

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

СОГЛАСОВАНО

Зав. кафедрой

Мен ФЭУ



аббревиатура кафедры

А.Н. Чаплина

подпись

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.ДВ.13.2

индекс и наименование дисциплины (модуля)

Основы предпринимательской стратегии

*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.ДВ.13.2 «Основы предпринимательской стратегии»*.

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

Курс ¹	Се- местр ²	Код и содержание компетенции	Результаты обучения ³ (компоненты компетенции)	Оценочные средства ⁴
4	7	ПК-3 владение навыками стратегического анализа, разработки и осуществления стратегии организации, направленной на обеспечение конкурентоспособности	Знать: концептуальные основы и тенденции стратегического управления бизнесом Уметь: применять стратегический анализ с целью получения информационной базы необходимой для последующей разработки стратегии организации Владеть: современными технологиями разработки стратегии организации на основе учета факторов конкурентоспособности	Тест, кейс-задача, разноуровневые задачи и задания, реферат / доклад, зачет
4	7	ПК-12 умение организовывать и поддерживать связи с деловыми партнерами, используя системы сбора необходимой информации для расширения внешних связей и обмена опытом при реализации проектов, направленных на развитие организации (предприятия, органа государственного или муниципального управления)	Знать: основные методы сбора и оценки необходимой информации для расширения внешних связей Уметь: организовывать и поддерживать связи с деловыми партнерами Владеть: навыками сбора необходимой информации для управления процессами стратегического изменения в организации	Тест, кейс-задача, разноуровневые задачи и задания, реферат / доклад, зачет

¹ Курсы указываются по порядку, для каждой компетенции

² Семестры указываются по порядку, для каждой компетенции

³ Указываются составляющие компетенции (знания, умения, владения).

⁴ Указывается оценочные средства для каждой составляющей компетенции.

4	7	<p>ПК-17 способность оценивать экономические и социальные условия осуществления предпринимательской деятельности, выявлять новые рыночные возможности и формировать новые бизнес-модели</p>	<p>Знать: теоретические основы организационного окружения предпринимательских структур с позиции выявления рыночных возможностей и угроз</p> <p>Уметь: проводить оценку внешней и внутренней среды организации для выявления ее сильных и слабых сторон, а также возможностей и угроз рынка с целью разработки предпринимательской стратегии</p> <p>Владеть: современным инструментарием мониторинга организационного окружения предпринимательской организации</p>	<p>Тест, кейс-задача, разноуровневые задачи и задания, реферат / доклад, зачет</p>
---	---	--	--	--

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. Какой из предложенных признаков характеризует особенности стратегического менеджмента

1. Цель, четкая организация работы, учет человеческого фактора, мониторинг качества продукции;
2. Миссия, внимание к работе с персоналом, отработанное информационное обеспечение, анализ конкурентных преимуществ;
3. Цель, миссия, приоритеты, ориентиры, ограничения;
4. Профессионализм, проект развития, дерево целей, участие в управлении, мотивация;
5. Прогноз, цель, моделирование ситуаций, использование компьютера, анализ рынка.

2. Какое определение миссии Вы считаете наиболее корректным?

1. Миссия – это ситуация, в которой находится организация (фирма, компания и пр.);
2. Миссия – это цель, которую организация желает достичь;
3. Миссия – это назначение организации в социально-экономической жизни;
4. Миссия – это доминанта развития организации;
5. Миссия – это формула эффективной деятельности организации.

3. Система FAROUT основана на предпосылке, что результаты анализа должны быть обоснованными и, следовательно, ценными для принимающих бизнес-решения, они должны обладать несколькими общими характеристиками:

1. ориентирование на будущее;
2. ресурсная эффективность;
3. экономичность;
4. полезность.

4. Сопоставьте характеристики методов с их определениями:

1. Future orientation;
2. Accuracy;
3. Resource Objectivity;
4. Usefulness;
5. Timeliness.

a. Информация должна быть ориентированной на перспективу, глубоко и широко нацеленной на неопределенное будущее, имеющей возможность выдерживать риск, прогнозирующей и изобретательной.

b. Аналитик должен получить результаты анализа, отличающиеся высокой степенью точности.

c. Для минимизации потенциально деструктивной природы распространенных предубеждений субъективизма данные или информация должны быть просмотрены и проанализированы с использованием рационального и систематического подхода.

d. Ценные результаты должны соответствовать основным информационным потребностям принимающего решение в конкретном контексте решения.

e. Информация теряет свою ценность, чем дольше она остается исключенной из решений, определяющих организационные действия.

5. представляет собой системное исследование и оценку факторов внешней бизнес - среды, экономического потенциала и стратегии развития организации в целях определения ее текущей рыночной позиции, выявления перспективных путей развития и обоснования оперативно-тактических управленческих решений по достижению стратегических целей компании в условиях высокой неопределенности и динамизма рыночной среды.

1. стратегический анализ;
2. функциональный анализ;
3. статистический анализ.

6. Объектами стратегического анализа могут выступать:

1. стратегия развития организации;
2. стратегический климат организации;
3. стратегический потенциал организации;
4. финансовые отношения с учредителями компании;
5. внешние и внутренние контрагенты организации.

7. Субъектами стратегического анализа являются:

1. финансовые аналитики;

2. финансовые и стратегические менеджеры компаний;
 3. арбитражные управляющие;
 4. стратегические партнеры;
8. Основными задачами стратегического анализа являются следующие:
1. аналитическое обоснование стратегии, а также общих и частных стратегических целей организации;
 2. анализ стратегических альтернатив;
 3. анализ соответствия финансовой стратегии изменяющимся условиям внешней и внутренней среды организации;
 4. корректировка стратегии при изменении целей акционеров организации;
 5. выявление и диагностика основных компонентов внутренней и внешней бизнес - среды, критических факторов успеха организации.
9. К методам анализа дальнейшей внешней среды относятся:
1. PEST-анализ;
 2. SWOT-анализ внешней среды;
 3. матрица «Вероятность усиления фактора – воздействие фактора на организацию»;
 4. SNW-подход;
 5. цепочка ценностей Портера.
10. К методам портфельного анализа относятся:
1. БКГ;
 2. матрицы Мак Кинзи, Ансоффа;
 3. построение карты стратегических групп;
 4. модель пяти сил по Портеру.
11. Социальную среду характеризуют следующие факторы:
1. модели и образцы поведения отдельных лиц и групп;
 2. изменение потребностей и предпочтений;
 3. новые социальные тенденции;
 4. рождаемость и прирост населения;
 5. образовательный уровень.
12. Рекомендуемые шаги при создании матрицы SPACE:
1. Выбор совокупности элементов для определения финансовой силы, конкурентного преимущества, стабильности среды и силы промышленности.
 2. Внесение средних величин для отдельных размеров на соответствующие оси матрицы SPACE.
 3. Подсчет средних величин для указанных размеров путем суммирования данных величин для каждого размера и деления на число элементов, включенных в данный размер.
 4. Установление цифровой величины от +1(самое плохое) до +6 (самое лучшее) для каждого элемента, создающего размер финансовой силы и привлекательности среды. Установление цифровой величины от -1 (самое лучшее) до -6 (самое плохое) для каждого элемента, создающего размер стабильности среды и конкурентного преимущества.
 5. Подсчет разницы между величинами размеров на оси x и на оси y и их внесение на соответствующие оси. Нанесение координат вектора, который воз-

никнет из этих точек.

6. Нанесение вектора направления из центра матрицы SPACE до точки координат. Вектор определяет среду, в которой данное предприятие находится: агрессивная, конкурентная, оборонительная или консервативная.

13. Анализ сильных и слабых сторон предприятия ведется в четырех основных направлениях:

1. главная стратегическая позиция;
2. финансовый портфель;
3. цепочка создания стоимости;
4. структурные области предприятия.

14. Анализ SWOT предполагает различные стратегические варианты:

1. Стратегия SO.
2. Стратегия ST.
3. Стратегия WO.
4. Стратегия WT.

a. Это стратегия, которую может применить только сильное предприятие, но находящееся в неблагоприятной среде. Сильная позиция должна бы ему позволить предотвратить опасность.

b. Подходит для предприятия, на котором слабости преобладают над силой, но которое, однако, находится в привлекательной среде. Если бы предприятие хотело использовать представившиеся возможности, то ему не хватило бы собственных сил и оно должно искать партнеров или ресурсы, которые помогут ему устранить слабые места.

c. Подходит для предприятия с перевесом слабых сторон, которое кроме того находится в непривлекательной среде. В этом случае можно подумать и об уходе из данной отрасли и попытаться заняться предпринимательством в более благоприятной среде.

d. Ее может выбрать предприятие, которое располагает силой, значительно превышающей его слабые стороны. С учетом этого предприятие использует максимум возможностей и применяет наступательную стратегию.

15. Назовите основные принципы стратегического анализа:

1. системности;
2. комплексности;
3. бифуркационности;
4. субъективности;
5. мотивационности.

16. Сопоставьте принципы стратегического анализа с его содержанием:

1. Принцип целостности;
2. Принцип фокусировки;
3. Принцип непрерывности проведения.

a. По своему содержанию данный принцип стратегического анализа представляет собой противоположность рассеиванию аналитического исследования и состоит в определении разумных пределов и приоритетов анализа.

b. Принцип стратегического анализа, заключающийся в исследовании хозяйствующего субъекта как целостной экономической системы, посредством

стратегии, выполняющей роль организующего начала, обеспечивающей внутреннее относительное единство элементов системы.

с. Заключается в проведении стратегического анализа на перманентной основе, позволяющей оперативно отслеживать, выявлять и учитывать в стратегическом управлении любые стратегически значимые изменения во внутренней и внешней бизнес - среде организации.

17. Назовите экономико-статистические методы стратегического анализа:

1. множественная регрессия;
2. кластерный анализ;
3. вариационный анализ;
4. сетевое планирование;
5. статистическая теория принятия решений.

18. Назовите инновационные стратегии развития современного предприятия:

1. продуктовые;
2. ресурсные;
3. товарные;
4. маркетинговые.

19. Инновационная стратегия деятельности должна обеспечивать:

1. вариантность достижения локальных и глобальных целей;
2. отражение всех стадий цикла получения новых продуктов, новых технологий и других новых объектов;
3. выбор инновационных продуктов с низким уровнем издержек;
4. тактические действия компании на каждом этапе жизненного цикла.

20. Инновационная активность характеризуется следующими частными показателями, отражающими стратегию предприятия:

1. качество инновационной стратегии организации;
2. уровень мобилизации или использования инновационного потенциала;
3. размер заемного капитала предприятия;
4. соответствие реакции организации характеру конкурентной стратегической ситуации.

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 «Компания «Тойота»»

Компания «Тойота» - крупнейший автопроизводитель в мире, постоянно обновляет ассортимент, расширяет номенклатуру, разрабатывает новые модели автомобилей с учетом запросов потребителей в разных регионах мира.

Компания «Тойота» сегодня занимается выпуском совершенно разной продукции, начиная от автомобилей и роботов и заканчивая строительством элитных коттеджей. Эта многогранная компания известна тем, что является крупнейшим автопроизводителем в мире. Из недр «Тойота» вышли различные концепции менеджмента, которые впоследствии сумели завоевать популярность во всем мире (например, система поставок «точно в срок» и «кайдзен»). Она была главным двигателем японской промышленности в XX в.

Прежде всего, «Тойота» показала всему миру, как следует изготавливать автомобили: мало кто слышал о технологической системе Toyota Production System (TPS) до того, как она, и в частности, ее важнейший элемент – система «точно вовремя», - была описана в изданной в 1991 г. книге «Машина, изменившая мир».

Ключевой принцип TPS – это устранение неэффективной траты ресурсов и поддержание постоянного высокого качества при помощи непрерывного улучшения. Система «точно вовремя» является лишь элементом всеохватной программы устранения ненужной работы и бесполезной траты ресурсов. Система TPS была затем воплощена во многих других отраслях мировой промышленности.

Основа успеха компании «Тойота» - в совершенном управлении производством и качественной работе по созданию новых моделей, позволяющей предлагать потребителям новые модельные ряды каждые два года. Компания выпускает 60 базовых моделей для Японии и множество вариантов для зарубежных рынков, при этом степень унификации очень высока – «Тойота» успешно использует в новых моделях узлы и агрегаты от старых.

Одной из причин коммерческого успеха компании «Тойота» является сеть независимых автомобильных дилеров, которая до недавнего времени была разделена на пять конкурирующих подсетей, каждая из которых специализировалась на определенных частях модельного ряда компании. В феврале 2003 г. вся сеть была реформирована: число подсетей было сокращено до четырех, одна из них была ориентирована на целевую аудиторию – молодых покупателей. Компании пришлось адаптироваться к высокой фрагментации рынка: в наше время невозможно успешно продавать небольшое число моделей, диапазон продукции должен быть максимально разнообразен.

Но завоевание внутреннего рынка было простой задачей в сравнении с завоеванием глобального. «Тойота» поставила перед собой задачу производить больше автомобилей за рубежом.

«Тойота» - это крупная национальная компания-экспортер с развитой сетью зарубежных производств. Вся империя «Тойота» постепенно стано-

вится менее централизованной: управляющие зарубежных подразделений могут управлять повседневной деятельностью своих структур независимо, не запрашивая одобрения из центра. Заложено фундамент системы подготовки и переподготовки собственных управляющих кадров – Институт «Тойота». Кроме того, «Тойота» имеет специальное мобильное подразделение, которое занимается обучением рядовых работников на местах – на новых заводах, а также на тех заводах, где начинается выпуск новых моделей.

В последние годы «Тойота» делает акцент на расширении своего производства и выпуск продукции на зарубежных заводах, что позволило возглавить ей мировой автопром.

Задание. Что составляет основу успеха компании «Тойота»? Как осуществляется дифференциация номенклатуры продукции этой фирмы? Какие существуют виды диверсификации бизнеса? Какая диверсификация бизнеса характерна для компании «Тойота»?

Методические рекомендации к решению кейс-задачи:

Студенты получают кейс непосредственно на занятии и работают с ним, который рассчитан на индивидуальное выполнение. Решение кейса студенты оформляют письменно, самостоятельно отвечая на вопросы. Оценивается кейс по 5-бальной шкале.

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 для выполнения разно уровневых задач и заданий

Задание 1. Отрадите разнообразие мнений в определении термина «предпринимательство»

Понятие предпринимательства	Автор	Литературный источник
		Гражданский кодекс РФ
	Р. Катильон	
	Ж.Б. Сей	
	А. Смит	
	А Маршалл	
	Ф. Хайек	
	Хизрич Р., Питерс М.	
	Кэмпбелл Р. Макконелл, Стенли Л. Брю	
	П. Самуэльсон	
	П. Друкер	
	Р. Барр	
	А.В. Бусыгин	
	...	
	...	
	...	

Задание 2. Представьте комментарии к основным видам инновационного предпринимательства

Виды	Комментарий
Технологические инновации	
Социальные инновации	
Производственные инновации	
Экономические инновации	
Торговые инновации	
Инновации в области управления	

Задание 3. Нарисуйте схему взаимодействия субъектов предпринимательской деятельности.

Задание 4. Классифицируйте предпринимательскую деятельность:

Признак	Классификация
Вид или назначение	
Формы собственности	
Количество собственников	
Организационно- правовые формы	
Организационно-экономические формы	
По масштабам производства и численности работников	
Распространение деятельности на различных территориях	
Формы ответственности	

Задание 5. Одним из основных признаков современной рыночной экономики является тенденция объединения предпринимательских структур по различным направлениям и в различных формах. Рассмотрите характерные особенности каждой организационно-экономической формы.

Организационно-экономическая форма предпринимательской деятельности	Краткая характеристика
Концерн	
Ассоциация	
Консорциум	
Синдикат	
Картель	
Трест	
Холдинговая компания	
Финансово-промышленная группа	

Задание 6. Объясните смысл и значение цитаты П. Самуэльсона

«Предпринимательство связано с новаторством, а сам предприниматель является смелым человеком с оригинальным мышлением, который добивается успешного внедрения новых идей»

Задание 7. Аргументируйте свое согласие (не согласие) с И. Шумпетером по вопросу функций предпринимателя

Функции	Аргументация
Завоевание нового рынка сбыта или более широкое использование прежнего	
Использование нового вида сырья или полуфабрикатов	
Создание нового, еще не знакомого потребителю материального блага, но с новыми качествами	
Введение нового, еще не применявшегося в данной отрасли промышленности способа производства	
Введение новой организации дела, например, монопольного положения или, наоборот, преодоление монополии	

Методические рекомендации по проведению практического задания:

Студенты получают практическое задание непосредственно на занятии и работают с ним, который рассчитан на индивидуальное выполнение. Ответы на практическое задание студенты оформляют письменно. Оценивается оно по 5-бальной шкале.

Критерии оценивания:

- оценка «отлично» выставляется, если решено правильно 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 написания реферата

Данное задание выполняется индивидуально, по результатам работы необходимо подготовить реферат, доклад и презентацию, по следующим темам.

1. Методы анализа и оценки конкурентного преимущества.
2. Формирование информационных потоков.
3. Миссия предприятия.
4. Комплексная модель стратегического управления.
5. Цепочка корпоративного руководства.
6. Акционеры и стейкхолдеры.
7. Влияние групп с общими интересами на руководство и управление предприятием.
8. Модели способов управления.
9. Этическая позиция.
10. Социальная ответственность предприятия.
11. Основы этического кодекса.
12. Защита хорошей репутации и имущества предприятия.
13. Отношение к конкуренции.
14. Культура предприятия как система.

Методические рекомендации по проведению занятия:

Студенты получают задание и работают с ним самостоятельно вне аудитории, которое рассчитано на индивидуальное выполнение. Презентация оформляется в программе PowerPoint Presentation. Оценивается доклад с презентацией по 5-бальной шкале. Выступление с докладами рассчитано на два аудиторных занятия.

Критерии оценивания:

- оценка «отлично» выставляется, если в докладе последовательно и лаконично были раскрыты все вопросы, студент грамотно выражает свою мысль, используя необходимую теме терминологию, свободно владеет темой доклада и не испытывает трудностей в её представлении. Презентация выполнена аккуратно, материал представлен наглядно и соответствует теме доклада.

- оценка «хорошо» выставляется, если в докладе последовательно и лаконично были раскрыты все вопросы, студент грамотно выражает свою мысль, используя необходимую теме терминологию, свободно владеет темой доклада, но испытывает трудности в её представлении. Презентация выполнена аккуратно, материал представлен наглядно и соответствует теме доклада.

- оценка «удовлетворительно» выставляется, если в докладе последовательно и лаконично была раскрыта большая часть вопросов, студент выражает свою мысль, не всегда используя необходимую теме терминологию, владеет темой доклада не полностью и испытывает трудности в её представлении. Презентация выполнена аккуратно, материал представлен наглядно и соответствует теме доклада.

- оценка «неудовлетворительно» выставляется, если в докладе непоследовательно раскрыты вопросы, студент выражает свою мысль, не всегда используя необходимую теме терминологию, не владеет темой доклада, не может его представить. Презентация выполнена небрежно, материал представлен ненаглядно и не соответствует теме доклада.

2.5 Комплект заданий для промежуточной аттестации

Контрольные вопросы для проведения промежуточной аттестации:

1. Определение понятия «стратегия». Исторический аспект стратегического управления.
2. Определение конкурентного преимущества на рынке.
3. Принципы стратегического мышления.
4. Определение и классификация специфических преимуществ предприятия.
5. Предприятие, ориентированное на надежность продукта.
6. Предприятие, ориентированное на внедрение продуктов с качественно новыми параметрами.
7. Предприятие, ориентированное на эффективность сети сбыта.
8. Предприятие, ориентированное на «дешевое» производство.

9. Методы анализа и оценки конкурентного преимущества.
10. Критерии и показатели специфических преимуществ предприятия.
11. Принятие управленческих решений по результатам анализа и оценки.
12. Структура стратегии предприятия.
13. Комплексная система представления о будущем развитии предприятия.
14. Представление о будущем развитии предприятия.
15. Формирование информационных потоков.
16. Основные факторы, влияющие на качественную формулировку представления о будущем.
17. Миссия предприятия.
18. Элементы предназначения предприятия.
19. Формирование и цель заявления предназначения предприятия.
20. Комплексная модель стратегического управления.
21. Создание и формирование точек зрения на предназначение предприятия.
22. Классификация целей.
23. Цели, относящиеся к рынку.
24. Цели, относящиеся к экономике и финансам предприятия.
25. Цели, относящиеся к имуществу.
26. Цели, направленные на развитие людских ресурсов.
27. Цепочка корпоративного руководства.
37. Предпосылки реализации задуманной стратегии.
38. Культура предприятия как система.
39. Влияние политических и культурных процессов.
40. Отношения внутри предприятия.

ФОС по дисциплине Основы предпринимательской стратегии

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

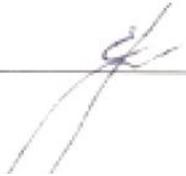
Разработчик(и)



подпись.

Е.А. Герасимова

инициалы, фамилия



Н.Н. Еронкевич

инициалы, фамилия