

Министерство образования и науки РФ  
Федеральное государственное автономное образовательное учреждение  
высшего образования  
«СИБИРСКИЙ ФЕДЕРАЛЬНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»

СОГЛАСОВАНО

Зав. кафедрой



*подпись,*

Мен\_ФЭУ

*аббревиатура кафедры*

А.Н. Чаплина

*инициалы, фамилия*

" 19 " декабря 2017 г.

Торгово-экономический институт

*полное наименование института*

Кафедра менеджмента

*и кафедры, реализующей дисциплину*

## ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ

по дисциплине (модулю), практике

**Б1.В.ОД.14**

*индекс и наименование дисциплины (модуля)*

**Бизнес-стратегии малого предпринимательства**

*или практики (на русском и иностранном языке (при реализации на иностранном языке)) в соответствии с  
ФГОС ВО и учебным планом*

Направление подготовки/специальность

**38.03.02 Менеджмент**

*код и наименование направления  
подготовки/специальности*

Направленность (профиль)

**38.03.02.02.07 "Управление малым  
бизнесом (в сфере услуг)"**

*код и наименование направленности (профиля)*

Красноярск 2017 г.

**1. Перечень компетенций с указанием этапов их формирования в процессе освоения образовательной программы, описание показателей и критериев оценивания компетенций**

Перечень компетенций и их структура в виде знаний, умений и навыков содержатся в разделе 1.3 «Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине (модулю), соотнесенных с планируемыми результатами освоения образовательной программы высшего образования» рабочей программы дисциплины Б1.В.ОД.14 «Бизнес-стратегии малого предпринимательства».

Показателями оценивания компетенций являются наиболее значимые знания, умения и владения, которые формирует данная дисциплина.

Курс	Семестр	Код и содержание компетенции	Результаты обучения (компоненты компетенции)	Оценочные средства
4	7,8	<b>ПК-3</b> владение навыками стратегического анализа, разработки и осуществления стратегии организации, направленной на обеспечение конкурентоспособности	<p><b>Знать:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• современные инструменты стратегического анализа организационной среды предприятия малого бизнеса;</li> <li>• технологии разработки и осуществления стратегии организации;</li> <li>• понятие и виды конкурентоспособности организации, механизмы ее повышения</li> </ul> <p><b>Уметь:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• применять методы стратегического анализа с целью выявления рыночных возможностей и угроз;</li> <li>• находить конкурентные преимущества организации малого предпринимательства;</li> <li>• анализировать и интерпретировать сильные и слабые стороны организации для формирования стратегии развития</li> </ul> <p><b>Владеть:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• современными технологиями разработки стратегии организации малого бизнеса на основе учета конкурентных преимуществ;</li> <li>• методами прогнозирования и гибкого изменения стратегии организации с учетом неопределенности</li> </ul>	Тест, кейс-задача, коллоквиум, курсовой проект, зачет, экзамен

			и динамизма организационной среды	
4	7,8	<b>ПК-17</b> способность оценивать экономические и социальные условия осуществления предпринимательской деятельности, выявлять новые рыночные возможности и формировать новые бизнес-модели	<p><b>Знать:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• тенденции и закономерности современной рыночной среды при осуществлении предпринимательской деятельности;</li> <li>• методические основы оценки экономических и социальных условий осуществления предпринимательской деятельности;</li> <li>• инструменты формирования бизнес-моделей развития малого предприятия</li> </ul> <p><b>Уметь:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• оценивать экономические и социальные условия осуществления предпринимательской деятельности;</li> <li>• выявлять новые рыночные возможности развития предпринимательского дела;</li> <li>• составлять стратегический бизнес-план развития предприятия малого бизнеса</li> </ul> <p><b>Владеть:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• современным инструментарием сбора, обработки и анализа экономических и социальных данных организационной среды предприятия;</li> <li>• способностью формирования и разработки новых модели развития бизнеса;</li> <li>• методами анализа и оценки эффективности разработанных программ</li> </ul>	Тест, кейс-задача, коллоквиум, курсовой проект, зачет, экзамен

4	7,8	<p><b>СПК-2</b> способность владеть основными методами реструктуризации предпринимательской организации для достижения поставленных целей, разрабатывать и проводить программу организационных изменений с адаптацией персонала к ним</p>	<p><b>Знать:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• методы проведения реструктуризации деятельности для достижения поставленных целей;</li> <li>• инструменты разработки и проведения программы организационных изменений;</li> <li>• методы развития и адаптации персонала при формировании и реализации программ организационных изменений</li> </ul> <p><b>Уметь:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• применять современные инструменты реструктуризации деятельности предприятий малого бизнеса;</li> <li>• разрабатывать программы организационных изменений на основе сформированных бизнес-моделей;</li> <li>• формировать программы адаптации для персонала, развивающие его инновационный потенциал</li> </ul> <p><b>Владеть:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• способностью формировать бизнес-стратегии малого предприятия для достижения поставленных целей;</li> <li>• методами развития инновационного потенциала персонала для проведения эффективных организационных изменений</li> </ul>	Тест, кейс-задача, коллоквиум, курсовой проект, зачет, экзамен
---	-----	---	---	--

**2. Типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки владений, умений, знаний, характеризующих этапы формирования компетенций в процессе освоения образовательной программы с описанием шкал оценивания и методическими материалами, определяющими процедуру оценивания.**

### **2.1 Комплект заданий для тестовых вопросов**

*1 Генеральный план действий, определяющий приоритеты стратегических задач, ресурсы и последовательность шагов по достижению стратегических целей:*



мени

10. *Цель организации, детализирующая общественный статус организации и создающая ориентиры фирмы для определения стратегий на различных уровнях управления:*
- а) миссия
  - б) генеральная цель
  - в) функциональная цель
  - г) стратегическая задача
  - д) мероприятие
  - е) видение
11. *Целевой ориентир, связанный с предстоящим событием, которое может повлиять на способность организации достичь поставленных целей:*
- а) миссия
  - б) генеральная цель
  - в) функциональная цель
  - г) стратегическая задача
  - д) мероприятие
  - е) видение
12. *Целевой ориентир, представляющий собой идеальное представление, желаемый образ организации, комплексное осмысление событий и стратегической ситуации будущего:*
- а) миссия
  - б) генеральная цель
  - в) функциональная цель
  - г) стратегическая задача
  - д) мероприятие
  - е) видение
13. *Методы, используемые на этапе определения миссии и целей организации:*
- а) дерево целей
  - б) СТЭП-анализ
  - в) GAP-анализ
  - г) матрица ADL
  - д) матрица БКГ
  - е) SWOT-анализ
14. *Функциональная цель организации, предполагающая увеличение объема продаж в натуральном и в стоимостном выражении:*
- а) организационная цель
  - б) рыночная цель
  - в) производственная цель
  - г) финансовая цель
  - д) цель НИОКР
  - е) маркетинговая цель
15. *Функциональная цель организации, включающая в себя все, что необходимо для достижения рыночных целей предприятия (за исключением организационных ресурсов):*
- а) организационная цель
  - б) рыночная цель
  - в) производственная цель
  - г) финансовая цель
  - д) цель НИОКР
  - е) маркетинговая цель
16. *Стратегия организации, предполагающая работу на новой рынке с новой продукцией:*
- а) улучшай то, что делаешь
  - б) расширение рынка сбыта
  - в) расширение ассортимента
  - г) диверсификация
17. *Конкурентная стратегия, предполагающая реализацию широкой цели организации с наименьшими затратами:*
- а) лидерство за счет экономии на издержках
  - б) фокусированное лидерство по издержкам
  - в) дифференциация товара

- г) сфокусированная дифференциация
- 18 *Конкурентная стратегия, предполагающая реализацию широкой цели организации за счет формирования неповторимых свойств товара:*
- а) лидерство за счет экономии на издержках
  - б) сфокусированное лидерство по издержкам
  - в) дифференциация товара
  - г) сфокусированная дифференциация
- 19 *Конкурентная стратегия, предполагающая реализацию узкой цели организации с наименьшими затратами:*
- а) лидерство за счет экономии на издержках
  - б) сфокусированное лидерство по издержкам
  - в) дифференциация товара
  - г) сфокусированная дифференциация
- 20 *Конкурентная стратегия, предполагающая реализацию узкой цели организации за счет формирования неповторимых свойств товара:*
- а) лидерство за счет экономии на издержках
  - б) сфокусированное лидерство по издержкам
  - в) дифференциация товара
  - г) сфокусированная дифференциация

#### **Методические рекомендации к решению тестовых вопросов:**

В рамках учебного процесса необходимо решить тест, позволяющий определить уровень знания и понимания пройденной темы. Тест состоит из 20 вопросов, каждый вопрос необходимо до конца прочитать и из представленных вариантов ответов выбрать верный.

**Критерии оценивания:** Каждый правильно решенный тестовый вопрос приравнивается 1 баллу. Максимальное количество баллов равно 20, проходной балл равен 13.

## **2.2 Комплект кейс - задач**

### **Кейс «Недетский выбор»**

Туроператор «Ост-Вест» специализируется на детском отдыхе, и основные продажи происходят в летний сезон. Однако в межсезонье персонал загружен мало. Работы можно добавить, развивая новые направления. В пользу какого из них сделать выбор? Компания «Ост-Вест» входит в число пяти крупнейших туроператоров, которые специализируются на детском отдыхе. Она разрабатывает маршруты и программы, заключает договоры с отелями, транспортными и принимающими компаниями, обеспечивает сопровождение групп. Готовый продукт «Ост-Вест» продает через агентскую сеть — 1470 турагентств по всей России, работающих за комиссионные.

Программы детского отдыха приносят компании около 70% оборота (в 2010 году выручка «Ост-Вест» составила 118 млн руб.). Основные объемы продаж в этом бизнесе приходятся на лето. В осенние, весенние, новогодние каникулы, а также на майские праздники спросом пользуются детские экскурсионные туры, но количество групп несравнимо меньше, чем летом (15% зимой против 85% летом). «Рентабельность на массовых направлениях в туризме в лучшем случае достигает 5%, поэтому что-то заработать мы можем только на больших объемах. Зимой же их хватает только на то, чтобы покрыть затраты на содержание детского отдела из шести человек, а сотрудники оказываются недозагруженными», — поясняет генеральный директор компании «Ост-Вест» Зоя Бондарь. Предоставлять сотрудникам в межсезонье оплачиваемые отпуска было бы слишком накладно. Отправлять людей в неоплачиваемые — значит потерять команду и навредить бизнесу. Коллектив формировался долго, но сейчас в компании отличная команда, текучки практически нет. Выход — занять людей в новых направлениях.

#### Каникулы на воздухе

В 2007 году в компании «Ост-Вест» сменился собственник, и в 2008 году ее возглавила Зоя Бондарь. Новое руководство продолжило развивать те направления, которые и раньше были успешны: детский отдых, а также автобусные туры. «В детском туризме принципиальное значение имеют опыт, репутация, отношения с партнерами. Все это нарабатывается годами. Хорошие объемы можно получить тоже далеко не сразу. «Ост-Вест» занимается детским отдыхом около 20 лет, мы подхватили это направление и серьезно развили», — рассказывает генеральный директор. Компания предлагает клиентам широкий ассортимент программ — лагеря в Турции, Болгарии, Словакии, Венгрии и Греции, языковые курсы на Мальте. Помимо зарубежного отдыха «Ост-Вест» организует программы в Краснодарском крае, Крыму и Подмосковье. Иностранцы составляют примерно 70% продаж, российские — около 30%. На данный момент зарубежные предложения в большинстве своем выигрывают по соотношению цена—качество.

По словам Бондарь, люди иногда удивляются, почему отдых ребенка обходится дороже, чем путевка взрослого. Но дело в том, что на каждую детскую группу требуется больше персонала: водители, врачи, психологи, аниматоры. Так, на отдых в России компания отправляет группы вместе с сопровождающими (их функции иногда выполняют школьные учителя), а некоторые зарубежные лагеря полностью устраивает сама или совместно с партнерами. «Где-то нам предоставляют только территорию, помещения для проживания, питание и услуги уборки. А мы обеспечиваем персонал для работы с детьми, разрабатываем программы отдыха», — говорит Бондарь. Каждое лето компания нанимает для работы в зарубежных лагерях около 250 человек — это сезонный персонал, большинство из них работает с «Ост-Вест» по несколько лет.

В прошлом году компания отправила в детские оздоровительные лагеря около 5 тыс. детей, а в 2011-м спрос, скорее всего, вырастет на 30% — места активно бронируют уже сейчас. Гендиректор довольна, как развивается



этот бизнес-сегмент: детский отдых — стабильное направление, а вероятность, что кто-то сможет потеснить лидеров, невелика. «Многие крупные туроператоры рассматривают детский отдых скорее как второстепенный продукт, он нужен им лишь для увеличения загрузки чартерных рейсов. К тому же организовывать детские туры — дело более хлопотное и нервное, чем для взрослых», — говорит она. В этом случае оператор несет дополнительную юридическую и моральную ответственность, а заработать здесь можно не больше, чем на продаже обычных туров. Летом шесть сотрудников детского отдела работают с полной отдачей. В осенние, весенние и новогодние каникулы они предлагают автобусные туры для детей. Однако в межсезонье количество экскурсионных групп значительно меньше, и сотрудники часто сидят без дела.

Кроме детского отдыха «Ост-Вест» организует автобусные туры для взрослых — этим занимаются еще четыре сотрудника. По ряду стран (Франция, Италия, Чехия, Польша) у компании хорошие предложения и большие объемы продаж. Рынок автобусного туризма также растет, с открытием питерского офиса компания планирует расширять направление и предлагать поездки по Скандинавии. Однако спрос на автобусные туры не имеет сезонности, здесь загрузка равномерная, поэтому перебрасывать сюда временно свободных сотрудников детского отдела, по мнению Бондарь, не имеет смысла.

#### Зимой и летом одним цветом

«Лучше всего на туристическом рынке себя чувствуют компании, которые имеют сильные позиции как по летним направлениям, так и по зимним. Например, зимой продают Таиланд и Египет, а летом Турцию», — комментирует Зоя. Оптимальное решение для «Ост-Вест» — найти такой же массовый продукт для зимы, каким является детский отдых летом.

Как вариант, можно было бы взять горнолыжные туры. Однако данный сегмент уже прочно оккупировали другие туроператоры, бороться с которыми на основных направлениях горнолыжного отдыха сложно. В то же время Зоя уверена: наличие зарубежных партнеров, с которыми у компании сложились доверительные отношения, может стать основой для развития бизнеса. «Иногда для раскрутки чего-то нового нужно время. Позволить себе действовать стратегически, работая какое-то время в ноль, мы можем только с теми, с кем уверены, что дальше будем развиваться и зарабатывать вместе», — объясняет Зоя.

В частности, прочные отношения у «Ост-Вест» сложились с одной словацкой компанией. Сейчас Словакия продвигает свои горнолыжные курорты в Татрах, здесь строятся подъемники и реконструируются отели. Местные зоны отдыха были популярны у россиян еще до вступления страны в Шенген, но теперь аудиторию предстоит завоевывать заново. Минувшей зимой вместе с другими операторами «Ост-Вест» организовал еженедельный чартер рейс до города Попрада, продавал горнолыжные туры и организовал детский горнолыжный лагерь в Низких Татрах. Но результаты по горнолыжному направлению у компании, по мнению Зои, хуже, чем у конкурентов. «Ту-

рагентства, специализирующиеся на этом виде отдыха, не воспринимают нас как горнолыжного оператора, все знают, что мы занимаемся детским отдыхом», — замечает Бондарь.

### Ост или вест

Спортивный туризм — еще одно из потенциальных направлений развития туроператора. В прошлом году 15% детей, отправленных на летний отдых, поехали в составе спортивных групп, а течение года компания организовывала спортивные сборы для пловцов, баскетболистов, футболистов, для детей, занимающихся спортивными танцами. У «Ост-Вест» также был опыт организации любительских детских соревнований по каратэ в Турции. Бондарь уверена, что спрос на организацию спортивных сборов и любительских соревнований (как среди детей, так и среди взрослых), а также поездок болельщиков на международные мероприятия, которые проходят круглый год, будет расти. Сейчас, например, компания отправляет туристов на чемпионат мира по хоккею, проходящий в Братиславе и Кошице.

Однако группы, с которыми «Ост-Вест» работает, — либо ее давние клиенты, либо пришли по их рекомендации. Чтобы развивать спортивный туризм, нужно искать дополнительные каналы выхода на целевую аудиторию, давать рекламу. Этим, похоже, никто пока серьезно не занимался на туристическом рынке, и, как подступиться к вопросу, пока не очень понятно. Спортивный туризм неплохо развит за рубежом, в России же у «Ост-Вест» есть шансы стать одними из первых.

Другой перспективный путь — набирающий популярность оздоровительный и лечебный туризм. Для партнеров из Восточной Европы, с которой «Ост-Вест» сотрудничает по части детского туризма, это стратегическое направление развития. В Словакии, Венгрии, Чехии есть множество бальнеологических курортов, хороших санаториев и специалистов, цены ниже, чем в Западной Европе, и не выше, чем в России. Кроме того, в этой нише пока нет явных лидеров. Но выбрать ее в качестве основной Бондарь не решает. Есть примеры компаний, которые пробовали продвигать оздоровительный туризм, но не достигли успеха — возможно, они что-то делали неправильно. С другой стороны, компания могла бы для начала предлагать детские санатории и программы, что вполне могут делать сотрудники «детского» отдела. В этом случае Бондарь придется дополнительно нанять в штат специалистов-медиков. Но, главное, лечебный туризм — направление круглогодичное, так что создать с его помощью баланс летнему детскому отдыху вряд ли удастся.

Задание: ответьте на вопросы, подкрепив их конкретными примерами из ситуации. Выявите причинно-следственные связи.

«Возможно, наибольшего успеха можно добиться, став принимающей стороной — сначала для российских туристов, а потом и зарубежных. Многие группы, которые приезжают в Москву и Санкт-Петербург, — детские, а основные объемы экскурсионки приходятся как раз на весенний, осенний и зимние сезоны», — рассуждает гендиректор. Хорошие связи и наработки по этому направлению у компании есть, а троих сотрудников отдела внутреннего туризма, которые «сидят на приеме» зимой, можно усилить за счет сво-

бодных людей из «детского» отдела. По мнению Бондарь, на данный момент это самое перспективное направление, тем более что явных лидеров здесь опять-таки нет. Чем загрузить персонал детского отдела зимой, чтобы сотрудники могли вернуться к своим обязанностям летом? Развивать ли понемногу все перспективные направления или сосредоточиться на одном? Можно ли сломать стереотип турагентств, которые привыкли воспринимать «Ост-Вест» исключительно как детского туроператора?

### **Методические рекомендации к решению кейс-задачи:**

Студенты получают кейс непосредственно на занятии и работают с ним, который рассчитан на коллективное выполнение (группы 2-3 человека). Решение кейса студенты оформляют письменно, самостоятельно отвечая на вопросы. Оценивается кейс по системе оценок.

Кейс рассчитан на одно аудиторное занятие, если студент отсутствовал, то ему необходимо данное задание выполнить самостоятельно и сдать преподавателю в письменной форме.

### **Критерии оценивания:**

- оценка «отлично» выставляется, если вопросы при ответе были раскрыты полностью, лаконично, имеются практические примеры, соответствующие теме вопроса, работа выполнена аккуратно.
- оценка «хорошо» выставляется, если большая часть вопросов при ответе были раскрыты полностью, лаконично с приведением практических примеров, соответствующие теме вопроса, работа выполнена аккуратно.
- оценка «удовлетворительно» выставляется, если половина вопросов при ответе были раскрыты полностью, лаконично с приведением практических примеров, соответствующие теме вопроса, в работе имеется небольшая неаккуратность.
- оценка «неудовлетворительно» выставляется, если вопросы при ответе не были раскрыты, работа выполнена небрежно, не аргументировано.

## **2.3 Комплект вопросов для коллоквиумов**

Студенты подготавливают расширенные ответы на вопросы по теме курса:

Тема «Управление процессами стратегического изменения в бизнес-организациях»

Вопросы для рассмотрения:

- 1.Изменения на предприятии. Выбор стратегии для осуществления изменений.
- 2.Характер стратегического изменения. Управляемое изменение.
- 3.Диагноз потребности стратегического изменения. Уровни турбулентности предпринимательской среды.
- 4.Управление процессами стратегического изменения.

5. Применение стилей управления изменением. Коммуникации в процессе изменений.

6. Последствия стратегического изменения.

### **Методические рекомендации по проведению практического задания:**

Студенты получают практическое задание непосредственно на занятии и работают с ним самостоятельно вне аудитории, возможно в библиотеке. Задание рассчитано на индивидуальное выполнение. Ответы на задание студенты оформляют письменно. Оценивается оно по 5-бальной шкале.

Задание рассчитано на одно аудиторное занятие, если студент отсутствовал, то ему необходимо данное задание выполнить самостоятельно и сдать преподавателю в письменной форме.

### **Критерии оценивания:**

- оценка «отлично» выставляется, если вопросы при ответе были раскрыты полностью, лаконично, имеются практические примеры, соответствующие теме вопроса, работа выполнена аккуратно.
- оценка «хорошо» выставляется, если большая часть вопросов при ответе были раскрыты полностью, лаконично с приведением практических примеров, соответствующие теме вопроса, работа выполнена аккуратно.
- оценка «удовлетворительно» выставляется, если половина вопросов при ответе были раскрыты полностью, лаконично с приведением практических примеров, соответствующие теме вопроса, в работе имеется небольшая неаккуратность.
- оценка «неудовлетворительно» выставляется, если вопросы при ответе не были раскрыты, работа выполнена небрежно, не аргументировано.

## **2.4 Комплект заданий для выполнения курсового проекта**

*Примерная тематика курсовых проектов по дисциплине:*

1. Стратегия повышения конкурентоспособности компании на основе инновационной модели развития.
2. Стратегическое управление предпринимательской активностью в условиях делового цикла развития фирмы.
3. Управление стратегическим потенциалом предприятий сферы услуг.
4. Стратегическое управление инновационно-ориентированным предприятием в условиях турбулентной среды.
5. Стратегии управления конкурентоспособностью предпринимательских структур в условиях трансформации рыночной среды.
6. Формирования стратегии устойчивого развития предприятия на основе гармонизации целей стейкхолдеров.
7. Формирование конкурентной стратегии предприятия малого бизнеса

8. Формирование системы мониторинга бизнес-среды малого предпринимательства
9. Определение конкурентного преимущества предпринимательской структуры на рынке
10. Стратегическое представление о будущем предприятия
11. Формирование стратегии сравнения Баумэна для предпринимательской организации
12. Стратегии диверсификации для предприятий малого бизнеса
13. Разработка программы стратегических изменений для предпринимательских организаций
14. Диагностика конкурентоспособности деятельности и менеджмента современных бизнес-организаций
15. Анализ и оценка факторов бизнес-среды предпринимательской организации
16. Формирование бизнес-стратегии на основе франчайзинга
17. Разработка дорожной карты создания предпринимательской организации
18. Учет фактора риска в бизнес-стратегии малого предприятия
19. Формирование взаимоотношений предпринимательской организации со стейкхолдерами
20. Методы привлечения инвестиционных ресурсов для реализации бизнес-стратегии предпринимательской организации
21. Формирование бизнес-стратегии предпринимательской организации на основе инновационных решений
22. Развитие программ социальной ответственности предпринимательских организаций при стратегическом бизнес-планировании
23. Формирование бизнес-стратегии предприятия малого предпринимательства в условиях кризиса
24. Формирование бизнес-стратегии организации на основе государственных программ поддержки малого бизнеса

### **Методические рекомендации по выполнению курсового проекта:**

Студент выбирает тему курсового проекта из предложенного списка и выполняет ее самостоятельно в течение всего семестра согласно «Методическим рекомендациям по выполнению курсового проекта».

### **Критерии и шкала оценивания**

- соответствие содержания работы заданию;
- наличие обзора литературных и иных источников;
- логическая и методическая выдержанность структуры проекта;
- обоснованность и аргументированность выводов и предложений;
- соответствие оформления работы требованиям;
- качество результатов, полученных в работе;
- умение студента отвечать на поставленные во время защиты вопросы.

Шкала оценивания: (оценка)	Степень удовлетворения критериям
1	2
«Отлично»	Содержание проекта полностью соответствует заданию. Представлены результаты обзора литературных и иных источников. Структура проекта логически и методически выдержана. Все выводы и предложения убедительно аргументированы. Оформление проекта и полученные в нем результаты полностью отвечают требованиям, изложенным в методических указаниях. При защите проекта студент правильно и уверенно отвечает на вопросы преподавателя, демонстрирует глубокое знание теоретического материала, способен аргументировать собственные утверждения и выводы.
«Хорошо»	Содержание проекта полностью соответствует заданию. Представлены результаты обзора литературных и иных источников. Структура проекта логически и методически выдержана. Большинство выводов и предложений аргументировано. Оформление проекта и полученные в нем результаты в целом отвечают требованиям, изложенным в методических указаниях. Имеются одна-две несущественные ошибки в использовании терминов, в построенных диаграммах и схемах. Наличествует незначительное количество грамматических и/или стилистических ошибок. При защите проекта студент правильно и уверенно отвечает на большинство вопросов преподавателя, демонстрирует хорошее знание теоретического материала, но не всегда способен аргументировать собственные утверждения и выводы. При наводящих вопросах преподавателя исправляет ошибки в ответе.
«Удовлетворительно»	Содержание проекта частично не соответствует заданию. Результаты обзора литературных и иных источников представлены недостаточно полно. Есть нарушения в логике изложения материала. Аргументация выводов и предложений слабая или отсутствует. Имеются одно-два существенных отклонений от требований в оформлении проекта. Полученные в курсовом проекте результаты в целом отвечают требованиям, изложенным в методических указаниях. Имеются одна-две существенных ошибки в использовании терминов, в построенных диаграммах и схемах. Много грамматических и/или стилистических ошибок. При защите проекта студент допускает грубые ошибки при ответах на вопросы преподавателя и /или не дал ответ более чем на 30% вопросов, демонстрирует слабое знание теоретического материала, в большинстве случаев не способен уверенно аргументировать собственные утверждения и выводы.
«Неудовлетворительно»	Содержание проекта в целом не соответствует заданию. Имеются более двух существенных отклонений от требований в оформлении проекта. Большое количество существенных ошибок по сути проекта, много грамматических и стилистических ошибок и др. Полученные в курсовом проекте результаты не отвечают требованиям, изложенным в методических указаниях. При защите курсового проекта студент демонстрирует слабое понимание программного материала.
«Неудовлетворительно»	Курсовой проект не представлена преподавателю. Студент не явился на защиту курсового проекта.

## **2.5 Комплект заданий для промежуточной аттестации (зачет)**

*Перечень контрольных вопросов к зачету:*

1. Понятие бизнес-единицы: определение, виды.
2. Понятие бизнес-стратегии: определение, типы.
3. Стратегическое рыночное управление: исторический аспект.
4. Характеристики современного управления бизнесом.
5. Области анализа предприятия и его среды.
6. Анализ PEST. Алмаз Портера. Применение сценариев.
7. Анализ отраслевой среды. Конкурентный анализ.
8. Анализ сегментации покупателей.
9. Анализ SWOT. Обобщение результатов стратегического анализа.
10. Принципы стратегического выбора. Формулирование стратегии предприятия.
11. Общие стратегии согласно Портеру.
12. Наиболее часто применяемые конкурентные стратегии: стратегия лидерства по издержкам, стратегия дифференциации и ориентации, стратегии в кризисной ситуации, стратегии в различных отраслях и др.
13. Изменения на предприятии. Выбор стратегии для осуществления изменений.
14. Характер стратегического изменения. Управляемое изменение.
15. Диагноз потребности стратегического изменения. Уровни турбулентности предпринимательской среды.
16. Управление процессами стратегического изменения. Применение стилей управления изменением.
17. Ресурсы бизнеса. Особенности ресурсов для бизнеса. Виды, структура и классификация ресурсов.
18. Конкурентные преимущества в ресурсах. Система управления ресурсами.
19. Ресурсная стратегия. Эффективность использования ресурсов.
20. Особенности управления человеческими ресурсами в бизнес-организациях.

**Методические рекомендации по проведению промежуточной аттестации:**

Билеты содержат по 2 контрольных вопроса. Ответы студенты оформляют письменно, самостоятельно отвечая на вопросы. Оценивается промежуточная аттестация по системе принятых оценок.

**Критерии оценивания:**

- «зачтено» выставляется обучающемуся, если он твердо знает материал, грамотно и по существу излагает его, не допускает существенных неточностей в ответе на вопрос, правильно применяет теоретические положения при приведении практических примеров;
- «не зачтено» выставляется обучающемуся, если он не знает значительной части программного материала, допускает существенные ошибки при ответе

на вопрос, неуверенно, с большими затруднениями приводит практический пример.

## **2.6 Комплект заданий для промежуточной аттестации (экзамен)**

*Перечень контрольных вопросов к экзамену:*

1. Понятие бизнес-единицы: определение, виды.
2. Понятие бизнес-стратегии: определение, типы.
3. Стратегическое рыночное управление: исторический аспект.
4. Характеристики современного управления бизнесом.
5. Области анализа предприятия и его среды.
6. Анализ PEST. Алмаз Портера. Применение сценариев.
7. Анализ отраслевой среды. Конкурентный анализ.
8. Анализ сегментации покупателей.
9. Анализ SWOT. Обобщение результатов стратегического анализа.
10. Принципы стратегического выбора. Формулирование стратегии предприятия.
11. Общие стратегии согласно Портеру.
12. Наиболее часто применяемые конкурентные стратегии: стратегия лидерства по издержкам, стратегия дифференциации и ориентации, стратегии в кризисной ситуации, стратегии в различных отраслях и др.
13. Изменения на предприятии. Выбор стратегии для осуществления изменений.
14. Характер стратегического изменения. Управляемое изменение.
15. Диагноз потребности стратегического изменения. Уровни турбулентности предпринимательской среды.
16. Управление процессами стратегического изменения. Применение стилей управления изменением.
17. Ресурсы бизнеса. Особенности ресурсов для бизнеса. Виды, структура и классификация ресурсов.
18. Конкурентные преимущества в ресурсах. Система управления ресурсами.
19. Ресурсная стратегия. Эффективность использования ресурсов.
20. Особенности управления человеческими ресурсами в бизнес-организациях.
21. Человеческий потенциал: понятие, сущность, место в интегральном потенциале предприятия.
22. Инвестиции в человеческий капитал. Управление процессом инвестирования в человеческий потенциал.
23. Сущность инновационного развития бизнес-структур.
24. Стратегические направления инновационного развития.
25. Методы анализа и оценки уровня инновационного развития.
26. Развитие инновационного потенциала предпринимательской структуры как фактора повышения ее конкурентоспособности.
27. Методы разработки стратегии инновационного развития предпри-



нимательской структуры.

28. Механизм и оценка эффективности реализации стратегии инновационного развития.

**Методические рекомендации по проведению промежуточной аттестации:**

Билеты содержат по 2 контрольных вопроса. Ответы студенты оформляют письменно, самостоятельно отвечая на вопросы. Оценивается промежуточная аттестация по системе принятых оценок.

**Критерии оценивания:**

Результаты освоения дисциплины определяются оценками «отлично», «хорошо», «удовлетворительно», «неудовлетворительно».

Оценки «отлично», «хорошо», «удовлетворительно» означают успешное прохождение учебного курса.

Оценка «отлично» – ставится при полных, исчерпывающих, аргументированных ответах на все основные и дополнительные экзаменационные вопросы. Ответы должны отличаться логической последовательностью, четкостью в выражении мыслей и обоснованностью выводов, демонстрирующих знание источников нормативно-правовых актов, литературы, понятийного аппарата и умения ими пользоваться при ответе.

Оценка «хорошо» – ставится при полных, исчерпывающих, аргументированных ответах на все основные и дополнительные экзаменационные вопросы. Ответы должны отличаться логичностью, четкостью, знанием понятийного аппарата и литературы по теме вопроса при незначительных упущениях при ответах.

Оценка «удовлетворительно» – ставится при неполных и слабо аргументированных ответах, демонстрирующих общее представление и элементарное понимание существа поставленных вопросов, понятийного аппарата и обязательной литературы.

Оценка «неудовлетворительно» – ставится при незнании и непонимании студентом существа экзаменационных вопросов.

ФОС по дисциплине Бизнес-стратегии малого предпринимательства

разработаны в соответствии с ПВД ФОС-2017 Университета, ФГОС ВО  
направления подготовки 38.03.02 Менеджмент и учебным планом  
38.03.02.02.07 "Управление малым бизнесом (в сфере услуг)"  
очная форма обучения, 2015 год набора

Разработчик(и)



*подпись.*

Е.А. Герасимова

*инициалы, фамилия*



Н.Н. Еронкевич

*инициалы, фамилия*