целей.
6. Философия организации.

Ответ:

«Мы расширяем возможности мобильной связи, превращая мобильный телефон в многофункциональное устройство, объединяющее качественную передачу голоса и высокоскоростную передачу данных. Мы стремимся к тому, чтобы стать ведущим оператором в области уникальных технологий и телекоммуникаций. Достижения научной и инженерной мысли мы превращаем в комфорт и легкость общения. Вы можете получить свободный доступ к необходимой информации в любой момент времени по вашему желанию. Мы предлагаем вам широкий спектр услуг и решений, дающих уверенность и обеспечивающих комфорт вашей жизни. Мы развиваемся вместе с вами. Мы стараемся опережать ваши требования и запросы, постоянно совершенствуя услуги и качество»

обслуживания. Кроме того, мы заботимся о том, чтобы предложить вам максимально экологические технологии. Мы хотим, чтобы образ действий нашей компании вызывал доверие, уважение и симпатию общества, партнеров по бизнесу и отдельных клиентов».

Контрольная работа.

Вариант 13.

1. Сценарный метод.
2. Процесс, этапы и инструменты (методы) реализации стратегического плана.
3. Практическое задание.

При разработке стратегических целей формируется иерархия целей: цели, относящиеся к положению бизнеса предприятия на рынке; операционные цели; функциональные цели; корпоративные цели. Определите последовательность этапов и охарактеризуйте их.

Ответ:

По уровню иерархии цели соответствуют уровням стратегического управления:

1. Корпоративные цели ставятся перед организацией как единой системой;
2. Бизнес - цели определяют развитие конкретного бизнеса, который реализует организация;
3. Функциональные цели определяют развитие каждой отдельной функциональной сферы деятельности в рамках каждого подразделения;
4. Операционные цели определяют развитие каждой отдельной функциональной подгруппы (группы операций или процесса).

Контрольная работа.

Вариант 14.

1. Исследование рынка и потребителей.
2. Бизнес-план как инструмент реализации стратегического плана.
3. Практическое задание.

Менеджмент фирмы, занимающейся фермерским хозяйством решил выбрать для своего развития стратегию преимущества в издержках, которая направлена на достижение конкурентных преимуществ за счет низких затрат на некоторые важные элементы товаров и соответственно более низкой себестоимости продукции. Опишите необходимые условия для реализации этой стратегии и преимущества для фирмы. Сделайте вывод: правильное ли решение выбрал менеджмент фирмы при российской действительности развития рынка?

Ответ:

Необходимыми условиями для реализации этой стратегии являются следующие:

1. Спрос на товары высокоэластичен по цене;
2. Преобладает ценовая конкуренция;
3. Продукция стандартизирована, покупатель может приобрести ее у разных продавцов;
4. Различия в товарных марках мало значимы для покупателей;
5. Организация имеет доступ к источникам дешевого сырья, рабочей силы, энергоресурсов.

Следование этой стратегии создает для хозяйствующих субъектов целый ряд преимуществ по сравнению с конкурентами: возможность получать дополнительную прибыль; обеспечение условий для победы в борьбе за рынки; создание барьеров для вхождения в отрасль; невозможность конкуренции товаров заменителей.

На российском рынке преимущество в издержках по сравнению с импортными товарами сформировалось автоматически за счет низкого курса рубля по отношению к

мировым валютам. Однако по мере его повышения этот фактор играет всю меньшую роль, что ставит перед отечественными производителями проблему совершенствования технологии, повышения производительности труда, внедрение энергосберегающих мероприятий для сохранения своей позиции на рынке.

Поэтому стратегия не совсем удачно выбрана. Но если менеджмент настаивает на этой стратегии, то фирме необходимо постоянно инвестировать средства в совершенствовании технологии и модернизацию производства, внедрять инновационные системы менеджмента качества.

Контрольная работа.

Вариант 15.

1. Определение спроса и доли рынка.
2. Модели, используемые при реализации стратегического плана.
3. Практическое задание.

В хозяйственный портфель компании входит набор хозяйственных подразделений, включающих по несколько «звезд», «трудных детей», «дойных коров» и «собак». Определите стратегические возможности компании в отношении каждого из четырех типов стратегической единицы бизнеса

Ответ:

«Звезды» обеспечат высокую долю рынка, а значит и высокую прибыль, хотя они требуют и высоких затрат, но обеспечивают высокую и стабильную прибыль. «Трудные дети» требуют больших вложений, прежде чем превратятся в «звезд». «Собаки» требуют большого внимания, и прибыли не приносят. Проводя анализ портфеля продукции, можно увидеть насколько он сбалансирован и принять решение о капиталовложениях в каждую группу товаров.

Контрольная работа.

Вариант 16.

1. Изучение потребителей.
2. Управление изменениями в организации.
3. Практическое задание.

Деятельность компании строится на основе стратегии, в рамках которой стратегическая цель - ориентация на узкую рыночную нишу, где покупательские нужды и предпочтения существенно отличаются от остального рынка. Основой конкурентных преимуществ являются более низкие издержки в обслуживаемой нише.

Ассортиментный набор строится так, чтобы удовлетворить особые нужды целевого сегмента. Производство ориентируется на товар, соответствующий данной нише. Маркетинговая стратегия строится на увязке сфокусированных особенностей товара с удовлетворением специфических требований покупателя.

Поддержка стратегии выражается в обслуживании ниши на более высоком уровне, чем конкуренты.

Определите тип стратегии фирмы.

Ответ:

Маркетинговая стратегия строится на сфокусированных особенностях. Стратегия оптимальных издержек по товару.

Контрольная работа.

Вариант 17.

1. Сегментирование и позиционирование.
2. Области стратегических изменений в организации.

3. Практическое задание.

"Компания JH намерена не только контролировать, но и развиваться, завоевывая свою долю рынка, предлагая частным лицам и учреждениям самый широкий круг товаров и услуг. Помимо страхования компания занимается банковским делом, представляет полный набор брокерских услуг, занимается инвестированием, - и это только несколько сфер ее диверсифицированной деятельности. Мы надеемся, что эти новые направления выбраны нами верно и что они приведут к процветанию нашей компании."

Определить, выполнение какой из задач стратегического управления отражает текст ситуации. В чем особенность ее выполнения?

Ответ:

Стратегия стабильности.

Контрольная работа.

Вариант 18.

1. Оценка конкурентоспособности.
2. Выявление проблем проведения стратегических изменений.
3. Практическое задание.

Производитель компьютеров открыл 100 розничных магазинов, чтобы продавать продукцию непосредственно потребителю. Расширение его сферы деятельности в цепочке ценностей не мешает ему оставаться в отрасли по производству компьютеров. Определить стратегию производителя компьютеров.

Ответ:

Стратегия широкой дифференциации в целях расширения рынка сбыта.

Контрольная работа.

Вариант 19.

1. Конкурентоспособность: характеристика подходов к исследованию.
2. Проведение стратегических изменений.
3. Практическое задание.

Частный ресторан специализируется на французской кухне. Блюда предназначены для гурманов и приготовлены высококлассными поварами и кулинарами. Меню ресторана содержит более 50 блюд по достаточно высоким ценам.

Сформулировать миссию ресторана.

Ответ:

Миссия ресторана состоит в том, чтобы удовлетворить потребности высшего общества.

Контрольная работа.

Вариант 20.

1. Выбор показателей конкурентоспособности и методов ее оценки.
2. Содержание и виды стратегического контроля.
3. Практическое задание.

Фирма реализует одну из конкурентных стратегий, используя одни из принятых подходов. Последний состоит в создании таких особенностей товаров, которые повышают результативность в его применении потребителем. При этом фирма предлагает

покупателям продукцию с большими возможностями, более долговечную, удобную, легкую в использовании.

Определить тип конкурентной стратегии фирмы и назвать другие подходы, которые фирма может реализовывать в рамках этой стратегии.

Ответ:

Стратегия фокусирования на качество. Стратегия оптимальных издержек.

Методические рекомендации по подготовке и процедуре осуществления контроля выполнения

Цель контрольных заданий: контроль сформированности практических навыков использования теоретических знаний в решении прикладных экономических задач.

При подготовке к выполнению контрольных заданий необходимо обратиться к конспектам практических заданий и заданиям самостоятельно выполненным работ для закрепления алгоритма решения типовых задач.

Критерии оценивания

Шкала оценивания

Не зачтено (36-60 баллов)	Зачтено (61-70 баллов)
Обучающийся имеет 36-60 баллов по итогам текущего и рубежного контроля. На зачете не выполнил предложенное преподавателем задание. По итогам промежуточного контроля получил 0 баллов	Обучающийся имеет 36-50 баллов по итогам текущего и рубежного контроля, на зачете полностью выполнил одно задание и частично (полностью) второе задание. По итогам промежуточного контроля получил от 11 до 25 баллов. Обучающийся имеет 51-60 баллов по итогам текущего и рубежного контроля, на зачете выполнил одно задание полностью либо частично выполнил оба задания. По итогам промежуточного контроля получил от 1 до 10 баллов. Обучающемуся, имеющему 61-70 баллов по итогам текущего и рубежного контроля, выставляется отметка «зачтено» без сдачи зачета

**Министерство науки и высшего образования Российской Федерации Федеральное
государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования
«Кабардино-Балкарский государственный университет им. Х.М. Бербекова» (КБГУ)**

Институт права, экономики и финансов

Кафедра экономики и учетно-аналитических информационных систем

Дисциплина Стратегический менеджмент

БИЛЕТ № 1

1. Основные понятия стратегического менеджмента
2. Выбор показателей конкурентоспособности и методов ее оценки

Задача

Фирма реализует одну из конкурентных стратегий, используя одни из принятых подходов. Последний состоит в создании таких особенностей товаров, которые повышают результативность в его применении потребителем. При этом фирма предлагает покупателям продукцию с большими возможностями, более долговечную, удобную, легкую в использовании.

Определить тип конкурентной стратегии фирмы и назвать другие подходы, которые фирма может реализовывать в рамках этой стратегии.

Руководитель ОПОП _____ Г.А. Эфендиева

Заведующий кафедрой _____ А.Х. Шидов