

Частное образовательное учреждение высшего образования
Приамурский институт агроэкономики и бизнеса

Кафедра экономики предприятия и менеджмента



**ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ ПО УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЕ
«СТРАТЕГИЧЕСКИЙ МЕНЕДЖМЕНТ»**

Уровень высшего образования:
БАКАЛАВРИАТ

направление подготовки:
38.03.01 Экономика

профиль подготовки:
Экономика предприятий и организаций

Форма обучения: заочная

Хабаровск
2016 г.

**Паспорт фонда оценочных средств по дисциплине
«Стратегический менеджмент»**

№ п/п	Контролируемые разделы (темы) дисциплины*	Код контролируемой компетенции (или ее части)	Наименование оценочного средства
1	Раздел 1. Стратегические аспекты деятельности организации	ОК-3, ОПК-2, ОПК-3, ПК-1, ПК-4, ПК-5, ПК-11	Кр
2	Тема 1. Стратегическое управление в системе современного менеджмента.	ОК-3, ОПК-2, ОПК-3, ПК-1, ПК-4, ПК-5, ПК-11	Р
3	Тема 2. Сущность, функции и содержание стратегического менеджмента.	ОК-3, ОПК-2, ОПК-3, ПК-1, ПК-4, ПК-5, ПК-11	Э, игра дел.
4	Тема 3. Стратегический анализ внешней и внутренней среды фирмы.	ОК-3, ОПК-2, ОПК-3, ПК-1, ПК-4, ПК-5, ПК-11	Т
5	Тема 4. Стратегия фирм, их сущность и классификация.	ОК-3, ОПК-2, ОПК-3, ПК-1, ПК-4, ПК-5, ПК-11	Ко
6	Тема 5. Направление деятельности фирмы.	ОК-3, ОПК-2, ОПК-3, ПК-1, ПК-4, ПК-5, ПК-11	ДЗ
7	Тема 6. Разработка стратегии фирмы.	ОК-3, ОПК-2, ОПК-3, ПК-1, ПК-4, ПК-5, ПК-11	Ко, игра дел.
8	Тема 7. Подходы к формированию стратегических альтернатив и стратегический выбор.	ОК-3, ОПК-2, ОПК-3, ПК-1, ПК-4, ПК-5, ПК-11	Т
9	Тема 8. Стратегия управления развитием компании.	ОК-3, ОПК-2, ОПК-3, ПК-1, ПК-4, ПК-5, ПК-11	Р
10	Тема 9. Маркетинговая стратегия фирмы.	ОК-3, ОПК-2, ОПК-3, ПК-1, ПК-4, ПК-5, ПК-11	Ко
11	Тема 10. Стратегия планирования.	ОК-3, ОПК-2, ОПК-3, ПК-1, ПК-4, ПК-5, ПК-11	ДЗ
12	Тема 11. Стратегическое прогнозирование в современных холдингах с участием государства.	ОК-3, ОПК-2, ОПК-3, ПК-1, ПК-4, ПК-5, ПК-11	Ко
13	Тема 12. Стратегическое распределение функций между организациями.	ОК-3, ОПК-2, ОПК-3, ПК-1, ПК-4, ПК-5, ПК-11	Т
14	Раздел 2. Реализация стратегии деятельности фирмы	ОК-3, ОПК-2, ОПК-3, ПК-1, ПК-4, ПК-5, ПК-11	КР

15	Тема 1. Реализация стратегии, стратегический контроль и бенчмаркетинг.	ОК-3, ОПК-2, ОПК-3, ПК-1, ПК-4, ПК-5, ПК-11	Р
16	Тема 2. Бизнес-план, как элемент стратегического планирования.	ОК-3, ОПК-2, ОПК-3, ПК-1, ПК-4, ПК-5, ПК-11	Т
17	Тема 3. Контроль и контролинг.	ОК-3, ОПК-2, ОПК-3, ПК-1, ПК-4, ПК-5, ПК-11	Р
18	Тема 4. Выполнение и контроль стратегии.	ОК-3, ОПК-2, ОПК-3, ПК-1, ПК-4, ПК-5, ПК-11	ДЗ
19	Тема 5. Реализация стратегии и контроль.	ОК-3, ОПК-2, ОПК-3, ПК-1, ПК-4, ПК-5, ПК-11	Р
20	Тема 6. Вхождение человека в организацию.	ОК-3, ОПК-2, ОПК-3, ПК-1, ПК-4, ПК-5, ПК-11	Т
21	Тема 7. Взаимодействие человека и организации.	ОК-3, ОПК-2, ОПК-3, ПК-1, ПК-4, ПК-5, ПК-11	Ко
22	Тема 8. Стратегия и тематика управления персоналом в организации.	ОК-3, ОПК-2, ОПК-3, ПК-1, ПК-4, ПК-5, ПК-11	Э
23	Тема 9. Мотивация деятельности персоналом.	ОК-3, ОПК-2, ОПК-3, ПК-1, ПК-4, ПК-5, ПК-11	Т
24	Тема 10. Стратегическое планирование социально-экономического развития города и региона.	ОК-3, ОПК-2, ОПК-3, ПК-1, ПК-4, ПК-5, ПК-11	ДЗ
25	Тема 11. Стратегия деятельности предприятия.	ОК-3, ОПК-2, ОПК-3, ПК-1, ПК-4, ПК-5, ПК-11	Р

Деловые игры по дисциплине «Стратегический менеджмент»

Деловая (имитационная) игра 1 «ОРГАНИЗАЦИОННЫЕ НАЧАЛА»

Практическое задание

Для участия в деловых играх продумайте и заполните анкету. Анкета

- Фамилия, Имя, Отчество Возраст
- Факультет, курс, группа.
- Практический опыт работы, стаж, специальность (имеющаяся по факультатив).
- К какой сфере трудовой деятельности проявляете наибольший интерес:
- промышленность, строительство, транспорт, связь, сельское хозяйство, финансы, торговля, сфера обслуживания и др. (необходимое подчеркнуть или дописать)?
- В какой должности намерены принять участие в игре?
- Намерены ли Вы готовить курсовую или дипломную работу по менеджменту
- кем из сокурсников намерены сотрудничать в деловой игре и в каком качестве
- Участвовали ли Вы в деловых играх, то в качестве кого? Первый какой литературой вы располагаете? Первый вариант подготовка игры. Руководитель игры.

- 1) готовит исходные данные, характеризующие финансово-экономическое

состояние предприятия, которым предстоит руководить обучаемым;

- 2) анализирует анкетные данные участников игры и предварительно планирует распределение игровых ролей;
- 3) разрабатывает сценарий игры и проводит краткий инструктаж с участниками;
- 4) определяет регламент и выход в игру.

Участники игры:

- 1) изучают необходимую литературу по теме;
- 2) предварительно определяют, в какой должности они хотели бы принять

участие в игре;

составляют краткий примерный перечень прав и обязанностей по этим должностям; готовят для обсуждения в группе организационную структуру предприятия и служб, характер выпускаемой продукции (услуг), название и фирменный Условия игры.

Привитие практических навыков в проведении собраний и совещаний, коллективном обсуждении организационных вопросов и принятии решений, ознакомлении и усвоении порядка работы с финансово-экономическими показателями предприятия условно создано и работает ряд лет в крупном промышленном центре. Оно имеет здания, сооружения, машины, инструменты, оборудование, сырье и материалы. Сбыт и поставки осуществляются беспрепятственно. Предприятие укомплектовано кадрами, кроме руководящего состава.

Данная организация является предприятием акционерного типа, приватизированным в 1994 г., и относится ко второй группе предприятий (см.: Экономический вестник России. 1994. №

2. С. 21—23) с балансовой стоимостью основных фондов более 1,5 млн. руб. В пересчете на 1.01.1997 г. с учетом коэффициента стоимость фондов составляет 10,5 млрд. руб. Списочная численность работающих 10 000 чел.

Вакантные должности: генеральный директор, его заместитель, главный инженер, главный бухгалтер, начальник управления кадрами, начальник планово-финансового отдела, начальник производственно-технического отдела, начальник отдела снабжения и сбыта, начальник отдела контроля качества и сертификации, юрисконсульт. Если позволяет количество участников игры, то на каждую должность назначаются по два человека, или предусматриваются вакантные должности начальников корпусов, цехов и участков.

Выпущенные акции распределены по Варианту I Государственной программы приватизации: 25 % от уставного капитала именных привилегированных акций — членам трудового коллектива (неголосующие акции), 10% обыкновенных акций по закрытой подписке со скидкой 30 % от их номинальной стоимости — членам трудового коллектива, 51 % обыкновенных акций — фонду имущества, 5 % обыкновенных акций — администрации предприятия, 9 % акций проданы на аукционе по коммерческому курсу.

Предприятие производит продукцию производственного назначения (по выбору и интересам большинства студентов группы: черные или цветные металлы, литье или штамповка деталей, сборка двигателей, динамомашин, производство подшипников, сельскохозяйственные машины и оборудование, минеральные удобрения, лесоматериалы и др.).

Сценарий игры.

Преподаватель назначает инициативную группу из состава участников игры и ставит перед ними задачу — подготовить и провести собрание коллектива предприятия с повесткой дня «Выборы высшего звена руководства предприятия».

Далее игра разворачивается по следующему сценарию, который диктуется действиями инициативной группы и ходом проведения собрания, в котором участвуют все обучаемые. После выборов и назначения участников игры на должности они должны осознать свои права и ответственность по занятым ими должностям (несмотря на все условности учебного занятия).

При успешном решении «кадровых вопросов» руководитель дает ряд вводных заданий всем участникам игры и контролирует их выполнение:

1. Генеральному директору распределить 5 % обыкновенных акций (100 шт." между администрацией предприятия.
2. Каждому руководителю составить схему организационной структуры своего подразделения и определить вертикальные и горизонтальные коммуникации.
3. Продумать численный состав своих подразделений по профессиям, спе-
4. Дать участникам игры исходные данные (данные условные и приблизительные):

численность предприятия..... 10 001 чел.

стоимость основных фондов (производственных).....10,5

млрд. руб.

стоимость оборотных фондов (скорость оборота 4 оборота в год). . . 2,5 млрд, руб.

годовой объем продукции (в действующих ценах 1997 г) без налога на добавленную

стоимость.....13,2 млрд. руб

Затраты на производство продукции: В том

числе: материальные затраты..... 5,9

млрд. руб. затраты на оплату труда.....g

4\$ млрд. руб.

амортизация основных фондов..... 1 млрд.

руб. отчисления на социальные нужды..... 55

млн. Прочие расходы 45 млн. р прибыль,

подлежащая налогообложению..... 2,2 млрд.

руб.

5. Участники игры должны рассчитать годовой фонд заработной платы по своим подразделениям и попытаться утвердить его у высшего руководства предприятия.

После завершения работы с вводными заданиями руководитель игры заслушивает доклады всех руководителей, разбирает возникшие разногласия между высшим и средним звеньями руководства и предоставляет время для оформления принятых решений в письменном виде.

Регламент (расписание) деловой игры.

Данный раздел составляется в зависимости от количества часов, выделенных расписанием занятий, и уровня подготовки участников игры. Основное время следует уделить решению главной задачи — выполнению пяти вводных заданий. Проведение собрания и подведение итогов не должно занимать более одной третьей части всего выделенного учебного времени.

Выход (итог) игры.

Протокол общего собрания предприятия по указанной повестке.

Схема организационной структуры предприятия и организационной структуры подразделений и служб.

Численный состав подразделений и служб с указанием профессии, специальности и квалификации персонала.

Примерный расчет годового фонда заработной платы по подразделениям и службам.

Деловая (имитационная) игра 2 «ОРГАНИЗАЦИОННЫЕ НАЧАЛА

Второй вариант Подготовка игры Руководитель игры:

1) анализирует анкетные данные участников игры в целях предварительного распределения игровых ролей;

2) готовит образцы необходимых для игры документов;

3) разрабатывает условия и сценарий игры;

4) вырабатывает регламент (расписание) игры;

5) подготавливает инструкции игрокам и проводит инструктаж с участниками игры;

Участники игры:

1) изучают рекомендованную к данной теме литературу; 2) самостоятельно определяют источники информации по теме, подбирают и анализируют ее;

3) готовят для обсуждения в подгруппах и окончательного утверждения свои предложения по: названию фирмы, фирменному знаку, виду продукции или услуги, территориальному размещению фирмы, поставщикам сырья и материалов и потребителям готовой продукции;

4) разрабатывают схему организационной структуры будущей фирмы для обсуждения в подгруппе, выработки оптимального варианта и его окончательного утверждения.

Цель игры.

Приобретение практического опыта работы с исходными документами и материалами для создания фирмы и разработки ее организационной, управленческой структуры.

Условия игры.

1. В зависимости от количества студентов группа распределяется по подгруппам с учетом интересов участников по 3—5 человек в каждой подгруппе.

2. Фирма создается как акционерное общество закрытого типа.

3. Размер уставного капитала определяется действующим законодательством.

4. Руководитель игры исполняет должность менеджера высшего ранга и ведет арбитраж. Все остальные должности высшего и среднего звеньев управления вакантны.

5. Каждый участник игры располагает денежным капиталом в размере 100 млн. руб., вложенным в один из коммерческих банков.

6. Создание, расширение и развитие фирмы осуществляется за счет собственных средств и коммерческого кредита.

Сценарий игры.

1. После распределения учебной группы на подгруппы руководитель игры

Ставит проблемную ситуацию перед студентом - определить игровые роли в будущей фирме путем выборов:

а) инициативной группы по подготовке и проведению общего собрания акционеров — по

одному представителю от подгруппы;

б) для выборов президента (ген. директора), главного бухгалтера, главного инженера фирмы — кандидатуры избираются общим собранием.

2. На общем собрании обсуждаются и утверждаются: название фирмы, фирменный знак, вид продукции, место расположения фирмы, источники финансирования, разработчики проектов и т. д.

3. При положительном решении поставленной проблемы руководитель ставит перед высшим руководством задачу - сформировать среднее звено руководства фирмы, т. е. назначить своим приказом начальников (менеджеров) отделов и служб.

4. Далее игра переходит в следующую стадию, на которой каждый из ее участников определяет права и обязанности по занимаемой должности и представляет на утверждение президенту фирмы. Объем прав и обязанностей упрощается для решения одной игровой задачи — разработки оптимального варианта организационной структуры фирмы, структуры управления, структуры информационного обмена, схемы административной и функциональной подчиненности подразделений и служб, описания связей между ними, их предназначение, функции и задачи.

5. Разработанные документы визируются по линиям взаимосвязи подразделений и служб и представляются на утверждение руководителю игры.

6. На заключительной стадии игры участники переходят к обсуждению в подгруппах финансовых вопросов (предварительный, примерный анализ затрат на разработку устава фирмы, технико-экономического обоснования проекта строительства, бизнес-плана и других документов, иных видов затрат, связанных с созданием фирмы и ее подразделений). Итоги обсуждения представляются президенту фирмы, главному бухгалтеру и главному инженеру для подготовки проектов решения последующих задач деятельности фирмы.

7. В конце данного цикла деловой игры руководитель заслушивает краткие сообщения всех должностных лиц по итогам их работы и ставит задачи по подготовке к следующему циклу игры.

Регламент (расписание) деловой игры.

Данный документ составляется руководителем игры и зависит от количества часов, выделенных для игры, от уровня подготовки студентов, их специализации, практического опыта работы, материально-технического и методического обеспечения игры.

Основное время в игре должно быть предоставлено для решения главной цели — создание и отработка документов фирмы, содержащих ее организационную, управленческую и информационную структуры.

Выход игры.

Протокол общего собрания акционеров будущей фирмы.

Перечень документов, необходимых для регистрации фирмы.

Схемы: организационной, структуры фирмы, структуры управления информационного обмена.

Критерии оценки деловой игры

1. Анализ проблемы - насколько верно, комплексно, и в соответствие с действительностью, студент сумел выделить причины возникновения проблемы на объекте, описанной в сценарии деловой игры.

2. Структурирование проблем – насколько четко, логично, последовательно была изложена студентом проблема, охарактеризованы участники проблемы, выявлены последствия проблемы и риски для объекта.

3. Предложение стратегических альтернатив – количество вариантов решения проблемы предложенных студентом.

4. Обоснование решения – насколько аргументирована позиция студента относительно предложенного решения проблематики деловой игры.

5. Логичность и реализуемость плана внедрения стратегической инициативы – насколько соблюдены общепринятые нормы логики в предложенном решении, насколько предложенный план может быть реализован в текущих экономических условиях.

Балльнорейтинговая оценка	Критерии оценки
5 баллов	выставляется студенту, при условии выполнения вышеназванных требований в полном объеме.
4 балла	выставляется студенту, при условии правильного определения причин возникновения проблемы, описанной в сценарии деловой игры, выполнения требований обоснованности и реализуемости предлагаемых решений, но недостаточно четко и последовательно аргументированных.
3 балла	выставляется студенту, при попытке определении возможных причин возникновения проблемы, описанной в деловой игре, представления характеристик участников проблемы и предложении варианта ее решения.
0 баллов	выставляется студенту в случае неверного определения причин возникновения проблемы, описанной в деловой игре, отсутствии вариантов ее решения, и в целом не выполнения требований, согласно критериям оценки результатов проведения деловой игры.

**Комплект заданий для контрольной работы по дисциплине
«Стратегический менеджмент»**

Вариант №1.

1. Дайте общую характеристику стратегии.
2. Каким должен быть стратегический план, чтобы в организации начался процесс стратегического управления?
3. Какими определенными отличиями обладают стратегии?

Вариант №2

1. Для чего необходимы связующие процессы в организации?
2. Какие основные характеристики отрасли предопределяют формирование той или иной отраслевой стратегии?
3. Что лежит в основе глобальных стратегий?

Вариант №3

1. Каковы особенности метода УПЦ?
2. В чем состоит специфика стратегий целенаправленного сокращения?
3. В чем заключается стратегия развития малых и средних фирм?

Вариант №4

1. Назовите базовые стратегии.
2. По ряду каких правил малый бизнес заинтересован во франчайзинге?
3. Перечислите уровни формирования портфеля стратегий на фирме?

Вариант №5

1. Какова сущность методов сильных и слабых сигналов?
2. Охарактеризуйте конкурентный и функциональный бенчмаркетинг.
3. Почему потребители покупают данный товар?

Вариант №6

1. Какие типы потребителей составляют целевой рынок товара и какова их реакция на новый товар?
2. Назовите типы сегментирования рынка.
3. Какой процесс использует организация при разработке нового товара?

Вариант №7

1. Насколько важна цена товара с точки зрения потребителей, составляющих его целевой рынок?
2. Укажите этапы стратегического планирования и раскройте их содержание.
3. Расскажите об общеизвестных Вам структурах стратегического плана.

Вариант №8

1. Укажите по каким позициям стратегический план отличается от других видов планов.
2. Какими могут быть задачи российских холдингов на ближайшую перспективу?
3. Дайте определение холдинга.

Вариант №9

1. Определите одно из важнейших преимуществ использования франчайзинга.
2. Приведите примеры того, как выбранная стратегия изменяет культуру организации.
3. Дайте определение реализации стратегии.

Вариант №10

1. Назовите основные современные тенденции развития стратегического контроля.
2. Укажите факторы влияющие на объем, состав и структуру бизнес-плана.

3. Укажите роль и значение стратегических изменений.

Вариант №11

1. Назовите основные факторы мотивации персонала организации на осуществление стратегии.
2. Каковы различия между реализацией должностных и стратегических планов?
3. Укажите необходимые условия реализации стратегии.

Вариант №12

1. Перечислите основные трудности и пути их преодоления при проведении организационных изменений.
2. Что включает в себя действия и поведение человека?
3. В чем состоит приемственность роли?

Критерии оценки:

5 баллов выставляется студенту при следующих условиях:

- глубокое и прочное усвоение программного материала
- полные, последовательные, грамотные и логически излагаемые ответы при видоизменении задания,
- свободно справляющиеся с поставленными задачами, знания материала,
- правильно обоснованные принятые решения,
- владение разносторонними навыками и приемами выполнения практических работ.

4 балла выставляется студенту при следующих условиях:

- знание программного материала
- грамотное изложение, без существенных неточностей в ответе на вопрос,
- правильное применение теоретических знаний
- владение необходимыми навыками при выполнении практических задач

3 балла выставляется студенту при следующих условиях:

- усвоение основного материала
- при ответе допускаются неточности
- при ответе недостаточно правильные формулировки
- нарушение последовательности в изложении программного материала
- затруднения в выполнении практических заданий

0 баллов выставляется студенту при следующих условиях:

- не знание программного материала,
- при ответе возникают ошибки
- затруднения при выполнении практических работ.

**Вопросы для проведения коллоквиума по дисциплине
«Стратегический менеджмент»**

1. Что представляет собой организационное окружение?
2. Назовите базовые группы факторов, от которых зависит успех фирмы в конкурентной борьбе?
3. Охарактеризуйте факторы, вызывающие потребность организации в стратегическом менеджменте.
4. Объясните задачи стратегического управления.
5. Охарактеризуйте основные требования к целям организации.
6. Охарактеризуйте стратегические проблемы конкретной организации.
7. Раскройте сущность процесса стратегического управления конкретной организации.
8. Охарактеризуйте понятие «стратегия» организации.
9. Определите сильные и слабые стороны конкретной организации.
10. Охарактеризуйте процесс формирования миссии организации.
11. Объясните, в чем отличие функциональной и операционной стратегии организации.
12. Определите внешние угрозы и возможности для конкретной организации.
13. Объясните, как определить привлекательность отрасли, и укажите, какие конкретные отрасли привлекательны в настоящий момент.
14. Охарактеризуйте стратегическое планирование как основу стратегического менеджмента.
15. Укажите основные направления деловой стратегии организации.
16. Охарактеризуйте метод определения наиболее сильных и слабых конкурентных позиций организации.
17. Охарактеризуйте стратегию для слабого бизнеса.
18. Покажите на конкретном примере недостатки стратегии вертикальной интеграции.
19. Объясните, при каких условиях выбирают стратегию «сбора урожая».
20. Укажите недостатки стратегии вертикальной интеграции.
21. Объясните, при каких условиях компания выбирает стратегию диверсификации.
22. Какой образ действий при решении стратегических задач в наименьшей степени свойственен руководителям российских предприятий?
23. Назовите предпосылки развития стратегического управления в России.
24. Какие стратегии разного уровня могут быть в организации, где Вы работаете (учитесь)?
25. Объясните, на какие виды стратегии можно разделить корпоративную стратегию.
26. Укажите, что является основным показателем региона и города.
27. Назовите главную функцию сетевой организации.
28. Назовите, каковы современные методы управления конкурентным потенциалом.
29. Укажите, какие стратегии усиления конкурентных преимуществ выделял М. Портер?
30. Объясните, что понимается под стратегической гибкостью фирмы? За счет чего обеспечивается внутренняя гибкость?

31. Приведите примеры ролевых конфликтов и дайте рекомендации по их устранению.
32. Объясните, в чем сущность проблемы ролевого внимания человека в организацию?

Критерии оценки:

5 баллов выставляется студенту при следующих условиях:

- глубокое и прочное усвоение программного материала
- полные, последовательные, грамотные и логически излагаемые ответы при видоизменении задания,
- свободно справляющиеся с поставленными задачами, знания материала,
- правильно обоснованные принятые решения,
- владение разносторонними навыками и приемами выполнения практических работ.

4 балла выставляется студенту при следующих условиях:

- знание программного материала
- грамотное изложение, без существенных неточностей в ответе на вопрос,
- правильное применение теоретических знаний
- владение необходимыми навыками при выполнении практических задач

3 балла выставляется студенту при следующих условиях:

- усвоение основного материала
- при ответе допускаются неточности
- при ответе недостаточно правильные формулировки
- нарушение последовательности в изложении программного материала
- затруднения в выполнении практических заданий

0 баллов выставляется студенту при следующих условиях:

- не знание программного материала,
- при ответе возникают ошибки
- затруднения при выполнении практических работ.

Темы рефератов по дисциплине «Стратегический менеджмент»

1. Стратегический подход к управлению: назначение и преимущества.
2. Уровни стратегического управления для диверсифицированной и недиверсифицированной организации.
3. Сущность процесса стратегического управления и его основные этапы.
4. Учет интересов собственников компании при целеполагании.
5. Роль стратегического видения в формировании стратегии организации.
6. Деятельность в стратегических зонах хозяйствования.
7. Формирование стратегических целей организации.
8. Макросреда организации: основные направления стратегического анализа.
9. Мезосреда организации: основные направления стратегического анализа.
10. Основные движущие силы, вызывающие изменения в отрасли
11. Стратегическое планирование: роль, функции и задачи в системе управления организацией.
12. Оценка конкурентных позиций и возможных действий соперничающих компаний
13. Определение ключевых факторов конкурентного успеха
14. Технично-экономическое обоснование стратегических проектов
15. Порядок проведения ситуационного стратегического анализа.
16. Определение предпочтительных стратегических действий фирмы
17. Выбор базовой конкурентной стратегии одиночного бизнеса
18. Выбор стратегии инвестиций
19. СТЭП-анализ внешней среды: основные группы факторов и особенности проведения анализа.
20. Типичные стратегические ошибки
21. Отраслевая привлекательность в отрасли: объективные характеристики.
22. SWOT-анализ организации: цели и порядок проведения.
23. Выбор стратегии на основе матрицы Джеренал Электрик/МакКинси («экран бизнеса»).
24. Выводы и возможные "ловушки" матричного анализа портфеля СЗХ
25. Выбор стратегии на основе матрицы Бостонской консультационной группы («рост/доля»).
26. Выбор стратегии на основе матрицы «жизненный цикл отрасли/конкурентная позиция».
27. Практические рекомендации по организации стратегически эффективной компании
28. Выбор стратегии в зависимости от динамики рынка.
29. Выбор стратегии на основе матрицы «цена/качество».
30. Бенчмаркетинг: сущность и цели анализа.
31. История становления и развития экономической стратегии
32. Технологические стратегии
33. Стратегия интернационализации
34. Стратегия глобализации
35. Стратегия кооперации
36. Выбор стратегии в зависимости от степени доминирования организации на рынке.
37. Стратегический ситуационный анализ организации: цель, задачи, способ проведения.

38. Стратегическая зона хозяйствования (СЗХ). Отбор СЗХ, соответствующих профилю организации.
39. Структура жизненного цикла продукции
40. Стратегическое продление жизненного цикла продукции
41. Виды базовых стратегий и характеристика их выбора.
42. Стратегии ограниченного роста: условия применения.
43. Стратегии интенсивного роста: условия применения.
44. Стратегии интегрированного роста: условия применения.
45. Стратегии диверсификационного роста: условия применения.
46. Стратегии сокращения: условия применения.
47. Стратегии достижения конкурентных преимуществ М. Портера.
48. Стратегия лидерства по издержкам: основные характеристики.
49. Стратегия дифференциации: основные характеристики.
50. Стратегия фокусирования: основные характеристики.
51. Конкурентное преимущество организации: способы формирования и сохранения.
52. Внутренний бизнес-план фирмы
53. Бизнес-план для получения коммерческих кредитов
54. Инвестиционный бизнес-план
55. Функциональные стратегии организации: назначение и содержание.
56. Стратегическое планирование для малых предприятий
57. Гибкое стратегическое планирование
58. Годовой план организации
59. Операционные стратегии организации: назначение и содержание.
60. Факторы успеха японских компаний
61. Стратегии интеграционного роста
62. Влияние интернационализации и глобализации рынков и отраслей на стратегическое управление организацией.
63. Внедрение и реализация стратегического контроллинга в организации.
64. Информационное обеспечение стратегического управления организацией.
65. Использование бюджетирования в стратегическом управлении организацией.
66. Использование консалтинга в стратегическом управлении организацией.
67. Использование наступательных и оборонительных стратегий в деятельности организации.
68. Стратегическое управление в российских и зарубежных компаниях: сравнительный анализ.
69. Использование сценарного планирования в деятельности организации.
70. Коммуникации в системе стратегического управления организацией.
71. Малый бизнес: перспективные стратегии развития.
72. Организационный и стратегический контроль.
73. Проблемы разработки конкурентных стратегий.
74. Проблемы разработки корпоративных стратегий.
75. Проблемы формирования и использования акционерного капитала: стратегический аспект.
76. Оценка эффективности стратегического управления в организации: критерии, показатели и методы.
77. Реорганизация как процесс стратегических изменений.
78. Стратегии сужения деятельности организации: дезинтеграция и аутсорсинг.
79. Управленческие инновации в деятельности организации: стратегический аспект.

80. Консалтинг по проблемам стратегического развития предприятия в современных российских условиях.
81. Разработка рекламной стратегии организации.
82. Разработка ценовой стратегии организации.
83. Распределение стратегических ресурсов.
84. Формирование команд стратегического управления.
85. Управление стратегическими рисками: цели и методы.

Критерии оценки:

- оценка «отлично» (5 баллов) выставляется студенту, при условии выполнения вышеназванных требований в полном объеме.
- оценка «хорошо» (4 балла) выставляется студенту, при условии соответствия содержания текста выбранной теме, отражения в реферате результатов аналитической работы, проделанной при его написании, обоснованности сделанных автором реферата выводов и соответствие их поставленной цели, а также актуальности литературных источников.
- оценка «удовлетворительно» (3 балла) выставляется студенту в случае соответствия содержания текста выбранной теме, отражения в реферате результатов аналитической работы, проделанной при его написании, обоснованность сделанных автором реферата выводов, соответствие их поставленной цели.
- оценка «неудовлетворительно» (0 баллов) выставляется студенту в случае несоответствия содержания текста выбранной теме, отсутствие выводов автора по проблематике, рассматриваемой в письменной работе, и в целом не выполнения требований, согласно критериям оценки кейса.

**Темы эссе по дисциплине
«Стратегический менеджмент»**

1. Причины возникновения методологии стратегического управления и этапы ее развития.
2. Внутренняя структура и организационные изменения, обеспечивающие чувствительность организации к переменам во внешней среде.
3. Методические подходы к оценке стратегических альтернатив.
4. Управление реализацией стратегии.
5. Организационная культура и имидж организации.
6. Состав и содержание стратегии организации. Принципы стратегического планирования.
7. Стратегическое планирование и его отличие от долгосрочного планирования.
8. Концепция и функции стратегического маркетинга, стратегическая сегментация рынка..
9. Структура управления организацией, ориентированная на решение стратегических проблем.
10. Подходы к формированию стратегии.
11. Потенциал организации как конечный продукт стратегического управления.
12. Стратегические альтернативы.
13. Анализ факторов конкурентного преимущества по М. Портеру.
14. Построение дерева показателей конкурентоспособности объекта.
15. Методическое, ресурсное, информационное и правовое обеспечение разработки стратегических планов.
16. Анализ сильных и слабых сторон организации.
17. Основные задачи, принципы и методы прогнозирования стратегического управленческого решения.
18. Учет фактора времени при сопоставлении стратегических альтернатив управленческих решений.
19. Базовые стратегии коммерческих и некоммерческих организаций.
20. Анализ факторов удержания конкурентных преимуществ фирмы.
21. Значение стратегического управления организацией в период мирового финансового кризиса.
22. Особенности применения стратегического управления российскими предприятиями.
23. Особенности формирования стратегии предприятия в современных отечественных условиях.
24. Стратегическое управление по группам клиентов.
25. Проблемы выбора стратегического управления в современных отечественных условиях.
26. Агрессивная конкурентная стратегия: проблемы выбора.
27. Наступательная конкурентная стратегия: проблемы выбора.
28. Пассивная конкурентная стратегия: проблемы выбора.
29. Стратегия управления рисковыми активами предприятия
30. Стратегия управления обязательствами предприятия.
31. Особенности формирования и реализации кадровой стратегии предприятия
32. Рисковая стратегия в системе управления предприятием.
33. Разработка бизнес-плана открытия нового предприятия
34. SNW-анализ внутренней среды организации
35. GAP-анализ в разработке стратегии организации
36. SMART-принципы в разработке стратегических целей организации

37. Стратегический и тактический контролинг.
38. Стратегические и тактические планы в системе управления предприятием.
39. Содержание и структура стратегического управления.
40. Условия реализации стратегии: культура и персонал предприятия.
41. Разработка стратегии функциональных подсистем.
42. Понятие портфеля предприятия. Цели и основные этапы портфельного анализа.
43. Синергический эффект и рыночные условия использования стратегии синергизма.
44. Разработка рекламной стратегии организации.
45. Процедура реинжиниринга корпорации.
46. Выход предприятия на рынок ценных бумаг.
47. Разработка финансовой стратегии организации.
48. Стратегический и тактический контролинг.
49. Разработка стратегий и их инвестиционное обеспечение.
50. Управленческие инновации в деятельности организации: стратегический аспект.
51. Стратегическое позиционирование организации.
52. Стратегические решения в деятельности организации.
53. Разработка программы организационного развития
54. Проблемы формирования и использования акционерного капитала: стратегический аспект.
55. Малый бизнес: перспективные стратегии развития.
56. Использование бюджетирования в стратегическом управлении организацией.
57. Влияние интернационализации и глобализации рынков и отраслей на стратегическое управление организацией.
58. Гибкое стратегическое планирование.
59. Управление ассортиментной политикой с учетом жизненного цикла продукции.
60. Стратегические зоны хозяйствования.
61. Разработка глобальной и локальной стратегии фирмы.
62. История становления и развития экономической стратегии.
63. Предмет, задачи и функции стратегического менеджмента.
64. Внутриотраслевая конкуренция в условиях рынка России (с примерами анализа).
65. Стратегические резервы и ресурсы предприятий. Подходы к оценке.
66. Стратегии глобализации и Россия.
67. Стратегии предприятий на максимальной стадии подъема.
68. Основные стратегии и их применение в условиях рынка России.
69. Стратегические группы конкурентов на отраслевом рынке.
70. Внутриотраслевая конкуренция в условиях рынка России.

Критерии оценки эссе

1. Соответствие содержания текста выбранной теме
2. Наличие четкой и логичной структуры текста
3. Наличие в эссе авторской позиции по рассматриваемой проблематике
4. Обоснованность, аргументированность, доказательность высказываемых положений и выводов автора
5. Отсутствие орфографических, пунктуационных, стилистических, а также фактических ошибок
6. Соответствие оформления работы предъявляемым требованиям
7. Сдача эссе в установленный срок.

5 баллов выставляется студенту, при условии выполнения вышеназванных требований в полном объеме.

4 балла выставляется студенту, при условии соответствия содержания текста выбранной теме, наличие в эссе авторской позиции по рассматриваемой проблематике, обоснованность, аргументированность, доказательность высказываемых положений и выводов автора.

3 балла выставляется студенту, в случае соответствия содержания текста выбранной теме, наличия выводов автора по рассматриваемой проблеме.

0 баллов выставляется студенту в случае несоответствия содержания текста выбранной теме, отсутствия авторской позиции по рассматриваемой проблематике описанной и в целом не выполнения требований, согласно критериям оценки эссе.

**Банк тестовых заданий по дисциплине
«Стратегический менеджмент»**

- В теории стратегического менеджмента философия фирмы – это форма выражения _____, совокупность важнейших принципов и качественных целей организации.
- a) образа
 - b) миссии
 - c) стратегии
2. _____ является документом, на основании которого предприниматель может аргументировано убедить финансово-кредитное учреждение в необходимости и целесообразности представления ему финансовых средств.
- a) бизнес-проект
 - b) технико-экономическое обоснование
 - c) бизнес-план
3. Стратегия _____, по мнению М.Портера, может строиться в трех вариантах: лидерства в снижении издержек, дифференциации и фокусирования.
- a) зрелости
 - b) развития
 - c) функционирования
4. С точки зрения стратегического менеджмента стратегия _____ состоит в концентрации усилий организации в определенных приоритетных направлениях, где она пытается достичь превосходства над другими
- a) лидерства в снижении издержек
 - b) фокусирования
 - c) умеренного роста
5. В менеджменте укрепление позиций и захват рынка, планирование прибыли, ускоренный рост, жесткий стиль руководства являются характерными целями на стадии _____ организации
- a) старения
 - b) зрелости
 - c) роста
6. Под стратегией организации в стратегическом менеджменте понимается...
- a) бизнес-план внедрения нового продукта, технологии производства или социальноэкономического метода управления
 - b) комплексный план, предназначенный для осуществления миссии и достижения целей организации
 - c) технико-экономическое обоснование ближайшего будущего организации
7. Какое из нижеприведенных определений характеризует цель организации?
- a) конкретные конечные состояния системы или желаемый результат, которого стремится добиться группа, работая вместе
 - b) философия и предназначение, смысл существования организации
 - c) предписанная работа, серия работ или часть работы, которая должна быть выполнена заранее установленным способом в заранее оговоренные сроки
8. Процесс анализа внутренних ресурсов и возможностей предприятия, направленный на оценку текущего состояния бизнеса, его сильных и слабых сторон, выявление стратегических проблем - это
- a) SWOT-анализ
 - b) управленческий анализ
 - c) проблемный анализ
9. Какая тенденция существования фирмы более прогрессивная:

- a) функционирование;
 - b) развитие.
10. Основной характеристикой организации как открытой системы является:
- a) обмен ресурсами с внешней средой
 - b) сильное лидерство
 - c) способность адаптировать методы ведения бизнеса к изменяющимся условиям внешнего окружения
11. Что поступает в организацию из внешней среды?
- a) Цели
 - b) Информация
 - c) Ресурсы
12. Что поступает во внешнюю среду из организации?
- a) Информация
 - b) Ресурсы
 - c) Готовая продукция
13. Какие составляющие включаются в среду прямого воздействия организации?
- a) Поставщики
 - b) Конкуренты
 - c) Собственники
14. Что из ниже перечисленного принято считать элементами внутренней среды организации?
- a) Цели
 - b) Персонал
 - c) Методы решения управленческих задач
15. К видам стратегий, избираемых предприятием при разработке стратегических альтернатив, развития, не относится стратегия...
- a) дифференциации
 - b) сокращение численности персонала
 - c) «снятие сливок»
16. Какие из перечисленных функций менеджмента позволяют выявить отклонения, возникающие в процессе функционирования организации?
- a) Планирование
 - b) Организация
 - c) Контроль
17. Назовите исходный процесс стратегического управления?
- a) Анализ среды;
 - b) Выбор стратегии;
 - c) Определение миссии и целей.
18. Каждая организация вовлечена в три процесса. Какой процесс лишний?
- a) Продажа продукции;
 - b) Получение ресурсов из внешней среды;
 - c) Превращение ресурсов в продукт.
19. Анализ среды предполагает изучение 3х составляющих. Что здесь лишнее?
- a) Внешняя среда организации;
 - b) Макроокружение;
 - c) Внутренняя среда организации.

20. Изучение какой компоненты в макроокружении позволяет понять как формируются и распределяются ресурсы?
- Экономической компоненты;
 - Социальной компоненты;
 - Правовой компоненты.
21. Что является ключевым процессом политической компоненты?
- Борьба за власть;
 - Соперничество;
 - Получение денег.
22. Даны компоненты, по которым анализируется непосредственное окружение. Какой компонент лишний?
- Законы;
 - Конкуренты;
 - Поставщики.
23. Какой этап наступает после того, как определены миссия и цели организации?
- Выбор стратегии;
 - Выполнение стратегии;
 - Оценки.
24. Функция планирования отвечает на три вопроса. Какой из данных вопросов лишний?
- Для чего нам это надо;
 - Куда мы хотим двигаться;
 - Где мы находимся.
25. Действие с помощью которого руководство осуществляет выполнение работы с помощью других лиц. Это?
- Доминирование;
 - Надзор;
 - Контроль.
26. Существует три этапа управления контролем. Какой из них лишний?
- Точное определение целей;
 - Установление стандартов;
 - Реализация действий;
 - Изменение того, что было в действительности.
27. Процесс обмена информацией, ее смысловым содержанием между двумя и более людьми – это?
- Коммуникация;
 - Контроль;
 - Руководство.
28. Цель, которая позволяет решить внутренние проблемы организации – это?
- Получение прибыли;
 - Доверие;
 - Контракты.
29. Функции стратегического менеджмента, которые выделил Анри Файоль?
- Планирование, организация, распорядительство, контроль, мотивация.
 - Планирование, организация, коммуникация, контроль, мотивация.
 - Планирование, организация, координация, контроль, мотивация.
30. Внутренние переменные организации - это?
- Цели, задачи, структура, технология, люди;

- b. Цели, задачи, технология, законы;
 - c. Цели, задачи, структура, технология, потребители.
31. Для выбора роста компании существуют такие стратегии, как?
- a) Портфельная, деловая, функциональная;
 - b) Организационная, экономическая, деловая;
 - c) Портфельная, деловая.
32. Товары и услуги, которые предприятие предлагает покупателям на рынке - это? а.Продукция;
- b. Предложение;
 - c. Сделка.
33. Стратегический менеджмент перед собой ставит группы задач, это?
- a. Краткосрочные, стратегические;
 - b. Долгосрочные, стратегические;
 - c. Краткосрочные, долгосрочные.
34. Создание внутреннего побуждения к действиям - это?
- a. Мотивация;
 - b. Методология;
 - c. Миссия организации.
35. Функция управления - это?
- a) Обоснованное направление управленческой деятельности;
 - b) Деятельность по обеспечению реализации цели организации;
 - c) набор правил для принятия решений.
36. Планирование - это?
- a. Один из способов, с помощью которого руководство обеспечивает единое направление целей всех членов организации к достижению общих для них целей;
 - b. Подготовка и выработка определенного направления деятельности;
 - c. Когда работники подчиняются руководителю.
37. На какой из четырех вопросов не отвечает функция планирование?
- a. Что осталось в прошлом;
 - b. Что находится в настоящем;
 - c. куда мы хотим двигаться.
38. Какой из перечисленных этапов не является этапом управленческого контроля?
- a. Подготовка организационного контроля;
 - b. Установление стандартов;
 - c. Этап реализации действий.
39. Управленческое обследование это?
- a. Методическая оценка функциональных задач предприятия, предназначенная для выявления ее сильных и слабых сторон;
 - b. Совокупность системы классификации информации, информационного фонда необходимого для выполнения функциональных задач;
 - c. Совокупность средств и форм юридического воздействия.
40. В процессе маркетинга не определяются?
- a) Миссия организации;
 - b) Доля рынка и конкурентоспособность;
 - c) Предпродажное и послепродажное обслуживание клиентов.
41. Среднесрочные планы составляются на период?

- a. 3-10 лет;
 - b. 10-25 лет;
 - c. до 1 года.
42. В первые общие принципы планирования были сформулированы?
- a. А. Файолем;
 - b. А. Смитом;
 - c. Парретто.
43. Генеральной целью стратегического планирования являются?
- a. Рост величины стоимости капитала фирмы;
 - b. Прибыль;
 - c. Объем реализации.
44. Величина вновь созданной стоимости отражает?
- a. Экономический рост фирмы;
 - b. Платежеспособность;
 - c. Уровень финансового состояния предприятия.
45. Исходной базой для постановки целей планирования является?
- a. Цели верхнего уровня управления предприятием;
 - b. Тактические цели;
 - c. Оперативные цели.
46. Какие показатели используются в качестве основных целей в финансовом планировании?
- a. Показатели маневренности;
 - b. Финансовой устойчивости;
 - c. Все варианты верны.
47. Основная финансовая цель предприятия?
- a. Гарантия ликвидности;
 - b. Платежеспособность;
 - c. Рост стоимости компании.
48. Стратегия действий по закупке при избытке товарного предложения предполагает?
- a. Выбор из альтернативных предложений;
 - b. Оперативные конкуренты;
 - c. Рентабельность продаж.
49. Руководители функциональных служб относятся к?
- a. Руководителям высшего звена;
 - b. Руководителям среднего звена;
 - c. Руководителям низшего звена.
50. Назовите функции менеджмента, при которых необходимо проводить глубокие маркетинговые исследования?
- a. Планирование, организация;
 - b. Прогнозирование;
 - c. Мотивация, контроль.

Критерием оценки является уровень освоения студентом материала, предусмотренного программой дисциплины, что выражается количеством правильно выполненных заданий теста, выраженное в %, согласно следующей шкале:

Процент результативности (правильности ответов), %	Количество баллов
90 – 100	5
80 – 89	4
79 – 61	3
60 и менее	-

**ВОПРОСЫ К ЭКЗАМЕНУ (ЗАЧЕТУ) ПО ДИСЦИПЛИНЕ
«СТРАТЕГИЧЕСКИЙ МЕНЕДЖМЕНТ»**

1. Стратегические проблемы развития производства.
2. Сущность стратегического менеджмента.
3. Принципы методологии стратегического менеджмента.
4. Функции стратегического менеджмента.
5. Содержание и структура стратегического управления.
6. Процесс стратегического менеджмента.
7. Анализ макроокружения.
8. Анализ непосредственного окружения.
9. Анализ внутренней среды.
10. Виды стратегий фирмы.
11. Особенности стратегий крупных и средних фирм.
12. Стратегии развития фирм малого бизнеса.
13. Стратегии международного развития фирмы.
14. Стратегический маркетинг.
15. Анализ взаимосвязей «потребитель-товар».
16. Выбор стратегии сегментирования рынка.
17. Стратегия ценообразования.
18. Стратегия продвижения товара.
19. Экономический рост.
20. Структура промышленности.
21. Стратегия предприятия.
22. Стратегическое управление.
23. Ситуационный анализ.
24. SWOT-анализ фирмы.
25. Модель пяти конкурентных сил М. Портера.
26. Анализ с использованием модели «7 S».
27. Формирование стратегических целей и стратегии предприятия.
28. Стратегия концентрированного роста.
29. Стратегия и техническая политика предприятия.
30. Стратегии сокращения.
31. Признаки конкурентной силы или слабости.
32. Формирование нормативной базы фирмы.
33. Стратегия внешнеэкономической деятельности.
34. Корпоративный характер международной конкуренции.
35. Позиционирование в условиях глобального рынка.
36. Стратегия и организационная структура.
37. Проектирование систем управления.
38. Рекламная деятельность в стратегии фирмы.
39. Стимулирование сбыта товара в стратегии предприятия.
40. Увязка смет со стратегией.
41. Конкурентная сила потенциального входа на рынок.
42. Основные экономические показатели отрасли.
43. Прогнозирование.
44. Коммерческая деятельность в стратегии предприятия.
45. Основные направления стратегического управления.

46. Оборонительная стратегия фирмы.
47. Стратегия предприятия как программный документ.
48. Наступательная стратегия фирмы.
49. Миссия организации.
50. Движущие силы конкуренции.
51. Цели и задачи организации.
52. Формирование культуры благоприятствующей стратегии.
53. Стратегия повышения качества.
54. Стратегическое планирование.
55. Типы управления.
56. Организационное проектирование системы управления операциями.
57. Система плановых показателей.
58. Кадровая политика предприятия.
59. Логистическая концепция в стратегическом управлении.
60. Ценовая политика предприятия.
61. Стратегический потенциал организации.
62. Мониторинг реализации стратегии.