

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

*именные, фамилия*

" 19 " декабря 2017 г.

Торгово-экономический институт

*полное наименование института*

Кафедра менеджмента

*и кафедры, реализующей дисциплину*

### ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ

по дисциплине (модулю)

**Б1.В.ОД3.2**

*индекс и наименование дисциплины (модуля)*

#### **Методы стратегического менеджмента**

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

Направление подготовки/специальность

**38.04.02 Менеджмент**

*код и наименование направления подготовки/специальности*

Направленность (профиль)

**38.04.02.16 "Стратегическое управление"**

*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 содержится в разделе 1.3 «Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине (модулю), соотнесенных с планируемыми результатами освоения образовательной программы высшего образования» рабочей программы дисциплины (модуля) /практики. Показателями оценивания компетенций являются наиболее значимые знания, умения и владения, которые формирует данная дисциплина.

Курс	Се-местр	Код и содержание компетенции	Результаты обучения	Оценочные средства
1	2	ПК-2: способностью разрабатывать корпоративную стратегию, программы организационного развития и изменений и обеспечивать их реализацию	Знать Уровень 1 методологию разработки корпоративной стратегии, программ организационного развития и изменений, и обеспечения их реализации	Тестовые задания репродуктивного уровня Кейс-задания реконструктивного уровня Исследовательские задания творческого уровня Вопросы к зачету
			Уметь Уровень 1 применять методологию разработки корпоративной стратегии, программ организационного развития и изменений, и обеспечения их реализации	Тестовые задания репродуктивного уровня Кейс-задания реконструктивного уровня Исследовательские задания творческого уровня Вопросы к зачету
			Владеть Уровень 1 навыками реализации методологии разработки корпоративной стратегии, программ организационного развития и изменений, и обеспечения их реализации	Тестовые задания репродуктивного уровня Кейс-задания реконструктивного уровня Исследовательские задания творческого уровня Вопросы к зачету
1	2	СПК-7: способностью применять умения и навыки проведения маркетинговых исследований с использованием инструментария стратегического менеджмента и методов финансирования и бюджетирования стратегических изменений	Знать Уровень 1 технологию проведения исследований с помощью методов и инструменты стратегического менеджмента	Тестовые задания репродуктивного уровня Кейс-задания реконструктивного уровня Исследовательские задания творческого уровня Вопросы к зачету
			Уметь Уровень 1 применять технологию проведения исследований с помощью методов и инструменты стратегического менеджмента	Тестовые задания репродуктивного уровня Кейс-задания реконструктивного уровня Исследовательские задания творческого уровня Вопросы к зачету
			Владеть Уровень 1 навыками реализации технологии проведения исследований с помощью методов и инструменты стратегического менеджмента	Тестовые задания репродуктивного уровня Кейс-задания реконструктивного уровня Исследовательские задания творческого уровня Вопросы к зачету
1	2	СПК-8: способностью применять умения и навыки проведения проектного анализа и обоснования целесообразности проекта с учетом программы организационных изменений	Знать Уровень 1 специфику и условия применения методов стратегического менеджмента в процессе проведения проектного анализа по разработке стратегии и реализации организационных изменений	Тестовые задания репродуктивного уровня Кейс-задания реконструктивного уровня Исследовательские задания творческого уровня Вопросы к зачету
			Уметь Уровень 1 применять методы стратегического менеджмента в процес-	Тестовые задания репродуктивного уровня Кейс-задания реконструктивного

		и управлять локальным сопротивлением изменениям при реализации стратегии	се проведения проектного анализа по разработке стратегии и реализации организационных изменений	уровня Исследовательские задания творческого уровня Вопросы к зачету
			Владеть Уровень 1      навыками качественной реализации методов стратегического менеджмента в процессе проведения проектного анализа по разработке стратегии и реализации организационных изменений	Тестовые задания репродуктивного уровня Кейс-задания реконструктивного уровня Исследовательские задания творческого уровня Вопросы к зачету
1	2	СПК-9: умением использовать и развивать инновационный потенциал предприятия, владеть методами принятия стратегических решений в управлении и повышении конкурентоспособности предприятий	Знать Уровень 1      методы принятия стратегических решений, оценки, анализа и повышения конкурентоспособности и стратегического потенциала предприятия	Тестовые задания репродуктивного уровня Кейс-задания реконструктивного уровня Исследовательские задания творческого уровня Вопросы к зачету
	Уметь Уровень 1      применять на практике методы принятия стратегических решений, оценки, анализа и повышения конкурентоспособности и стратегического потенциала предприятия		Тестовые задания репродуктивного уровня Кейс-задания реконструктивного уровня Исследовательские задания творческого уровня Вопросы к зачету	
	Владеть Уровень 1      навыками реализации методов принятия стратегических решений, оценки, анализа и повышения конкурентоспособности и стратегического потенциала предприятия		Тестовые задания репродуктивного уровня Кейс-задания реконструктивного уровня Исследовательские задания творческого уровня Вопросы к зачету	

**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.**

*Для каждой процедуры оценивания предоставляются материалы для оценивания (типовые варианты проверочных заданий, темы рефератов, эссе, проектов, экзаменационные билеты, варианты тестов и т.д.), шкалы оценивания, методические материалы для оценивания.*

**2.1 Тестовые задания репродуктивного уровня**

**2.1.1 Типовые варианты заданий**

**ТЕСТЫ**

1. По данным, приведенным в таблице, определите место продукта №9 в портфеле фирмы и выберите стратегическое решение для него:

№ продукта \ Показатель	1	2	3	4	5	6	7	8	9
Темпы роста рынка	0,86	1,10	1,14	1,30	1,60	1,70	0,60	0,70	0,44
Относительная доля рынка	2,0	1,6	0,7	1,2	1,5	0,1	2,2	1,0	0,5

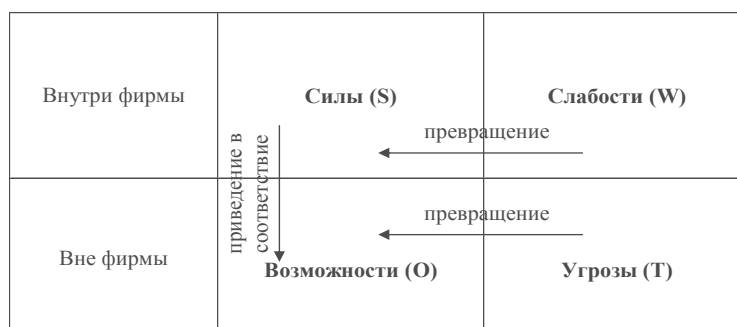
1. Увеличить объем реализации
2. Уменьшить объем реализации
3. Поддержать дополнительными инвестициями для увеличения относительной доли рынка

4. Исключить из продуктового портфеля

2. По данным, приведенным в таблице, определите место продукта №6 в портфеле фирмы и выберите стратегическое решение для него:

№ продукта \ Показатель	1	2	3	4	5	6	7	8	9
Темпы роста рынка	0,86	1,10	1,14	1,30	1,60	1,70	0,60	0,70	0,44
Относительная доля рынка	2,0	1,6	0,7	1,2	1,5	0,1	2,2	1,0	0,5

1. Уменьшить объем реализации
  2. Поддержать дополнительными инвестициями для увеличения относительной доли рынка
  3. Исключить из продуктового портфеля
3. Модель «продукт-рынок», предложенная А. Дж. Стейнером, сопоставляет:
1. Уровень риска и степень вероятности успеха для различных сочетаний продуктов и рынков
  2. Степень известности продукта и степень новизны рынка
  3. «Возраст» продукта и долю рынка
4. Используя принцип построения кривой опыта, укажите величину затрат фирмы на единицу продукции при объеме производства в 4 тыс. штук, если при производстве в 1 тыс. они составляли 10 д.е. на единицу продукции
1. 20 д.е.
  2. 5 д.е.
  3. 6 д.е.
  4. 10 д.е.
5. Понятие «стратегическое положение фирмы» квантифицируется в модели:
1. Бостонской консультационной группы
  2. Многофакторной модели Мак-Кинси
  3. Жизненного цикла фирмы
  4. Целевых пространств М. Портера
6. Пользуясь принципом построения кривой опыта, определите снижение удельных издержек (в процентах) при увеличении объемов производства в 4 раза
1. 10%
  2. 40%
  3. 20%
  4. 80%
7. Для выбора инвестиционной стратегии целесообразно использовать:
1. Модель Бостонской консультационной группы
  2. Матрицу МакКинси
  3. Модель жизненного цикла товара
8. Метод анализа факторов среды организации, схема применения которого приведена на рисунке:



1. Дерево целей
2. СТЭП-анализ
3. GAP-анализ
4. Матрица ADL
5. Матрица БКГ
6. SWOT-анализ

9. Автор модели, позволяющей оценить факторы, влияющие на развитие фирмы (см. рис.):



1. МакКинси
2. Хоуфер
3. Портер
4. Абель
5. Ансофф
6. Ламбен

10. Метод, предложенный в 1984 г. А. Х. Меском для определения наиболее значимых элементов внешней среды и включающий в себя 5 вопросов о 5 факторах внешней среды:

1. SNW-анализ
2. СТЭП-анализ
3. GAP-анализ
4. Матрица «5x5»
5. Матрица БКГ
6. SWOT-анализ

### 2.1.2 Методические рекомендации

Тесты по темам и итоговый тест по курсу содержат ограниченное число вопросов, формируемых системой случайным образом из банка вопросов. Время прохождения теста устанавливается в среднем из расчета полторы минуты на один вопрос, т.е. если в тесте 10 вопросов, то на его прохождение отводится 15 минут.

### 2.1.3 Шкала оценивания

- «Отлично» - студент правильно ответил на 9-10 вопросов;
- «Хорошо» студент правильно ответил на 7-8 вопросов;
- «Удовлетворительно» студент правильно ответил на 5-6 вопросов;
- «Неудовлетворительно» студент правильно ответил менее чем на 5 вопросов.

## 2.2 Кейс-задания реконструктивного уровня

### 2.2.1 Типовые варианты заданий

СИТУАЦИЯ: The Tissex company

Кейс подготовлен Жилем Марионом из ESC Lyon.

Tissex — французская компания, единственным видом деятельности которой является производство и продажа тканей из искусственных и синтетических волокон. Несмотря на то что в 1983 г. оборот компании составил 536 млн французских франков (FF), а норма валовой прибыли равнялась 17%, чистая прибыль была невелика. До сих пор компании удавалось

поддерживать конкуренцию с французскими, европейскими и японскими компаниями за счет ее производственного ноу-хау (в сфере склеивания, ткань, окраски и финишной обработки). Экспорт в размере FF200 млн, главным образом в страны Общего рынка, а также в США, позволяет по праву называть Tissex международной компанией.

Tissex предлагает широкий ассортимент продукции, включающий в себя ткани для изготовления одежды (полиэфирные шелка), подкладок, спортивной одежды (анораков и т. п.) и постельных принадлежностей (стеганых одеял, покрывал и т. д.). Кроме того, компания выпускает специальные виды тканей (технические ткани для армии, полиции, химической и нефтяной промышленности и т. д.) и печатные ленты (готовые к нанесению чернил) для пишущих машинок и принтеров. В течение последних трех лет Tissex вкладывала деньги в закупку современного оборудования. Если компания хочет сохранить свою позицию на международном рынке, этой политики она должна придерживаться и дальше.

Анри Бонне, новому исполнительному директору Tissex, предстоит оценить общие результаты деятельности и выработать стратегию на следующие 3 года. Вот как он описывает ситуацию в компании:

— У нас пять фабрик, в основном расположенных в районе Лиона. После приобретения компании St. Renard в 1980 г. к ним добавились еще два завода в Рубе, что на севере Франции.

С этим приобретением наш товарооборот в 1983 г. увеличился на FF123 млн, главным образом за счет выпуска подкладок для верхней одежды. Нас, однако, больше интересуют технические ткани St. Renard. Раньше мы были не слишком активны в этой области: в 1980 г. оборот составил где-то между FF4 млн и FF5 млн, затем все производство технических тканей было сконцентрировано в Рубе, так что теперь мы занимаем 30% с оборотом в FF33 млн. Это совсем неплохо для рынка со среднегодовым темпом роста в 9%, особенно если учесть, что валовая прибыль здесь в два раза больше среднего показателя по всем видам тканей.

Конкуренты не заставили себя долго ждать. Особенно быстро подтянулись текстильные компании с севера Франции, в том числе Guillez, оборот которой в 1983 г. составил FF20 млн. Они последовали нашему примеру и начали поставки на экспорт. Остальные конкуренты поменьше: доля рынка каждого из них не превышает 5-10%. Большинство — французские фирмы. Впрочем, пока нам бояться нечего, очень уж специфические требования предъявляют наши клиенты. Объемы экспорта растут не то чтобы быстро, но мы и не торопимся; мы уверены в своем ноу-хау. Немцы и англичане если и смогут нас догнать, то не скоро. Кроме того, в каждой стране до сих пор сохраняются собственные стандарты. Во всей Европе насчитывается приблизительно 100 потенциальных клиентов, и в первую очередь их интересует уровень сервиса.

В категории тканей-подкладок ситуация совершенно иная: это депрессивный рынок, как, впрочем, и все производство традиционной верхней одежды. В следующем году, как и в предыдущем, здесь ожидается снижение спроса на 2-3%. В категории женской одежды ситуация несколько лучше, но тоже далека от идеала. В этом секторе у нас 2 тыс. клиентов, однако каждый год приносит несколько новых банкротств. Наши торговые представители имеют постоянное поручение от покупателей не начинать поставки до тех пор, пока не будет получено соответствующее распоряжение от информационной службы. Ценовая война в разгаре, а удержать свою позицию лидера — имея всего-то 12% рынка! — очень непросто. Труднее всего конкурировать с бельгийскими компаниями: за последние несколько лет они инвестировали в производство огромные средства. Например, компания Deckerman: у нее всего 7% рынка, однако она заработала больше денег, чем мы. Мы пока что держимся, несмотря на то что подкладки приносят очень низкую валовую прибыль — 10%, и это не может не беспокоить. Хорошо еще, что на этот рынок не могут прорваться японцы: слишком уж низка цена за погонный метр ткани.

Наша цель ясна: незначительно повысить цены и сохранить прежний объем товарооборота (FF160 млн.), не снижая объемов производства и не теряя французских клиентов, на долю которых приходится 45% этой суммы. Также мы планируем выйти на некоторые новые

рынки, потому что на них не останется конкурентов. Это касается Франции, Германии, Англии и, не исключено, некоторых регионов за пределами Общего рынка. Во Франции у нас 12 агентов, работающих по системе «Multicard», а зарубежными рынками занимаются в штаб-квартире. Продукция завода в Рубе поставляется в Париж, северные районы Франции, страны Бенилюкса и в Великобританию. Фабрика в Роане обслуживает юг Франции и все остальные страны. Отдельный разговор — Германия: здесь еще в 1977 г. была образована дочерняя сбытовая компания. Не могу точно сказать, что послужило тому причиной. Работает эта компания, прямо скажем, неэффективно. Мы планируем обслуживать крупные заказы из Германии напрямую из Франции.

Фабрика в Роане — это сплошная головная боль. В прошлом году мы были вынуждены уволить 90 человек, большинство из которых работали на производстве полиэфира. Глобальный товароборот фабрики в 1983 г. составил FF256 млн., из которых FF70 млн. приходится на ткани для подкладок, остальные — на одежду. Кроме всего прочего, производство полиэфирной ткани разделено на два цеха, оборудованных разными станками. Треть всего объема ткани изготавливается на современном скоростном оборудовании, две трети — традиционным способом. Полиэфир с его 7% валовой прибыли занимает последнее место среди всех видов ткани. К тому же рынок вот уже несколько лет как перестал расти.

Здесь японские компании дают о себе знать. В настоящее время им принадлежит 5% европейского рынка. Они предлагают ткани высокого качества и могут позволить себе более высокие цены, чем мы. Мы же сильно отстаем: занимаем всего 1% рынка. 40% нашего полиэфира благодаря развитой сбытовой сети уходит на экспорт, правда, по очень низким ценам. Требовать от клиентов большего мы не можем. Кроме того, этот рынок еще и сконцентрирован: многие клиенты просто исчезли. Пять лет назад у нас было 2500 покупателей, сегодня осталось 800 во Франции и 600 в остальных европейских странах. Да и эти цифры будут уменьшаться, пока не останутся только самые заинтересованные компании.

К счастью, у нас есть еще фабрика в Лионе. В 1983 г. ее оборот равнялся FF157 млн. при темпе роста 6-7% в год. Рынок тканей для спортивной одежды растет довольно быстро, на 8% в год, а объемы продаж лент для пишущих машинок и принтеров увеличиваются на 6% в год (для сравнения: в США этот рынок расширяется на 20% ежегодно). Фактически фабрика в Лионе выпускает два совершенно разных вида продукции. Я задаюсь вопросом, не стоит ли полностью отделить одно от другого? У директора фабрики реальные проблемы с планированием производства.

Типографские ленты выпускаются в 3 смены, причем запаса готовой продукции почти нет. Все, что производится, сразу отправляется заказчикам. Мы используем скоростные 758 Часть V. 10 кейсов по менеджменту, ориентированному на рынок бесчелночные ткацкие станки и, что самое главное, обеспечиваем стабильно высокое качество. Клиенты хорошо нас знают; их всего-то 90 во всем мире, в том числе 10 во Франции. 60% продукции отправляется на экспорт. В 1980 г. японцы первыми резко, на 30%, снизили цены, однако в этой категории мы смогли повторить их маневр, при этом закупив самое современное швейцарское оборудование. Мы занимаем 5% рынка — это немногим меньше, чем у 2-х мировых лидеров, японской и немецкой компаний. Я знаю, что испанцы и англичане тоже начинают модернизировать свое оборудование. Надеюсь, ситуация на рынке не изменится еще достаточно долго. Нам необходимо успеть окупить инвестиции, а на это понадобится еще 2-3 года. Через 5 лет рынок изменится абсолютно точно, и нам придется перестраиваться, но на сегодня валовой прибыли в 30% вполне достаточно.

Производство спортивных тканей менее рискованно. Прибыли, правда, оно пока не приносит, а клиенты не торопятся идти на уступки. У нас 30 покупателей, вместе покупающих товара на FF67 млн. Объемы экспорта у нас невелики, чего нельзя сказать о конкурентах. Главный из них — Sporting Company, которой принадлежит 20% французского рынка. Ей на пятки наступают 2-3 другие фирмы, одна из которых Tissex. Мы должны опередить своих соперников. Думаю, мы сумеем догнать Sporting, потому что у них были проблемы с поставками и качеством, когда у поставщиков началась забастовка. Мы же всегда использо-

вали несколько источников поставок, чтобы избежать таких проблем. Затруднения Sporting позволили нам выйти на покупателей, которые до этого были недостижимы. Если удастся наладить отношения с ними, через год-два наша доля рынка вырастет с 15 до 20%.

С нами пытались конкурировать итальянские производители, однако для них этот рынок слишком нестабилен. Чтобы правильно прогнозировать спрос и управлять запасами, нужно постоянно быть в деле. Большинство клиентов сосредоточено в районах Лиона и Парижа, и мы хорошо их знаем. У нас прекрасная сбытовая сеть и отличные взаимоотношения с каждым из ее участников.

В конце этого года наш директор по сбыту уходит в отставку. Думаю, после этого мы сможем расстаться с двумя агентами. Самую высокую валовую прибыль приносят технические ткани (36%). В этом направлении я планирую сохранять существующий объем продаж.

#### Вопросы для обсуждения:

1. Определите стратегические сегменты, в которых работает компания Tissex.
2. Проведите стратегический анализ направлений деятельности Tissex. Воспользуйтесь наиболее подходящим, на ваш взгляд, методом (матрицей БКГ, матрицей GEMcKinsey и т. д.). Существует ли у Tissex стратегическая проблема? Если да, то в чем она заключается?
3. Для каждого направления деятельности Tissex предложите несколько альтернативных стратегий. Укажите, какие из них вы считаете наиболее подходящими.

### **2.2.2 Методические рекомендации**

Использование кейс-заданий нацелено на формирование у студентов таких навыков, которые включают: самостоятельный или групповой анализ и структурирование информации; выявление ключевых проблем и поиск альтернатив в их решении; оценка эффективности решений, в результате которой выбираются наиболее оптимальные пути решения проблем и вырабатываются программы действий.

Работа над кейс-заданиями осуществляется в малых группах на практических занятиях и предполагает знакомство с кейсом, подготовку группового решения на вопросы задания, оформление отчеты в указанной форме в соответствии со стандартом университета, а также защиту отчета и ответы на доопределяющие вопросы по теме и кейсу. Оценивание результатов работы осуществляется индивидуально для каждого участника малой группы и зависит от степени активности и вклада каждого участника.

### **2.2.3 Шкала оценивания**

Оценка	Критерии оценки выполнения	Оценивание защиты заданий
«Отлично»	обучающийся выполнил работу в полном объеме с соблюдением необходимой последовательности действий; в ответе правильно и аккуратно выполняет все записи, таблицы, рисунки, чертежи, графики, вычисления; правильно выполняет анализ ошибок	обучающийся: правильно понимает сущность вопроса, дает точное определение и истолкование основных понятий; строит ответ по собственному плану, сопровождает ответ новыми примерами, умеет применить знания в новой ситуации; может установить связь между изучаемым и ранее изученным материалом из курса, а также с материалом, усвоенным при изучении других дисциплин
«Хорошо»	обучающийся выполнил требования к оценке "5", но допущены 2-3 недочета	ответ обучающегося удовлетворяет основным требованиям к ответу на оценку 5, но дан без использования собственного плана, новых примеров, без применения знаний в новой ситуации, без использования связей с ранее изученным материалом и материалом, усвоенным при изучении других дисциплин; обучающийся допустил одну ошибку или не более двух недочетов и может их исправить самостоятельно или с небольшой помощью преподавателя



«Удовлетворительно»	обучающийся выполнил работу не полностью, но объем выполненной части таков, что позволяет получить правильные результаты и выводы; в ходе проведения работы были допущены ошибки	обучающийся: правильно понимает сущность вопроса, но в ответе имеются отдельные пробелы в усвоении вопросов курса, не препятствующие дальнейшему усвоению материала; допустил не более одной грубой ошибки и двух недочетов
«Неудовлетворительно»	обучающийся выполнил работу не полностью или объем выполненной части работы не позволяет сделать правильных выводов	обучающийся: не овладел основными знаниями и умениями в соответствии с требованиями программы и допустил больше ошибок и недочетов, чем необходимо для оценки 3; не может ответить ни на один из поставленных вопросов

## 2.3 Исследовательские задания творческого уровня

### 2.3.1 Типовые варианты заданий

#### ПРИМЕРНАЯ ТЕМАТИКА НАУЧНЫХ ПУБЛИКАЦИЙ

1. Концептуальные основы формирования знаний о методах стратегического менеджмента
2. Методы прогнозирования обстановки во внешней среде и формирование политики развития предприятия
3. Диверсификация методов разработки стратегии предприятия
4. Матричные методы стратегического анализа портфеля продуктов/ бизнесов
5. Современные методы реализации стратегических решений
6. Характеристика и обоснование выбора методов оценки стратегических преобразований
7. Применение методов стратегического менеджмента на предприятии
8. Современные подходы к классификации методов стратегического менеджмента
9. Междисциплинарная интеграция методов стратегического планирования
10. Структуризация методов стратегического менеджмента на основе специфики исследовательских подходов

### 2.3.2 Методические рекомендации

Научная публикация – результат исследовательской деятельности направленный на то, чтобы сделать работу автора достоянием других исследователей и обозначить его приоритет в избранной области исследований. Данный вид заданий предполагает написание и публикацию научной статьи. Она должна содержать краткий, но достаточный для понимания отчет о проведенном исследовании и объективное обсуждение его значения с достаточным количеством данных и ссылок на опубликованные источники информации, чтобы коллегам можно было оценить и самим проверить работу. Чтобы написать статью необходимо соблюдать стандарты построения общего плана научной публикации и требования научного стиля изложения материала.

### 2.3.3 Шкала оценивания

Статья оценивается исходя из приведенных ниже критериев.

Критерии	Показатели	Баллы
1. Актуальность	– исследовательский характер работы.	2 3 4 5
	– новизна исследования, эвристичность.	2 3 4 5
	– актуальность работы, практическая и/или теоретическая значимость	2 3 4 5
2. Содержание и структура	– соответствие структуры работы общепринятым требованиям для научных трудов	2 3 4 5
	– грамотность и логичность изложения	2 3 4 5
	– анализ литературы по теме.	2 3 4 5
3. Наглядность и оригинальность	– наличие таблиц и рисунков	2 3 4 5
	– личный вклад автора в исследование	2 3 4 5
	– оригинальность не менее 75%	2 3 4 5
Среднее арифметическое по баллам		_____

Перевод среднего арифметического по баллам в академическую оценку осуществляется следующим образом:

- «Отлично» - 4,5 балла и выше,
- «Хорошо» - от 3,5 по 4,4 балла,
- «Удовлетворительно» - от 2,5 по 3,4 балла
- «Неудовлетворительно» - менее 2,5 балла

## **2.4 Вопросы к зачету**

### **2.4.1 Типовые варианты заданий**

#### **ПЕРЕЧЕНЬ КОНТРОЛЬНЫХ ВОПРОСОВ К ЗАЧЕТУ**

1. Диверсификация методов стратегического менеджмента.
2. Как влияют методы стратегического менеджмента на стратегическое видение руководства?
3. Как влияют методы стратегического менеджмента на миссию и в чем ее значение для фирмы?
4. Сущность стратегического управления в большой системе.
5. Процедура стратегического прогнозирования: подходы и методы.
6. Общая характеристика содержания и методов стратегического планирования.
7. Вопросы методы оценки организационной среды.
8. Выработка стратегических целей фирмы с помощью «анализа разрыва» и «кривой опыта».
9. Содержание и порядок разработки стратегии организации.
10. Портфельные методы анализа стратегии организации: общая характеристика.
11. Пространство определения целей организации. Ключевые пространства по Друкеру.
12. Количественные методы анализа факторов внутренней среды организации.
13. Методы анализа динамики издержек.
14. Кривая опыта и возможности ее построения для конкретной фирмы.
15. Анализ стратегии организации в модели БКГ.
16. Анализ стратегии организации по матрице Мак–Кинси.
17. Характеристика сил конкуренции по М. Портеру. Барьеры на входе в отрасль.
18. Характеристика сил конкуренции по М. Портеру. Барьеры на выходе из отрасли.
19. Конкурентные стратегии: общая характеристика и методы их создания.
20. Количественные методы выбора стратегии. Квантификация матрицы БКГ.
21. Количественные методы выбора стратегии. Квантификация матрицы Мак-Кинси.
22. Деревья решений и их применение для разработки стратегии.
23. Организационная среда и ее элементы. Оценка информации о среде методом А.Мескона.
24. Матрица Вилсона и подходы к ее квантификации.
25. Формирование продуктовой стратегии предприятия.
26. Методы оценки стратегических зон хозяйствования.
27. Прогнозирование развития организации.
28. Метод СВОТ в применении к анализу организационной среды.
29. Сущность и содержание делового анализа ПИМС.
30. Методы стратегического прогнозирования: скользящее среднее, экспоненциальное сглаживание.
31. Методы стратегического прогнозирования: корреляционно- регрессионный анализ.
32. Процедуры экспертного оценивания.
33. Применение G-критерия знаков для объективизации СВОТ=анализа.
34. Оценки Фишборна в квантификации матрицы Мак-Кинси.
35. Корреляционный анализ рыночных тенденций и целевых показателей фирмы.
36. Параметрические и непараметрические методы анализа предпочтений.
37. Анализ эффективности рекламной кампании.
38. Выявление предпочтений потребителя с помощью - критерия.

39. Анализ стратегий инвестирования по критерию Розенбаума и критерию Манна-Уитни.
40. Структура и содержание стратегического бизнес-плана.
41. Принципы и факторы реинжиниринга.
42. Анализ динамики издержек и кривая опыта. Метод анализа LOTS.
43. «Целевой портрет» и «Дерево целей».
44. Метод «GAP-анализ». Метод структуризации целей.
45. Метод «5 x 5». Перечень из 4 вопросов и матрица «вероятность-воздействие».
46. SNW-анализ. Функциональные области.
47. Жизненный цикл отрасли. Жизненный цикл организации и формы конкуренции. Жизненный цикл товара.
48. SPACE – анализ.
49. Матрица Ансоффа. Модель "продукт-рынок".
50. Матрица «привлекательность – конкурентоспособность». Матрица СС.
51. Матрица Томпсона и Стрикленда. Трехмерная схема Абеля.
52. Трехмерная матрица Бостонской консультационной группы (БКГ).
53. Многофакторная матрица "МакКинси" (7S). Матрица General Electric.
54. Модели Дея и Монисона. Модель Shell/DPM.
55. Модель Hofer/Schendel. Матрица ADL-LC.
56. Методы оценки эффективности стратегий. ФСА.
57. Сетевой график. План-график.
58. Оперограмма. Органиграмма
59. Критерии выбора методов стратегического менеджмента. Количественный критерии. Качественные критерии.
60. Построение моделей выбора методов анализа. Оценка адекватности модели.

#### 2.4.2 Методические рекомендации

Цель проведения зачета заключается в проверке уровня овладения компетенциями по дисциплине. Зачет проводится в форме устного собеседования преподавателя и студента по заранее установленным вопросам.

Зачет проводится в соответствии с регламентом, установленным документами СФУ.

#### 2.4.3 Шкала оценивания

Оценка «зачтено» выставляется студенту при усвоении основного материала, в изложении которого допускаются отдельные неточности, нарушение последовательности, отсутствие некоторых существенных деталей, имеются затруднения в выполнении практических заданий

Оценка «не зачтено» выставляется студенту, который не владеет значительной частью материала, допускает принципиальные ошибки, с большими затруднениями выполняет практические работы, если ответ свидетельствует об отсутствии знаний по предмету.

ФОС по дисциплине

Методы стратегического менеджмента

разработан в соответствии с ПВД ФОС-2017 Университета, ФГОС ВО  
направления подготовки 38.04.02 Менеджмент и учебным планом  
38.04.02.16 "Стратегическое управление"

сетевая

форма обучения,

2017

год набора

Разработчик(и)



подпись,

инициалы, фамилия

Т. А. Вашко