

ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ
ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ
ИНКЛЮЗИВНОГО ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
«МОСКОВСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ ГУМАНИТАРНО-
ЭКОНОМИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ»

Кафедра управления и предпринимательства

«Утверждаю»

Зав. кафедрой


Л.В.Дегтева

«27» августа 2018

**ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ
ПО ДИСЦИПЛИНЕ**

Б1.Б.15 Стратегический менеджмент

наименование дисциплины / практики

38.03.02. Менеджмент

шифр и наименование направления подготовки

Управление малым бизнесом

Международный менеджмент

наименование профиля подготовки

Москва 2018

Составитель / составители: доц. Синельникова Е.А.

Фонд оценочных средств рассмотрен и одобрен на заседании
кафедры управления и предпринимательства
протокол № 1 от «27» августа 2018 г.

Дополнения и изменения, внесенные в фонд оценочных средств, утверждены на
заседании кафедры управления и предпринимательства
протокол № 1 от «30» августа 2019 г.

Заведующий кафедрой  О.Б.Репкина

Дополнения и изменения, внесенные в фонд оценочных средств, утверждены на
заседании кафедры управления и предпринимательства
протокол № 17 от «10» июля 2020 г.

Заведующий кафедрой  О.Б.Репкина

Паспорт фонда оценочных средств

по дисциплине «Стратегический менеджмент»

№ п/п	Контролируемые разделы (темы), дисциплины ¹	Коды компетенций	Оценочные средства - наименование	
			текущий контроль	промежуточная аттестация
1	Раздел 1. Введение в стратегический менеджмент	ОПК-2 ПК-3,5	опрос	зачет
2.	Раздел 2. Определение миссии и целей организации	ОПК-2 ПК-3,5	опрос	зачет
3.	Раздел 3. Анализ среды организации	ОПК-2 ПК-3,5	тест	зачет
4	Раздел 4. Конкурентная позиция организации и ее влияние на стратегическое управление.	ОПК-2 ПК-3,5	опрос	зачет
5	Раздел 5. Виды стратегий развития организации	ОПК-2 ПК-3,5	опрос	зачет
6	Раздел 6. Формирование и управление стратегией развития организации	ОПК-2 ПК-3,5	кейс-задание	зачет

Таблица 2.

Перечень компетенций:

Коды компетенций	Содержание компетенций
ОПК-2	способность находить организационно-управленческие решения и готовность нести за них ответственность с позиций социальной значимости принимаемых решений
ПК-3	владение навыками стратегического анализа, разработки и осуществления стратегии организации, направленной на обеспечение конкурентоспособности
ПК-5	способность анализировать взаимосвязи между функциональными стратегиями компаний с целью подготовки сбалансированных управленческих решений

1. Перечень оценочных средств¹

Таблица 3.

№	Наименование оценочного средства	Характеристика оценочного средства	Представление оценочного средства в ФОС
1	Кейс-задание	Проблемное задание, в котором обучающемуся предлагают осмыслить реальную профессионально-ориентированную ситуацию, необходимую для решения данной проблемы.	Задания для решения кейс-задания
2	Опрос	Средство контроля усвоения учебного материала темы, раздела или разделов дисциплины, организованное как учебное занятие в виде ответов обучающихся на задаваемые им вопросы.	Вопросы по темам/разделам дисциплины
5	Тест	Средство, позволяющее оценить уровень знаний обучающегося путем выбора им одного из нескольких вариантов ответов на поставленный вопрос. Возможно использование тестовых вопросов, предусматривающих ввод обучающимся короткого и однозначного ответа на поставленный вопрос.	Тестовые задания

3. Описание показателей и критериев оценивания результатов обучения на различных этапах формирования компетенций

Таблица 4.

Код компетенции	Уровень освоения компетенции	Показатели достижения компетенции	Критерии оценивания результатов обучения
		Знает	
ОПК-2	Недостаточный уровень Оценка «неудовлетворительно»	ОПК-2. 3-1 Не знает: понятийный аппарат курса, методологические основы стратегического управления предприятием в условиях нестабильной, изменяющейся среды, методологию диагностики стратегической среды	Не знает, либо не имеет четкого представления о понятийном аппарате курса, не знает основы стратегического управления предприятием, методологию диагностики стратегической среды.
	Базовый уровень Оценка	ОПК-2. 3-1 Знает:	Знает основное содержание изучаемой дисциплины, понятийный аппарат курса,

¹ Указываются оценочные средства, применяемые в ходе реализации рабочей программы данной дисциплины.

	«удовлетворительно»»	понятийный аппарат курса, методологические основы стратегического управления предприятием в условиях нестабильной, изменяющейся среды, методологию диагностики стратегической среды	способен раскрыть взаимосвязь различных элементов системы стратегического менеджмента
	Средний уровень Оценка «хорошо»	ОПК-2. З-1 Знает: понятийный аппарат курса, методологические основы стратегического управления предприятием в условиях нестабильной, изменяющейся среды, методологию диагностики стратегической среды	Знает и хорошо понимает содержание терминологического аппарата изучаемой дисциплины, способен раскрыть взаимосвязь различных элементов системы стратегического менеджмента
	Высокий уровень Оценка «отлично»	ОПК-2. З-1 понятийный аппарат курса, методологические основы стратегического управления предприятием в условиях нестабильной, изменяющейся среды, методологию диагностики стратегической среды	Знает и хорошо понимает содержание терминологического аппарата изучаемой дисциплины, способен всесторонне раскрыть взаимосвязь различных элементов системы стратегического менеджмента.
		Умеет	
ОПК-2	Недостаточный уровень Оценка «неудовлетворительно»	ОПК-2. У-1 Не умеет: формировать целевые ориентиры развития бизнеса	Не способен использовать полученные знания на практике, не умеет определять возможные социальные последствия принимаемых управленческих решений.
	Базовый уровень Оценка «удовлетворительно»	ОПК-2. У-1 Умеет: формировать целевые ориентиры развития бизнеса	Способен частично использовать полученные знания на практике, умеет в общих чертах определять возможные социальные последствия принимаемых управленческих решений.
	Средний уровень Оценка «хорошо»	ОПК-2. У-1 Умеет: формировать целевые ориентиры развития бизнеса	Способен использовать полученные знания на практике, умеет определять возможные социальные последствия принимаемых управленческих решений и находить организационно-управленческие решения с

			учетом данного фактора.
	Высокий уровень Оценка «отлично»	ОПК-2. У-1 Умеет: формировать целевые ориентиры развития бизнеса	Способен в полном объеме использовать полученные знания на практике, умеет грамотно определять возможные социальные последствия принимаемых управленческих решений и находить наиболее эффективные организационно-управленческие решения с учетом данного фактора.
ОПК-2		Владеет	
	Недостаточный уровень Оценка «неудовлетворительно»	ОПК-2. В-1 Не владеет: инструментами разработки организационно-управленческих решений, с учетом ответственности с позиций их социальной значимости.	Не ориентируется в изученном материале, не владеет алгоритмом разработки управленческих решений с учетом оценки возможных социальных последствий, не способен предвидеть отдаленного по времени социального эффекта от предпринимаемых действий.
	Базовый уровень Оценка «удовлетворительно»	ОПК-2. В-1 Владеет: инструментами разработки организационно-управленческих решений, с учетом ответственности с позиций их социальной значимости.	Частично ориентируется в изученном материале, владеет общим представлением о разработке управленческих решений с учетом оценки возможных социальных последствий, способен частично предвидеть отдаленный по времени социальный эффект от предпринимаемых действий.
	Средний уровень Оценка «хорошо»	ОПК-2. В-1 Владеет: инструментами разработки организационно-управленческих решений, с учетом ответственности с позиций их социальной значимости.	Ориентируется в изученном материале, владеет представлением о разработке управленческих решений с учетом оценки возможных социальных последствий, способен предвидеть отдаленный по времени социальный эффект от предпринимаемых действий.
	Высокий уровень Оценка «отлично»	ОПК-2. В-1 Владеет: инструментами разработки организационно-	Свободно ориентируется в изученном материале, в полной мере владеет представлением о разработке

		управленческих решений, с учетом ответственности с позиций их социальной значимости.	управленческих решений с учетом оценки возможных социальных последствий, способен предвидеть отдаленный по времени социальный эффект от предпринимаемых действий.
--	--	--	---

Код компетенции	Уровень освоения компетенции	Показатели достижения компетенции	Критерии оценивания результатов обучения
		Знает	
ПК-3	Недостаточный уровень Оценка «неудовлетворительно»	ОПК-2. 3-1 Не знает: место и роль дисциплины «Стратегический менеджмент» и ее взаимосвязь с другими разделами экономической и управленческой науки, теоретические концепции стратегического менеджмента, методику формирования стратегии фирмы и алгоритм ее реализации.	Не знает, либо не имеет четкого представления о понятийном аппарате курса, допускает грубые ошибки при использовании основной терминологии изучаемой дисциплины, не знает содержание изучаемой дисциплины.
	Базовый уровень Оценка «удовлетворительно»	ОПК-2. 3-1 Знает: место и роль дисциплины «Стратегический менеджмент» и ее взаимосвязь с другими разделами экономической и управленческой науки, теоретические концепции стратегического менеджмента, методику формирования стратегии фирмы и алгоритм ее реализации.	Знает понятийный аппарат курса, основное содержание изучаемой дисциплины, способен раскрыть ее взаимосвязь с другими разделами экономической и управленческой науки, имеет общее представление о теоретических концепциях стратегического менеджмента и методике формирования стратегии фирмы, алгоритме ее реализации.
	Средний уровень Оценка «хорошо»	ОПК-2. 3-1 Знает: место и роль дисциплины «Стратегический менеджмент» и ее взаимосвязь с другими	Знает и хорошо понимает понятийный аппарат курса, содержание изучаемой дисциплины, способен раскрыть ее взаимосвязь с другими разделами

		разделами экономической и управленческой науки, теоретические концепции стратегического менеджмента, методику формирования стратегии фирмы и алгоритм ее реализации.	экономической и управленческой науки, имеет общее представление о теоретических концепциях стратегического менеджмента и методике формирования стратегии фирмы, алгоритме ее реализации.
	Высокий уровень Оценка «отлично»	ОПК-2. З-1 место и роль дисциплины «Стратегический менеджмент» и ее взаимосвязь с другими разделами экономической и управленческой науки, теоретические концепции стратегического менеджмента, методику формирования стратегии фирмы и алгоритм ее реализации.	В полном объеме знает и хорошо понимает понятийный аппарат курса, содержание изучаемой дисциплины, способен глубоко раскрыть ее взаимосвязь с другими разделами экономической и управленческой науки, имеет полное представление о теоретических концепциях стратегического менеджмента и методике формирования стратегии фирмы, алгоритме ее реализации.
		Умеет	
ПК-3	Недостаточный уровень Оценка «неудовлетворительно»	ОПК-2. У-1 Не умеет: разрабатывать стратегию организации, используя инструментарий стратегического менеджмента	Не способен использовать полученные знания на практике, не умеет разрабатывать стратегию организации, используя инструментарий стратегического менеджмента
	Базовый уровень Оценка «удовлетворительно»	ОПК-2. У-1 Умеет: разрабатывать стратегию организации, используя инструментарий стратегического менеджмента	Способен частично использовать полученные знания на практике, умеет разрабатывать стратегию организации, используя инструментарий стратегического менеджмента, но допускает существенные ошибки.
	Средний уровень Оценка «хорошо»	ОПК-2. У-1 Умеет: разрабатывать стратегию организации, используя инструментарий стратегического менеджмента	Способен использовать полученные знания на практике, умеет разрабатывать стратегию организации, используя инструментарий стратегического менеджмента, но допускает не существенные ошибки.
	Высокий уровень Оценка	ОПК-2. У-1 Умеет:	Способен использовать полученные знания на практике, умеет разрабатывать

	«отлично»	разрабатывать стратегию организации, используя инструментарий стратегического менеджмента	стратегию организации, используя инструментарий стратегического менеджмента.
ПК-3		Владеет	
	Недостаточный уровень Оценка «неудовлетворительно»	ОПК-2. В-1 Не владеет: методами моделирования сценариев развития организации с учетом изменений внешней среды, навыками применения на практике научных подходов, методов системного анализа прогнозирования и оптимизации при составлении стратегических планов	Не ориентируется в изученном материале, не владеет методами моделирования сценариев развития организации с учетом изменений внешней среды, навыками применения на практике научных подходов, методов системного анализа прогнозирования и оптимизации при составлении стратегических планов.
	Базовый уровень Оценка «удовлетворительно»	ОПК-2. В-1 Владеет: методами моделирования сценариев развития организации с учетом изменений внешней среды, навыками применения на практике научных подходов, методов системного анализа прогнозирования и оптимизации при составлении стратегических планов	Частично ориентируется в изученном материале, владеет общим представлением о методах моделирования сценариев развития организации с учетом изменений внешней среды, частичными навыками применения на практике научных подходов, методов системного анализа прогнозирования и оптимизации при составлении стратегических планов
	Средний уровень Оценка «хорошо»	ОПК-2. В-1 Владеет: методами моделирования сценариев развития организации с учетом изменений внешней среды, навыками применения на практике научных подходов, методов системного анализа прогнозирования и оптимизации при составлении стратегических планов	Ориентируется в изученном материале, владеет представлением о методах моделирования сценариев развития организации с учетом изменений внешней среды, навыками применения на практике научных подходов, методов системного анализа прогнозирования и оптимизации при составлении стратегических планов.
	Высокий уровень Оценка «отлично»	ОПК-2. В-1 Владеет: методами моделирования сценариев развития организации с учетом изменений внешней среды, навыками применения на практике научных	Свободно ориентируется в изученном материале, в полном объеме владеет представлением о методах моделирования сценариев развития организации с учетом изменений внешней среды, навыками

		подходов, методов системного анализа прогнозирования и оптимизации при составлении стратегических планов	применения на практике научных подходов, методов системного анализа прогнозирования и оптимизации при составлении стратегических планов.
--	--	--	--

Код компетенции	Уровень освоения компетенции	Показатели достижения компетенции	Критерии оценивания результатов обучения
			Знает
ПК-5	Недостаточный уровень Оценка «неудовлетворительно»	ОПК-2. 3-1 Не знает: методы мобилизации научно-технического и производственно-сбытового потенциала предприятия и создания эффективного механизма управления предприятием, основные способы и параметры измерения и оценки эффективности управления человеческими ресурсами	Не знает, либо не имеет четкого представления о методах мобилизации научно-технического и производственно-сбытового потенциала предприятия и создания эффективного механизма управления предприятием, основные способы и параметры измерения и оценки эффективности управления человеческими ресурсами.
	Базовый уровень Оценка «удовлетворительно»	ОПК-2. 3-1 Знает: методы мобилизации научно-технического и производственно-сбытового потенциала предприятия и создания эффективного механизма управления предприятием, основные способы и параметры измерения и оценки эффективности управления человеческими ресурсами	Знает о методах мобилизации научно-технического и производственно-сбытового потенциала предприятия и создания эффективного механизма управления предприятием, представляет основные способы и параметры измерения и оценки эффективности управления человеческими ресурсами, но не может раскрыть их содержание.

	Средний уровень Оценка «хорошо»	ОПК-2. З-1 Знает: методы мобилизации научно-технического и производственно-сбытового потенциала предприятия и создания эффективного механизма управления предприятием, основные способы и параметры измерения и оценки эффективности управления человеческими ресурсами	Знает методы мобилизации научно-технического и производственно-сбытового потенциала предприятия и создания эффективного механизма управления предприятием, представляет основные способы и параметры измерения и оценки эффективности управления человеческими ресурсами, может раскрыть их содержание, допуская несущественные ошибки.
	Высокий уровень Оценка «отлично»	ОПК-2. З-1 методы мобилизации научно-технического и производственно-сбытового потенциала предприятия и создания эффективного механизма управления предприятием, основные способы и параметры измерения и оценки эффективности управления человеческими ресурсами	В полном объеме знает методы мобилизации научно-технического и производственно-сбытового потенциала предприятия и создания эффективного механизма управления предприятием, представляет основные способы и параметры измерения и оценки эффективности управления человеческими ресурсами, может раскрыть их содержание.
		Умеет	
ПК-5	Недостаточный уровень Оценка «неудовлетворительно»	ОПК-2. У-1 Не умеет: анализировать взаимосвязи между функциональными стратегиями компаний	Не способен использовать полученные знания на практике, не умеет анализировать взаимосвязи между функциональными стратегиями компаний
	Базовый уровень Оценка «удовлетворительно»	ОПК-2. У-1 Умеет: анализировать взаимосвязи между функциональными стратегиями компаний	Способен частично использовать полученные знания на практике, умеет анализировать взаимосвязи между функциональными стратегиями компаний, но допускает существенные ошибки.
	Средний уровень Оценка «хорошо»	ОПК-2. У-1 Умеет: анализировать взаимосвязи между функциональными стратегиями компаний	Способен использовать полученные знания на практике, умеет анализировать взаимосвязи между функциональными стратегиями компаний
	Высокий уровень	ОПК-2. У-1	Способен использовать полученные знания

	Оценка «отлично»	Умеет: анализировать взаимосвязи между функциональными стратегиями компаний	на практике, умеет грамотно анализировать взаимосвязи между функциональными стратегиями компаний.
ПК-5		Владеет	
	Недостаточный уровень Оценка «неудовлетворительно»	ОПК-2. В-1 Не владеет: навыками принятия управленческих решений с целью повышения конкурентоспособности предприятия и прогнозирования тенденции развития бизнеса на основе методологии и инструментария стратегического менеджмента	Не ориентируется в изученном материале, не владеет навыками принятия управленческих решений с целью повышения конкурентоспособности предприятия и прогнозирования тенденции развития бизнеса на основе методологии и инструментария стратегического менеджмента.
	Базовый уровень Оценка «удовлетворительно»	ОПК-2. В-1 Владеет: навыками принятия управленческих решений с целью повышения конкурентоспособности предприятия и прогнозирования тенденции развития бизнеса на основе методологии и инструментария стратегического менеджмента	Частично ориентируется в изученном материале, владеет общим представлением о процессе принятия управленческих решений с целью повышения конкурентоспособности предприятия и прогнозирования тенденции развития бизнеса на основе методологии и инструментария стратегического менеджмента
	Средний уровень Оценка «хорошо»	ОПК-2. В-1 Владеет: навыками принятия управленческих решений с целью повышения конкурентоспособности предприятия и прогнозирования тенденции развития бизнеса на основе методологии и инструментария стратегического менеджмента	Ориентируется в изученном материале, владеет навыками принятия управленческих решений с целью повышения конкурентоспособности предприятия и прогнозирования тенденции развития бизнеса на основе методологии и инструментария стратегического менеджмента.
	Высокий уровень Оценка «отлично»	ОПК-2. В-1 Владеет: навыками принятия управленческих решений с целью повышения конкурентоспособности предприятия и прогнозирования тенденции	Свободно ориентируется в изученном материале, в полном объеме владеет навыками принятия управленческих решений с целью повышения конкурентоспособности предприятия и

		развития бизнеса на основе методологии и инструментария стратегического менеджмента	прогнозирование тенденции развития бизнеса на основе методологии и инструментария стратегического менеджмента.
--	--	---	--

4. Методические материалы, определяющие процедуры оценивания результатов обучения

Методические рекомендации по подготовке к опросу

Подготовка к опросу проводится в ходе самостоятельной работы студентов и включает в себя повторение пройденного материала по вопросам предстоящего опроса. Помимо основного материала студент должен изучить дополнительную рекомендованную литературу и информацию по теме, в том числе с использованием Интернет-ресурсов. В среднем, подготовка к устному опросу по одному семинарскому занятию занимает от 2 до 3 часов в зависимости от сложности темы и особенностей организации студентом своей самостоятельной работы. Опрос предполагает устный ответ студента на один основной и несколько дополнительных вопросов преподавателя. Ответ студента должен представлять собой развёрнутое, связанное, логически выстроенное сообщение. При выставлении оценки преподаватель учитывает правильность ответа по содержанию, его последовательность, самостоятельность суждений и выводов, умение связывать теоретические положения с практикой, в том числе и с будущей профессиональной деятельностью.

Разработка и применение тестов в процессе обучения

Педагогическое тестирование — это форма измерения знаний учащихся, основанная на применении педагогических тестов. Включает в себя подготовку качественных тестов, собственно проведение тестирования и последующую обработку результатов, которая даёт оценку уровня знаний тестируемых.

Традиционный тест содержит список вопросов и различные варианты ответов. Каждый вопрос оценивается в определенное количество баллов. Результат традиционного теста зависит от количества вопросов, на которые был дан правильный ответ.

Тестирование в педагогике выполняет три основные взаимосвязанные функции: диагностическую, обучающую и воспитательную:

Диагностическая функция заключается в выявлении уровня знаний, умений, навыков учащегося. Это основная и самая очевидная функция тестирования. По объективности, широте и скорости диагностирования, тестирование превосходит все остальные формы педагогического контроля.

Обучающая функция тестирования состоит в мотивировании учащегося к активизации работы по усвоению учебного материала. Для усиления обучающей функции тестирования могут быть использованы дополнительные меры стимулирования студентов, такие как: раздача преподавателем примерного перечня вопросов для самостоятельной подготовки, наличие в самом тесте наводящих вопросов и подсказок, совместный разбор результатов теста.

Воспитательная функция проявляется в периодичности и неизбежности тестового контроля. Это дисциплинирует, организует и направляет деятельность учащихся, помогает выявить и устранить пробелы в знаниях, формирует стремление развить свои способности.

Педагогическое тестирование включает в себя несколько основных этапов: подготовка теста проведение теста и обработка результатов теста.

По форме заданий педагогические тесты бывают:

тесты закрытого типа
тесты открытого типа
задания по установления соответствий
задания по упорядочиванию последовательности

Выбирая на тот или иной ответ на вопрос теста, студент должен, прежде всего внимательно прочитать условия вопроса теста, вдумываясь в его смысл. Затем следует выбрать, по мнению студента, правильный ответ. Если по мнению студента несколько ответов являются правильными, то он должен выбрать тот, который максимально охватывает ответ на поставленный вопрос.

Тест состоит из вопросов и предлагаемых кратких формулировок возможных ответов на вопросы, что не позволяет охарактеризовать всю полноту того или иного явления. В ходе тестирования студент не имеет возможности давать свои комментарии к ответам. Однако основная суть выносимых на тестирование вопросов отражается в предлагаемых вариантах ответов.

В зависимости от формы контроля (текущий, промежуточный, выходной) преподаватель определяет точное количество вопросов теста и устанавливает время для решения теста.

Кейсовые технологии как средство формирования компетенций

Кейс-задание представляет собой проблемную ситуацию, предлагаемую студентам в качестве задачи для анализа и поиска решения. С помощью этого метода студенты имеют возможность проявить и совершенствовать свои аналитические и оценочные навыки, формулировать эффективные и наиболее рациональные управленческие решения на основе результатов финансового анализа деятельности организации.

Цели выполнения студентами кейс-задания:

- развитие у студентов аналитического мышления;
- развитие у студентов практических навыков работы;
- формирование у студентов навыков разработки эффективных управленческих решений;
- повышение мотивации студентов к обучению и профессиональному развитию.

Само название метода говорит о том, что для разбора будет представлена какая-то ситуация. Нередко кейсом может являться какое-либо художественное или публицистическое произведение, где присутствуют все необходимые элементы: действующие лица со всеми характеристиками, включая внутренний мир, переживания, мысли, мотивы и т.д. Может предлагаться и описание ближайшего окружения основных персонажей, а также взаимоотношений между ними.

Контекст кейса (деятельный, эмоциональный, социальный, психологический) может сбивать участников кейса с толку, чтобы они не могли изначально уловить даже намёки на поставленную проблему. В ряде случаев контекст кейса включает в себя очертания отвлекающих и ложных проблем. Исходя из этого, результат работы по кейсу зависит от того, насколько качественно и грамотно будут устранены отвлекающие моменты.

Этапы выполнения кейс-задания и рекомендации студентам:

1. Знакомство с содержанием кейса
2. Диагностика ситуации

С целью анализа ситуации метод кейсов включает в себя и этап диагностики ситуаций, который состоит из трёх частей:

Первая часть – описывается реальное состояние объекта с учётом конкретных параметров

Вторая часть – определяется должное быть состояние объекта с учётом конкретных параметров

Третья часть – сравниваются реальное и должное быть состояние объекта

В том случае, если различий не найдено, то практическая деятельность с объектом может быть продолжена. Если же различия удаётся зафиксировать, то определяется тип этих различий и разрабатываются возможные способы их устранения.

3. Выработка альтернатив

Выработка альтернатив является ещё одним этапом диагностики ситуации. Он направлен на поиск альтернатив, при помощи которых проблемная ситуация может быть разрешена. Но данный этап можно считать качественно новой фазой диагностики. Основная задача состоит в том, чтобы определить все варианты, посредством которых проблема может быть решена. Результатом должна стать выработка нескольких вариантов, детальный разбор которых задаст темп дальнейшей работе.

4. Обсуждение выводов

Этот этап считается завершающим. Во время него преподаватель обсуждает с учащимися выявленные ими в ходе кейса проблемы. В большинстве случаев, в самом начале дискуссии определяется её цель и предполагаемые результаты, а также задаётся конкретное для беседы время. В процессе дискуссии очень важно, чтобы мог высказаться каждый участник, но при этом его позиция должна быть аргументирована и уточнена. Также подразумевается и активизация тех участников, которые занимают в обсуждении пассивную позицию, и сдерживание наиболее активных.

5. Материалы для проведения текущего контроля и промежуточной аттестации

Задания для кейс-задач по дисциплине «Стратегический менеджмент»

Раздел 6. Формирование и управление стратегией развития организации

1. Информация для кейс-задачи:

Фирма А специализируется на внутреннем туризме. В последнее время на рынке внутреннего туризма возникло два новых сильных конкурента и фирме необходимо пересмотреть стратегию развития с учетом изменившейся ситуации.

Задание: Предложите вариант проведения системного анализа сложившейся ситуации. Разработайте варианты новой стратегии с учетом маркетингового и интеграционного подходов.

2. Информация для кейс-задачи:

Основной целью ООО "СтройКлиматТехника" является получение прибыли.

Руководство текущей деятельностью общества осуществляется Генеральным директором общества – единоличным исполнительным органом общества.

Виды деятельности ООО "СтройКлиматТехника":

- вентиляция;

- кондиционирование;
- кровельные работы;
- установка обогревателей;
- отделочные работы.

В настоящее время цепочка создания стоимости - источник конкурентных преимуществ фирмы. Фирма имеет конкурентные преимущества если создает ценности для своих клиентов, превышающие затраты на их создание. ООО "СтройКлиматТехника" стремится к этому, постоянно создавая новые виды продукции, более ценные для клиентов.

Все источники устойчивых конкурентных преимуществ ООО "СтройКлиматТехника" кроются в глубинах цепочки создания стоимости

Задание: предложить варианты формирования миссии фирмы. Разработать формулировку миссии для использования в рекламной кампании.

3. Информация для кейс-задачи:

В организации ООО "Сатурн" определены краткосрочные цели, которые можно определить следующим образом:

- увеличение доли рынка на 2 %;
- повышение объемов продаж на 10 %;
- увеличение темпов роста прибыли на 12 %;
- увеличение доли собственного капитала на 10 %.
- выход на новые рынки сбыта;
- повышение качества производимой продукции;
- сокращение нормативных сроков обслуживания клиентов до 5 дней.

Задание: предложите варианты долгосрочных целей фирмы с учетом возможного усиления конкуренции.

Используя метод дерева целей, постройте вариант дерева для цели по увеличению объемов продаж, при этом учитывая перечень работ всех подразделений.

4. Информация для кейс-задачи:

Фирма Кока-кола уже много лет присутствует на российском рынке. Фирма имеет широкий круг клиентов, хорошую репутацию и устойчивые перспективы развития.

Задание: Провести сбор информации о непосредственном окружении фирмы. Провести анализ непосредственного окружения, причем особое внимание уделить конкурентам и поставщикам фирмы.

5. Информация для кейс-задачи:

Компания – ООО «Строительство» (название изменено по просьбе заказчика, из соображений конфиденциальности).

Город – Екатеринбург

Вид деятельности – оптовая торговля строительными и отделочными материалами

Оборот – более 500 млн в год

Численность – более 100 человек.

Проблема – снижение оборотов и прибыли компании на фоне растущих издержек, снижение рыночной доли.

В качестве основных причин снижения компания выделяла:

Появление новых локальных игроков, при попустительстве производителей товаров, не ограничивающих конкуренцию между дистрибуторами в регионе

Появление транснациональных DIY-сетей (Leroy Merlen, Castorama), оттянувших на себя не только розничных покупателей, но и мелких дилеров.

Усиление роли федеральных дистрибуторов подобных материалов (а-ля «Сатурнстроймаркет»), открывающих филиалы в городе и имеющих в портфеле

очень выгодные контракты от производителей.

Открытие рядом производителей собственных складов и офисов продаж в регионе. Следствием всех трех факторов стали как снижение объемов продаж, так и снижение маржинальной прибыли, вызванное активной ценовой войной, развязанной новыми конкурентами.

Впоследние годы компания пыталась самостоятельно бороться с конкурентами, расширяя ассортимент и следуя стратегии «все в одном месте» - пытаясь обеспечить дилеров любыми необходимыми материалами со своего склада.

Однако это предложение было не уникальным, кроме того, расширение ассортимента ухудшило ситуацию с оборотными средствами и привело к возникновению дефицитов по ключевым для компании позициям.

Кроме того, компания открыла несколько филиалов в близлежащих городах, но половину из них пришлось закрыть из-за трудностей дистанционного управления и низких финансовых показателей. В компании не была выстроена система активных продаж и привлечения дилеров.

Задание: проанализировать конкурентную среду для разработки новой рыночной стратегии, ориентированной на долгосрочный рост и обеспечивающей компании устойчивое положение не только в краткосрочной, но и в среднесрочной перспективе.

6. Информация для кейс-задачи:

Предприятие специализируется на выпуске фотоаппаратов, кинокамер и высокоточных оптических приборов; в последние годы освоен выпуск видеокамер. Продукция предприятия имеет спрос в России, ближнем зарубежье, развивающихся странах, а также в странах Западной Европы. Основные потребители оптических приборов — медицина, сельское хозяйство, оборонная промышленность.

Задание: Используя матрицу Бостонской консультативной группы (БКГ) США, сформировать продуктовую стратегию предприятия.

7. Информация для кейс-задачи:

ОАО «Петербургский трамвайно-механический завод», являющийся одним из крупнейших производителей трамвайных вагонов в России, несколько последних лет находится на грани выживания и функционирует только за счет ремонта трамваев Санкт-Петербурга и небольшого количества заказов, нерегулярно поступающих из нескольких городов. В начале 2009 г. завод был вынужден практически остановить свою производственную деятельность. Необходимо решить две основные задачи: как поддержать дальнейшее функционирование компании и в каком направлении развиваться.

Задание:

1. Осуществите SWOT- анализ компании ОАО «ПТМЗ». Проанализируйте возможность выбора стратегии диверсификации.
2. Проведите анализ «силового поля» компании.
3. Предложите другие варианты стратегии развития.

8. Информация для кейс-задачи:

ООО «Киришинефтеоргсинтез» — нефтеперерабатывающее предприятие, существующее на рынке более 30 лет. Оно производит различные виды топлива (бензин, керосин, дизельное топливо, мазут, пропан, бутан и др.), ароматические углеводороды и хочет расширить и углубить переработку нефти.

Задание: Используя SWOT-анализ, определить перспективные стратегические направления деловых единиц (СЗХ) развития предприятия.

	СЗХ1				СЗХ2			
	Влияние	Вероятность	Время воздействия	Итоговая оценка	Влияние	Вероятность	Время воздействия	Итоговая оценка
1. Появление товаров-субститутов	-10	0,8	2	-16	-10	0,2	2	-4
2. Рост стоимости энергоресурсов	-5	0,9	1	-4,5	-5	0,9	1	-4,5
3. Появление новых технологий в отрасли	10	0,5	5	25	10	0,5	5	25
4. Установление ограничений на экспорт в развивающиеся страны	0	0,7	0	0	-8	0,6	3	-14
5. Ужесточение конкуренции	-8	0,8	2	-13	-8	0,2	2	-3,2

	СЗХ3				СЗХ4			
	Влияние	Вероятность	Время воздействия	Итоговая оценка	Влияние	Вероятность	Время воздействия	Итоговая оценка
1. Появление товаров-субститутов	-10	0,9	5	-45	-10	0,9	5	-45
2. Рост стоимости энергоресурсов	-8	0,9	1	-7,2	-5	0,9	1	-4,5
3. Появление новых технологий в отрасли	10	0,5	5	25	10	0,5	5	25
4. Установление ограничений на экспорт в развивающиеся страны	0	0	0	0	0	0	0	0
5. Ужесточение конкуренции	-10	0,9	2	-18	-8	0,8	2	-13

	СЗХ5				СЗХ6			
	Влияние	Вероятность	Время воздействия	Итоговая оценка	Влияние	Вероятность	Время воздействия	Итоговая оценка
1. Появление товаров-субститутов	-10	0,2	2	-4	-8	0,1	5	-4
2. Рост стоимости энергоресурсов	-5	0,9	1	-4,5	-5	0,9	1	-4,5

3. Появление новых технологий в отрасли	10	0,5	5	25	10	0,7	5	35
4. Установление ограничений на экспорт в развивающиеся страны	-8	0,6	3	-14	0	0	0	0
5. Ужесточение конкуренции	-8	0,2	2	-3,2	-10	0,9	5	-45

9. Информация для кейс-задачи:

Смысл стратегии снижения издержек - низкие издержки по-зволяют снизить цену. Для осуществления этой стратегии необходим большой объем производства, мощная производственная база, эффективная технология, удобный в изготовлении дизайн изделия, четкая организация производства, дешевая система распределения. Опасность этой стратегии в том, что конкуренты могут объявить "ценовую войну", и тогда ни один конкурент не сможет получить достаточно высокую прибыль. Еще одна опасность - появление новых, более эффективных технологий, которые могут свести на нет конкурентное преимущество в издержках. Кроме того, данная стратегия слабо учитывает маркетинговые аспекты конкуренции.

Стратегия дифференциации заключается в том, чтобы выпускать уникальную, индивидуализированную продукцию с учетом специфических требований каждой группы потребителей и тем самым перевести конкуренцию в плоскость качества и технических свойств продукции. Дифференциация может также заключаться в создании имиджа марки, особом послепродажном обслуживании. Применение этой стратегии требует навыков маркетинговой деятельности, "творческой жилки", гибкости производства. Опасность заключается в том, что часто для покупателей цена не менее важна, чем свойства товара. Кроме того, подчас дифференциация сводится к имитации, и как только потребители начинают это понимать, стратегия псевдо-дифференциации перестает "работать".

Суть стратегии фокусирования - сосредоточить внимание на одном сегменте рынка, чтобы ориентироваться на специфические требования именно этого сегмента. Как и предыдущая, данная стратегия также требует самого тщательного маркетингового анализа. Рискованность стратегии фокусирования в том, что товар может потерять свою привлекательность для выбранного сегмента рынка, например, вследствие сокращения объема данного сегмента.

Задание: Оценить эффективность каждой стратегии и выбрать наиболее подходящую для случая, когда фирма переходит на выпуск более узкоспециализированной продукции.

Критерии оценки (в баллах):

- 5 баллов выставляется студенту, если он полностью раскрывает проблему, обозначенную в вопросе, способен грамотно аргументировать излагаемую точку зрения, хорошо ориентируется в изучаемом материале, способен проводить сравнительный анализ различных источников.
- 4 балла выставляется студенту, если он в целом дает достаточно полный ответ на поставленный вопрос, приводит необходимые аргументы, но иногда затрудняется в обосновании излагаемой точки зрения.
- 3 балла выставляется студенту, если он при ответе на поставленный вопрос раскрывает лишь отдельные аспекты рассматриваемой проблемы, недостаточно хорошо ориентируется в изучаемом материале, способен частично аргументировать свою точку зрения, недостаточно хорошо знаком с источниками.
- 2 балла выставляется студенту, если он не может даже частично ответить на поставленный вопрос, не ориентируется в изучаемом материале, не знаком с источниками.

Вопросы для опросов по дисциплине «Стратегический менеджмент»

Раздел 1. Введение в стратегический менеджмент

1. В чем заключается системный подход в стратегическом менеджменте?
2. Какие этапы развития стратегического подхода вы знаете?
3. Какие ученые были основоположниками стратегического подхода?
4. В чем заключался стратегический подход к эпоху массового производства?
5. В чем задачи стратегического управления?
6. В чем отличия стратегического и оперативного управления?

Раздел 2. Определение миссии и целей организации

1. Что такое миссия организации?
2. Кем разрабатывается миссия?
3. Кто является основными носителями интересов организации?
4. Для кого разрабатывается миссия?
5. Как миссия влияет на выработку целей организации?
6. Приведите примеры миссии?
7. Почему миссия необходима для стратегического развития?
8. Чем миссия отличается от целей?
9. Что такое структура стратегического управления?
10. Каковы составляющие структуры?
11. Какие связи между составляющими структуры можно назвать?
12. В чем заключается этап анализа среды?
13. Какие составляющие среды вы знаете?
14. В чем заключается выбор стратегии?
15. В чем отличие выработки и выбора стратегии?
16. Почему необходим контроль за выполнением стратегии?

Раздел 3. Анализ среды организации

1. Какие составляющие внешней среды вы знаете?
2. Как происходит анализ экономической составляющей?
3. Что такое политическая составляющая?
4. Как экономическая составляющая влияет на стратегию развития?
5. Что такое технологическая составляющая?
6. Как на организацию влияет правовая составляющая?
7. Какие факторы определяют социальную составляющую?
8. Какова связь между составляющими внешней среды?
9. Каково влияние каждой составляющей на деятельность организации?
10. Назовите наиболее значимые составляющие внешней среды?
11. Какие составляющие внутренней вы знаете?
12. Как происходит анализ выбранной стратегии?
13. Как влияют составляющие внутренней среды на конкурентоспособность организации?
14. В чем заключается анализ кадровой составляющей?
15. Зачем необходим анализ маркетинговой составляющей?
16. Как анализ финансовой составляющей влияет на дальнейшее развитие организации?
17. Для чего необходимы данные анализа внутренней среды?
18. Какими методами может быть исследована внутренняя среда?
19. Что такое внешняя и внутренняя эффективность стратегии?

Раздел 4. Конкурентная позиция организации и ее влияние на стратегическое управление.

1. Что такое конкурентное преимущество товара?
2. Какие виды конкурентных преимуществ вы знаете?
3. Какие стратегии создания конкурентных преимуществ можно назвать?
4. Что такое дифференциация продукта?
5. Каким образом может быть достигнуто ценовое преимущество?
6. Каким образом конкурентные преимущества товара влияют на конкурентный статус фирмы?
7. Что собой представляет узкая дифференциация?
8. Какие исследования потребителей необходимо провести для создания конкурентных преимуществ?

Раздел 5. Виды стратегий развития организации

1. Какие стратегии роста вы знаете?
2. В чем отличие стратегий роста между собой?
3. Что такое стратегии концентрированного роста?
4. Что представляет собой стратегия развития рынка?
5. В чем преимущества стратегии развития продукта?
6. Что необходимо для укрепления позиций продукта на рынке?
7. Что такое интегрированный рост?
8. Что представляет собой горизонтальная и вертикальная интеграция?
9. Что такое обратная вертикальная интеграция?
10. Что необходимо для проведения прямой интеграции?
11. Как влияет интеграция на конкурентную позицию фирмы на рынке?
12. Что такое диверсифицированный рост?
13. В каком случае фирма использует диверсификацию?
14. Какие стратегии диверсификации вы знаете?
15. По каим параметрам происходит выбор стратегии роста?

Раздел 6. Формирование и управление стратегией развития организации

1. Как происходит организация стратегического планирования?
2. Каковы основные цели стратегического планирования?
3. В чем отличие стратегического планирования и управления?
4. Как оценить эффективность стратегического планирования?
5. Какие основные этапы стратегического планирования?
6. Какие показатели используются при планировании?
7. Как влияет планирование на стратегический выбор фирмы?
8. Какая информация необходима для процесса планирования?
9. Каков второй этап стратегического планирования?
10. В чем преимущества планирования?
11. Какие виды изменений возможны в организации?
12. Почему возникает сопротивление изменениям?
13. Для чего необходима мобилизация потенциала?
14. Как можно уменьшить сопротивление изменениям?
15. Какие способы разрешения конфликтов вы знаете?
16. Как ресурсный потенциал влияет на изменения?
17. Что такое неизменное функционирование?

18. Что такое радикальная перестройка?
19. В каком случае изменения касаются только персонала организации?
20. При каких изменениях затрагивается организационная структура?

Критерии оценки (в баллах):

1. 5 баллов выставляется студенту, если он полностью раскрывает проблему, обозначенную в вопросе, способен грамотно аргументировать излагаемую точку зрения, хорошо ориентируется в изучаемом материале, способен проводить сравнительный анализ различных источников.
2. 4 балла выставляется студенту, если он в целом дает достаточно полный ответ на поставленный вопрос, приводит необходимые аргументы, но иногда затрудняется в обосновании излагаемой точки зрения.
3. 3 балла выставляется студенту, если он при ответе на поставленный вопрос раскрывает лишь отдельные аспекты рассматриваемой проблемы, недостаточно хорошо ориентируется в изучаемом материале, способен частично аргументировать свою точку зрения, недостаточно хорошо знаком с источниками.
4. 2 балла выставляется студенту, если он не может даже частично ответить на поставленный вопрос, не ориентируется в изучаемом материале, не знаком с источниками.

**Комплект тестов (тестовых заданий)
по дисциплине «Стратегический менеджмент»**

Раздел 3. Анализ среды организации

Вариант 1.

Вопрос 1.

Какие составляющие среды организации относятся к макроокружению?

- а) поставщики
- б) конкуренты
- в) социальная составляющая
- г) экономическая составляющая
- д) потребители

Вопрос 2.

Какие составляющие среды организации относятся к непосредственному окружению организации?

- а) потребители
- б) конкуренты
- в) технологическая составляющая
- г) экономическая составляющая
- д) рынок рабочей силы
- е) поставщики

Вопрос 3.

Какие составляющие среды относятся к внутренней среде организации?

- а) маркетинг
- б) организационная структура
- в) правовая составляющая
- г) конкуренты

д) управление персоналом

Вопрос 4.

Какие из методов анализа среды организации используются для анализа внутренней среды?

- а) SWOT-анализ
- б) PEST-анализ
- в) SNW-анализ

Вопрос 5

Какая из перечисленной информации необходима для проведения SWOT-анализа организации?

- а) сильные стороны организации
- б) слабые стороны организации
- в) нейтральные стороны организации
- г) возможности внешней среды
- д) угрозы внешней среды

Вопрос 6.

Какие из составляющих внутренней и внешней среды организации влияют на конкурентную позицию фирмы?

- а) финансы организации
- б) персонал
- в) непосредственные конкуренты
- г) политическая составляющая
- д) социальная составляющая

Вопрос 7.

Какие из перечисленных составляющих конкурентной среды представляют собой наибольшую угрозу для организации?

- а) товары-заменители
- б) потенциальные конкуренты
- в) внутриотраслевые конкуренты
- г) конкурентная сила поставщиков

Вопрос 8.

При помощи PEST-анализа проводится изучение:

- а) внутренней среды организации
- б) внешней среды организации
- в) внутренней и внешней среды организации

Вопрос 9.

Какие из перечисленных факторов относятся к угрозам внешней среды?

- а) низкая компетенция персонала
- б) наличие сильного конкурента на рынке
- в) плохое финансовое положение фирмы
- г) падение покупательской способности населения

Вопрос 10.

Какие из перечисленных факторов относятся к сильным сторонам организации?

- а) маркетинговая политика
- б) слабая конкурентная позиция

- в) повышение налоговых ставок
- г) квалифицированный персонал
- д) устойчивое финансовое положение

Вопрос 11.

В чем сущность стратегий сокращения?

- [1] Детальный план по сокращению фирмы
- [2] Решения и действия, направленные на достижение целей фирмы
- [3] Сокращение деятельности фирмы до необходимого состояния

Вопрос 12.

Назовите самый предельный вариант стратегии сокращения?

- [1] Сокращение персонала
- [2] Сокращение подразделения
- [3] Полное сокращение деятельности фирмы

Вопрос 13

В чем значение сокращения для фирмы?

- [1] Определяет потенциал фирмы
- [2] Определяет угрозы для фирмы
- [3] Определяет направление дальнейшей деятельности

Вопрос 14

Назовите стратегии сокращения:

- [1] Ликвидация, снятие сливок, сокращение
- [2] Сокращение, интеграция, слияние
- [3] Слияние, интеграция

Вопрос 15

Какое сокращение наиболее перспективно для фирмы?

- [1] Целенаправленное
- [2] Вынужденное
- [3] Оптимальное

Вопрос 16

В чем заключается стратегия снижения издержек?

- [1] Максимальное снижение объема выпуска продукции
- [2] Максимальное снижение издержек
- [3] Снижение текущих затрат

Вопрос 17

В чем смысл стратегий «сокращения»?

- [1] Горизонтальное или вертикальное объединение
- [2] Проникновение в другие отрасли
- [3] Возможность перейти на другой рынок

Вопрос 18

Какую категорию должна выбрать фирма при применении сокращения?

- [1] Горизонтальная интеграция
- [2] Вертикальная интеграция
- [3] Конгломеративная диверсификация

Вопрос 19

Какую стратегию должна выбрать слабая фирма при интенсивном росте рынка?

- [1] Вертикальная интеграция
- [2] Горизонтальная интеграция
- [3] Сокращение расходов

Вопрос 20

В чем смысл стратегии локального сокращения?

- [1] Сокращение одного из филиалов
- [2] Сокращение неприбыльного производства
- [3] Оба ответа верны

Критерии оценки (в баллах):

- 5 баллов выставляется студенту, если он правильно ответил не менее, чем на 90% вопросов теста;
- 4 балла выставляется студенту, если он правильно ответил не менее, чем на 60% вопросов теста;
- 3 балла выставляется студенту, если он правильно ответил не менее, чем на 40% вопросов теста;
- 2 балла выставляется студенту, если он правильно ответил менее, чем на 40 % вопросов теста;

Вариант 2

Вопрос 1

В чем сущность менеджмента?

- [1] Детальный план
- [2] Решения и действия, направленные на достижение целей фирмы
- [3] Основное социально-значимое функциональное назначение фирмы

Вопрос 2

Что первично с точки зрения системного подхода в фирме?

- [1] Сотрудник
- [2] Подразделение
- [3] Фирма

Вопрос 3

Оцените действие менеджера, если он принял следующую очередность анализа качества элементов системы: 1) процесс в системе; 2) вход в систему; 3) связь с внешней средой; 4) выход системы.

- [1] Правильные
- [2] Приемлемые
- [3] Неправильные

Вопрос 4

В чем отличие маркетингового подхода к продукции от производственного?

- [1] В центре внимания затраты
- [2] В центре внимания производительность
- [3] В центре внимания удовлетворение потребителя

Вопрос 5

Что такое конкурентное преимущество продукта?

- [1] Продукт необходим потребителю
- [2] Продукт более привлекателен
- [3] Продукт необходим и более привлекателен

Вопрос 6

В чем значение внешней среды фирмы?

- [1] Определяет потенциал фирмы
- [2] Определяет возможности и угрозы для фирмы
- [3] Определяет местоположение фирмы

Вопрос 7

Что такое внутренняя среда фирмы?

- [1] Поставщики, конкуренты, покупатели
- [2] Персонал, производство, финансы, организационная культура
- [3] Рынок рабочей силы, контактные аудитории

Вопрос 8

Как вы понимаете миссию фирмы?

- [1] Смысл существования
- [2] Получение прибыли
- [3] Организация рабочих мест

Вопрос 9

В чем заключается цель фирмы?

- [1] Максимальное увеличение прибыли
- [2] Максимальное снижение издержек
- [3] Увеличение объема реализации

Вопрос 10

В чем смысл стратегий «концентрации»?

- [1] Горизонтальное или вертикальное объединение
- [2] Проникновение в другие отрасли
- [3] Усиление позиции, создание нового продукта, освоение нового рынка

Вопрос 11

Какую категорию должна выбрать фирма-лидер при интенсивном росте рынка?

- [1] Горизонтальная интеграция
- [2] Вертикальная интеграция
- [3] Конгломеративная диверсификация

Вопрос 12

Какую стратегию должна выбрать слабая фирма при интенсивном росте рынка?

- [1] Вертикальная интеграция
- [2] Горизонтальная интеграция
- [3] Сокращение расходов

Вопрос 13

В чем смысл стратегического контроля?

- [1] Контроль качества работы
- [2] Контроль правильности выполнения стратегии
- [3] Уточнение того, приведет ли реализация стратегии к достижению цели

Вопрос 14

Чем характеризуется постиндустриальный этап развития управления?

- [1] Интенсивный рост производства продукции
- [2] Предложение и спрос уравновешены
- [3] Усложнилась структура конкуренции

Вопрос 15

Какой вид конкуренции наиболее сложен?

- [1] Предметный
- [2] Параметрический
- [3] Функциональный

Вопрос 16

Что составляет непосредственное окружение фирмы?

- [1] Поставщики, конкуренты, потребители
- [2] Научно-технический прогресс, экология, социальная среда
- [3] Персонал, ресурсы, культура организации

Вопрос 17

Какова задача менеджмента фирмы при определении ее цели?

- [1] Выявить цель владельцев
- [2] Выявить цели всех групп влияния
- [3] Выявит и сблизить цели всех групп влияния

Вопрос 18

В чем смысл построения дерева целей?

- [1] Определить стратегическую цель фирмы
- [2] Определить цели подразделения фирмы
- [3] Выработать ориентиры для каждого исполнителя, подразделения и фирмы в целом

Вопрос 19

Если действия фирмы связаны с экспансией, каких целей роста она придерживается?

- [1] Сокращения
- [2] Быстрого роста
- [3] Стабильного роста

Вопрос 20

Что означает совместимость целей?

- [1] Отвечает интересам владельцев, персонала
- [2] Цели совместимы с возможностями фирмы
- [3] Краткосрочные цели соответствуют долгосрочным, цели не противоречат друг другу

Вопрос 21

Какую стратегию должна выбрать фирма-лидер при медленном росте рынка?

- [1] Конгломеративная диверсификация
- [2] Сокращение расходов
- [3] Ликвидация

Вопрос 22

В чем смысл стратегии «центрированной диверсификации»?

- [1] Производство дополнительной продукции на базе основных технологий
- [2] Производство технологически несвязанной сопутствующей продукции
- [3] Производство продукции в новых отраслях

Вопрос 23

Как вы понимаете конкурентное преимущество?

- [1] Высокое качество продукта
- [2] Низкая цена продукта
- [3] Соотношение качества и цены продукта

Вопрос 24

Что составляет макроокружение фирмы?

- [1] Поставщики, конкуренты, потребители
- [2] Социальный, экономический, политический факторы
- [3] Персонал, менеджмент, культура организации

Критерии оценки (в баллах):

- 5 баллов выставляется студенту, если он правильно ответил не менее, чем на 90% вопросов теста;
- 4 балла выставляется студенту, если он правильно ответил не менее, чем на 60% вопросов теста;
- 3 балла выставляется студенту, если он правильно ответил не менее, чем на 40% вопросов теста;
- 2 балла выставляется студенту, если он правильно ответил менее, чем на 40 % вопросов теста;