

Документ подписан простой электронной подписью
Информация о владельце:
ФИО: Таскаев Сергей Валерьевич
Должность: Ректор
Дата подписания: 17.09.2025 10:01:42
Уникальный программный ключ:
04c19ed8bfc98f3b6cb77a48bb9a878808522529



МИНОБРНАУКИ РОССИИ
Федеральное государственное бюджетное образовательное
учреждение высшего образования
«Челябинский государственный университет» (ФГБОУ ВО «ЧелГУ»)
Институт экономики отраслей, бизнеса и администрирования
Кафедра экономики отраслей и рынков

| | | | |
|--|-------------|------------------|---------|
| Фонд оценочных средств по дисциплине (модулю) «Стратегический менеджмент» по направлению подготовки «38.03.01 Экономика» направленности (профилю) Бизнес-аналитика и маркетинг ФГБОУ ВО «ЧелГУ» | | | |
| Версия документа - 1 | Стр.1 из 17 | Первый экземпляр | Копия № |

**Фонд оценочных средств для промежуточной аттестации
по дисциплине (модулю)**

Стратегический менеджмент
наименование дисциплины (модуля)

Направление подготовки (специальность)
38.03.01 Экономика
код и наименование образовательной программы
Бизнес-аналитика и маркетинг

Присваиваемая квалификация (степень)
бакалавр
указывается квалификация (степень)

Форма обучения
Очная, очно-заочная

Челябинск, 2025



МИНОБРНАУКИ РОССИИ
Федеральное государственное бюджетное образовательное
учреждение высшего образования
«Челябинский государственный университет» (ФГБОУ ВО «ЧелГУ»)
Институт экономики отраслей, бизнеса и администрирования
Кафедра экономики отраслей и рынков

Фонд оценочных средств по дисциплине (модулю) «Стратегический менеджмент» по направлению подготовки 38.03.01
"Экономика" направленности (профилю) Бизнес-аналитика и маркетинг
ФГБОУ ВО «ЧелГУ»

| | | | |
|----------------------|--------------|------------------------|---------------|
| Версия документа - 1 | стр. 3 из 18 | Первый экземпляр _____ | КОПИЯ № _____ |
|----------------------|--------------|------------------------|---------------|

1. ПАСПОРТ ФОНДА ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ

Направление подготовки: *38.03.01 «Экономика»*

Направленность (бакалавриат):

Бизнес-аналитика и маркетинг

Присваиваемая квалификация: бакалавриат,

Дисциплина: *Стратегический менеджмент*

Семестр (семестры) изучения:

очное форма обучения: *5 семестр*

Очно-заочное форма обучения: 4 курс

Форма (формы) промежуточной аттестации: экзамен, экзамен

2. ПЕРЕЧЕНЬ ФОРМИРУЕМЫХ КОМПЕТЕНЦИЙ

2.1. Компетенции, закреплённые за дисциплиной

Изучение дисциплины «Стратегический менеджмент» направлено на формирование следующих компетенций:

| Коды компетенции (по ФГОС) | Результаты освоения ОП. Содержание компетенций согласно ФГОС | Индикаторы достижения компетенции согласно ОПОП | Перечень планируемых результатов (индикаторы достижения компетенции) |
|----------------------------|---|---|--|
| ОПК-4 | способен предлагать экономически и финансово обоснованные организационно-управленческие решения в профессиональной деятельности | ОПК-4.1. Знает и применяет методы разработки управленческих решений в профессиональной деятельности ОПК-4.2. Понимает логику разработки и принятия экономически и финансово обоснованных управленческих решений ОПК-4.3. Оценивает результаты и последствия принимаемых решений в профессиональной деятельности | Знать: - методы и критерии оценки социально-экономической эффективности; - источники исходных данных, необходимых для расчета экономических и социально-экономических показателей; - основы разработки управленческих решений. Уметь: - применять методы оценки социально-экономической эффективности управленческих решений; - рассчитывать экономические и социально-экономические показатели; - разрабатывать и обосновывать управленческие решения. Владеть: - навыками разработки вариантов решений в профессиональной деятельности, и обоснования их выбора с учетом критериев социально-экономической эффективности. |



МИНОБРНАУКИ РОССИИ
Федеральное государственное бюджетное образовательное
учреждение высшего образования
«Челябинский государственный университет» (ФГБОУ ВО «ЧелГУ»)
Институт экономики отраслей, бизнеса и администрирования
Кафедра экономики отраслей и рынков

Фонд оценочных средств по дисциплине (модулю) «Стратегический менеджмент» по направлению подготовки 38.03.01
"Экономика" направленности (профилю) Бизнес-аналитика и маркетинг
ФГБОУ ВО «ЧелГУ»

Версия документа - 1

стр. 4 из 18

Первый экземпляр _____

КОПИЯ № _____

3. СОДЕРЖАНИЕ ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ ПО ДИСЦИПЛИНЕ

3.1 Виды оценочных средств

| № п/п | Контролируемые темы | Код компетенции/ Планируемые результаты обучения | Наименование оценочного средства для текущего контроля | Наименование оценочного средства на промежуточной аттестации |
|-------|---|---|--|--|
| 1 | Истоки возникновения и эволюция стратегического менеджмента: основные этапы развития и их характеристика. Место стратегического менеджмента в системе управления | ОПК-4 Способен предлагать экономически и финансово обоснованные организационно-управленческие решения в профессиональной деятельности Знать: - методы и критерии оценки социально-экономической эффективности; - источники исходных данных, необходимых для расчета экономических и социально-экономических показателей; - основы разработки управленческих решений. Уметь: - применять методы оценки социально-экономической эффективности управленческих решений; - рассчитывать экономические и социально-экономические показатели; - разрабатывать и обосновывать управленческие решения. Владеть: - навыками разработки вариантов решений в профессиональной деятельности, и обоснования их выбора с учетом критериев социально-экономической эффективности. | Доклад № 1-5 Тест № 1-7 Практические задачи № 1-5 | Вопросы для подготовки к экзамену Тест |
| 2 | Среда организации, как социально-экономическая система. Понятие и сущность анализа среды организации. Методы анализа среды организации. Внешняя среда и ее состав. PEST-анализ макроэкономических | ОПК-4 Способен предлагать экономически и финансово обоснованные организационно-управленческие решения в профессиональной деятельности Знать: - методы и критерии оценки социально-экономической эффективности; | Доклад № 4-10 Тест № 5-10 Практические задачи № 1-5 | Вопросы для подготовки к экзамену Тест |



МИНОБРНАУКИ РОССИИ

Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования «Челябинский государственный университет» (ФГБОУ ВО «ЧелГУ») Институт экономики отраслей, бизнеса и администрирования Кафедра экономики отраслей и рынков

Фонд оценочных средств по дисциплине (модулю) «Стратегический менеджмент» по направлению подготовки 38.03.01 "Экономика" направленности (профилю) Бизнес-аналитика и маркетинг
ФГБОУ ВО «ЧелГУ»

| | | | |
|----------------------|--------------|------------------------|---------------|
| Версия документа - 1 | стр. 5 из 18 | Первый экземпляр _____ | КОПИЯ № _____ |
|----------------------|--------------|------------------------|---------------|

| | | | | |
|---|--|---|--|---|
| | <p>факторов. Элементы непосредственного окружения организации. Теория стейкхолдеров. Отраслевой анализ. Конкурентный анализ. Метод "стратегических групп". Многоугольник конкурентоспособности. Возможности и угрозы внешней среды</p> | <p>- источники исходных данных, необходимых для расчета экономических и социально-экономических показателей; - основы разработки управленческих решений. Уметь: - применять методы оценки социально-экономической эффективности управленческих решений; - рассчитывать экономические и социально-экономические показатели; - разрабатывать и обосновывать управленческие решения. Владеть: - навыками разработки вариантов решений в профессиональной деятельности, и обоснования их выбора с учетом критериев социально-экономической эффективности.</p> | | |
| 3 | <p>Сущность, цели и принципы управленческого анализа. Блоковая структура внутренней среды организации. Методы управленческого анализа. «Цепочка ценностей» М. Портера. Сильные и слабые стороны организации. Комплексный анализ внешней и внутренней среды организации. SWOT- анализ: цели, задачи и порядок проведения.</p> | <p>ОПК-4 Способен предлагать экономически и финансово обоснованные организационно-управленческие решения в профессиональной деятельности</p> <p>Знать: - методы и критерии оценки социально-экономической эффективности; - источники исходных данных, необходимых для расчета экономических и социально-экономических показателей; - основы разработки управленческих решений. Уметь: - применять методы оценки социально-экономической эффективности управленческих решений; - рассчитывать экономические и социально-экономические показатели; - разрабатывать и обосновывать управленческие решения. Владеть: - навыками разработки вариантов решений в профессиональной деятельности, и обоснования их выбора с учетом критериев социально-экономической эффективности.</p> | <p>Доклад № 8-15 Тест № 8-17 Практические задачи № 1-5</p> | <p>Вопросы для подготовки к экзамену Тест</p> |



МИНОБРНАУКИ РОССИИ

Федеральное государственное бюджетное образовательное
учреждение высшего образования
«Челябинский государственный университет» (ФГБОУ ВО «ЧелГУ»)
Институт экономики отраслей, бизнеса и администрирования
Кафедра экономики отраслей и рынков

Фонд оценочных средств по дисциплине (модулю) «Стратегический менеджмент» по направлению подготовки 38.03.01
"Экономика" направленности (профилю) Бизнес-аналитика и маркетинг
ФГБОУ ВО «ЧелГУ»

Версия документа - 1

стр. 6 из 18

Первый экземпляр _____

КОПИЯ № _____

| | | | | |
|---|---|---|---|---|
| 4 | Стратегические альтернативы и подходы к их разработке стратегических альтернатив. Выбор и оценка стратегии организации. Понятие стратегического планирования. Бизнес-план организации: сущность, структура, характеристики основных разделов. | ОПК-4 Способен предлагать экономически и финансово обоснованные организационно-управленческие решения в профессиональной деятельности Знать: - методы и критерии оценки социально-экономической эффективности; - источники исходных данных, необходимых для расчета экономических и социально-экономических показателей; - основы разработки управленческих решений. Уметь: - применять методы оценки социально-экономической эффективности управленческих решений; - рассчитывать экономические и социально-экономические показатели; - разрабатывать и обосновывать управленческие решения. Владеть: - навыками разработки вариантов решений в профессиональной деятельности, и обоснования их выбора с учетом критериев социально-экономической эффективности. | Доклад № 17-20 Тест № 12-16 Практические задачи № 1-5 | Вопросы для подготовки к экзамену Тест |
| | Основные этапы реализации стратегии. Сопоставление стратегии и среды организации. Определение уровня перемен, необходимых для реализации стратегии. | ОПК-4 Способен предлагать экономически и финансово обоснованные организационно-управленческие решения в профессиональной деятельности Знать: - методы и критерии оценки социально-экономической эффективности; - источники исходных данных, необходимых для расчета экономических и социально-экономических показателей; - основы разработки управленческих решений. Уметь: - применять методы оценки социально-экономической эффективности управленческих решений; | Доклад № 17-20 Тест № 15-25 Практические задачи № 1-5 | Вопросы для подготовки к экзамену Тест |



МИНОБРНАУКИ РОССИИ

Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования «Челябинский государственный университет» (ФГБОУ ВО «ЧелГУ») Институт экономики отраслей, бизнеса и администрирования Кафедра экономики отраслей и рынков

Фонд оценочных средств по дисциплине (модулю) «Стратегический менеджмент» по направлению подготовки 38.03.01 "Экономика" направленности (профилю) Бизнес-аналитика и маркетинг ФГБОУ ВО «ЧелГУ»

| | | | |
|----------------------|--------------|------------------------|---------------|
| Версия документа - 1 | стр. 7 из 18 | Первый экземпляр _____ | КОПИЯ № _____ |
|----------------------|--------------|------------------------|---------------|

| | | | | |
|--|---|--|--|--|
| | | <p>- рассчитывать экономические и социально-экономические показатели;</p> <p>- разрабатывать и обосновывать управленческие решения.</p> <p>Владеть:</p> <p>- навыками разработки вариантов решений в профессиональной деятельности, и обоснования их выбора с учетом критериев социально-экономической эффективности.</p> | | |
| | <p>Стратегический контроль в системе управления. Особенности стратегического контроля. Обратной связь в системе контроля. Функции стратегического контроля. Этапы и алгоритм процесса контроля. Количественные и качественные методы оценки работы организации. Стратегический аудит.</p> | <p>ОПК-4 Способен предлагать экономически и финансово обоснованные организационно-управленческие решения в профессиональной деятельности</p> <p>Знать:</p> <p>- методы и критерии оценки социально-экономической эффективности;</p> <p>- источники исходных данных, необходимых для расчета экономических и социально-экономических показателей;</p> <p>- основы разработки управленческих решений.</p> <p>Уметь:</p> <p>- применять методы оценки социально-экономической эффективности управленческих решений;</p> <p>- рассчитывать экономические и социально-экономические показатели;</p> <p>- разрабатывать и обосновывать управленческие решения.</p> <p>Владеть:</p> <p>- навыками разработки вариантов решений в профессиональной деятельности, и обоснования их выбора с учетом критериев социально-экономической эффективности.</p> | <p>Доклад № 17-20</p> <p>Тест № 14-30</p> <p>Практические задачи № 1-5</p> | <p>Вопросы для подготовки к экзамену</p> <p>Тест</p> |

Типовые задания, критерии и показатели оценивания в рамках текущего контроля представлены в рабочей программе по дисциплине. Полные комплекты оценочных средств и контрольно-измерительных материалов хранятся на кафедре и являются учебно-методическими материалами ограниченного (конфиденциального) пользования.

3.2 Порядок проведения и содержание оценочных средств для промежуточной аттестации



МИНОБРНАУКИ РОССИИ
Федеральное государственное бюджетное образовательное
учреждение высшего образования
«Челябинский государственный университет» (ФГБОУ ВО «ЧелГУ»)
Институт экономики отраслей, бизнеса и администрирования
Кафедра экономики отраслей и рынков

Фонд оценочных средств по дисциплине (модулю) «Стратегический менеджмент» по направлению подготовки 38.03.01
"Экономика" направленности (профилю) Бизнес-аналитика и маркетинг
ФГБОУ ВО «ЧелГУ»

Версия документа - 1

стр. 8 из 18

Первый экземпляр _____

КОПИЯ № _____

Промежуточная аттестация проводится в форме экзамена в два этапа.

На первом этапе студент выполняет тестовые задания из 30 вопросов. Продолжительность – 35 минут.

На втором этапе студент выполняет контрольное задание (ответ на открытые вопросы, ситуационная задача). Время выполнения – 25 минут.

3.2 Содержание оценочных средств

3.2.1. База тестовых вопросов

Тестовые задания для текущей аттестации в первой половине курса:

Тестовые вопросы

1. Стратегия организации это:
 - а. деятельность организации в определенной стратегической зоне хозяйствования (определенный сегмент рынка)
 - б. практическое использование методологии стратегического управления;
 - в. генеральный план действий, определяющий приоритеты стратегических задач, ресурсы и последовательность шагов по достижению стратегических целей;**
 - г. обеспечение выработки действий для достижения целей организации и создание управленческих механизмов реализации этих действий через систему планов

2. Стратегия управления персоналом организации, производством, финансами и стратегии в других сферах деятельности это:
 - а. функциональная стратегия
 - б. бизнес-стратегия
 - в. корпоративная стратегия**
 - г. стратегия

3. Стратегия подразделения по производству бытовых холодильников многоотраслевой электротехнической организации – это:
 - а. функциональная стратегия
 - б. бизнес-стратегия**
 - в. корпоративная стратегия
 - г. стратегия

4. Эволюционное развитие из стратегического планирования, которое составляет его сущностную основу, это:
 - а. стратегическое планирование
 - б. среднесрочное планирование
 - в. долгосрочное планирование
 - г. стратегическое управление**



| | | | |
|----------------------|--------------|------------------------|---------------|
| Версия документа - 1 | стр. 9 из 18 | Первый экземпляр _____ | КОПИЯ № _____ |
|----------------------|--------------|------------------------|---------------|

5. Результат анализа сильных и слабых сторон организации, а также определения возможностей и препятствий ее развития, это:
- а. стратегическое планирование
 - б. стратегия
 - в. **СВОТ – анализ**
 - г. стратегическое управление
6. Заранее спланированная реакция организации на изменения внешней среды – это:
- а. стратегическое планирование
 - б. **стратегия**
 - в. СВОТ – анализ
 - г. г. стратегическое управление
7. Что это за определение стратегического менеджмента: «выражение цели, которое позволяет легко отличить данный бизнес от других подобных ему фирм»?
- а. Потенциал
 - б. Сцена
 - в. Целевые установки
 - г. **Миссия**
8. Принципы стратегического менеджмента – это основные правила деятельности организации для достижения поставленных целей. Как называется данный принцип «Разработка и реализация стратегии организации строится исходя из имеющихся ресурсов и нацелена на превышение результатов над затратами в определенном плановом периоде»?
- а. Разделение труда
 - б. **Экономичность и эффективность**
 - в. Единство направления
 - г. Выделение доминанты развития
9. Цели, отражающие концепцию развития фирмы и разрабатываемые на длительную перспективу – это:
- а. стратегические
 - б. **общие**
 - в. специфические
 - г. перспективные
10. Пример ключевой цели организации (промышленного предприятия): Сохранять и поддерживать на необходимом уровне все виды финансовых ресурсов. К какой подсистеме относится данная цель?
- а. Маркетинг
 - б. Научно-исследовательские разработки (инновации)
 - в. **Финансы**
 - г. Менеджмент
11. Пример ключевой цели организации (промышленного предприятия): Достичь наивысшей производительности труда при производстве всех (или определенных) видов продукции. К какой подсистеме относится данная цель?
- а. Маркетинг
 - б. **Производство**



МИНОБРНАУКИ РОССИИ
Федеральное государственное бюджетное образовательное
учреждение высшего образования
«Челябинский государственный университет» (ФГБОУ ВО «ЧелГУ»)
Институт экономики отраслей, бизнеса и администрирования
Кафедра экономики отраслей и рынков

Фонд оценочных средств по дисциплине (модулю) «Стратегический менеджмент» по направлению подготовки 38.03.01
"Экономика" направленности (профилю) Бизнес-аналитика и маркетинг
ФГБОУ ВО «ЧелГУ»

| | | | |
|----------------------|---------------|------------------------|---------------|
| Версия документа - 1 | стр. 10 из 18 | Первый экземпляр _____ | КОПИЯ № _____ |
|----------------------|---------------|------------------------|---------------|

- в. Финансы
- г. Менеджмент

12. **Высший уровень стратегического менеджмента – это:**

- а. **Корпоративный**
- б. Деловой
- в. Общественный

13. Будущее фирмы, предсказанное методом экстраполяции исторически сложившихся тенденций развития – это:

- а. Среднесрочное планирование
- б. **Долгосрочное планирование**
- в. Прогнозирование

14. **Какая ошибка наиболее часто встречается при реализации новой стратегии?**

- а. Отсутствуют необходимые ресурсы
- б. Необходимо много времени для приспособления к новым условиям рынка
- в. **Новая стратегия автоматически налагается на старую управленческую структуру**

15. Что предполагает оценка стоимости стратегических программ элементарным методом?

- а. Выделение элементов затрат по каждой из работ, входящих в программу
- б. **Калькулирование затрат на каждую из работ, входящих в программу**
- в. Сравнительный анализ и укрупненные расчеты на основе аналогичных проектов, реализованных ранее

16. Процесс комплексного анализа внутренних ресурсов и возможностей предприятия, направленный на оценку текущего состояния бизнеса, его сильных и слабых сторон, выявление стратегических проблем – это:

- а. **SWOT-анализ**
- б. STEEP-анализ
- в. Управленческий анализ

17. Какая из стратегий наиболее подходящая для фирм-лидеров рынка определенной отрасли?

- а. Стратегия отличительного имиджа
- б. Стратегия специализации
- в. **Стратегия активной обороны**

18. Что подразумевает PEST-анализ?

- а. **Анализ политических, экономических, социальных и технологических аспектов внешней среды, способных повлиять на деятельность фирмы**
- б. Группировку всех факторов внутренней среды и изучение каждой из них в контексте влияния на развитие фирмы
- в. Изучение наиболее сильных конкурентов фирмы

19. Для чего может использоваться модель Бостонской консультативной группы?

- а. Для формирования конкурентной стратегии фирмы
- б. **Для формирования портфельной стратегии фирмы**
- в. Для формирования бизнес-стратегии фирмы



МИНОБРНАУКИ РОССИИ
Федеральное государственное бюджетное образовательное
учреждение высшего образования
«Челябинский государственный университет» (ФГБОУ ВО «ЧелГУ»)
Институт экономики отраслей, бизнеса и администрирования
Кафедра экономики отраслей и рынков

Фонд оценочных средств по дисциплине (модулю) «Стратегический менеджмент» по направлению подготовки 38.03.01
"Экономика" направленности (профилю) Бизнес-аналитика и маркетинг
ФГБОУ ВО «ЧелГУ»

| | | | |
|----------------------|---------------|------------------------|---------------|
| Версия документа - 1 | стр. 11 из 18 | Первый экземпляр _____ | КОПИЯ № _____ |
|----------------------|---------------|------------------------|---------------|

20. **Какой из элементов не входит в состав стратегического плана?**
а. **Инвестиционный план**
б. Финансовый план
в. Маркетинговый план
21. Что лежит в основе конгломератной интеграции?
а. Отношения собственности
б. **Единое управление**
в. Общность финансов
22. Стратегия, которая предполагает отказ от долгосрочных взглядов на бизнес в пользу максимального получения доходов в краткосрочной перспективе – это стратегия:
а. Сокращения расходов
б. Развития продукта
в. **«Сбора урожая»**
23. Что такое функциональный бенчмаркинг?
а. Процесс изучения товаров, услуг, процессов работы фирм, которые являются прямыми конкурентами
б. **Процесс изучения товаров, услуг, процессов работы фирм, которые не являются прямыми конкурентами**
в. Проведение независимой экспертной оценки работы фирмы
24. Стратегия представляет собой заранее спланированную реакцию фирму на:
а. Изменение условий внутренней среды
б. **Изменение условий внешней среды**
в. Конкурентные преимущества
25. Что является основным недостатком стратегического планирования?
а. Невозможность создать потенциал для развития фирмы
б. Отсутствие альтернатив развития, кроме принятой
в. **Невозможность дать точную и детальную картину будущего**
26. Что является исходным этапом процесса стратегического планирования?
а. **Анализ среды**
б. Изучение конкурентов
в. Поиск ресурсов
27. Стратегическая зона хозяйствования – это:
а. Перспективный сегмент рынка
б. Свободная экономическая зона
в. **Сегмент окружающей бизнес-среды, на который организация вышла или желает выйти**
28. Что является основой стратегического планирования:
а. **Учет тенденций развития рынка и внешней среды в целом.**
а. Предвидение возможностей.
б. Контроль отклонений.



МИНОБРНАУКИ РОССИИ
Федеральное государственное бюджетное образовательное
учреждение высшего образования
«Челябинский государственный университет» (ФГБОУ ВО «ЧелГУ»)
Институт экономики отраслей, бизнеса и администрирования
Кафедра экономики отраслей и рынков

Фонд оценочных средств по дисциплине (модулю) «Стратегический менеджмент» по направлению подготовки 38.03.01
"Экономика" направленности (профилю) Бизнес-аналитика и маркетинг
ФГБОУ ВО «ЧелГУ»

| | | | |
|----------------------|---------------|------------------------|---------------|
| Версия документа - 1 | стр. 12 из 18 | Первый экземпляр _____ | КОПИЯ № _____ |
|----------------------|---------------|------------------------|---------------|

29. Основой стратегии дифференциации являются:

- а. Высокое качество товаров и услуг.
- б. Уникальность продукции, признанная покупателями.**
- в. Значительное разнообразие продукции.
- г. Интенсивная реклама новинок

30. Стратегия интеграционного роста предполагает:

- а. Реализацию новой продукции на новых рынках.
- б. Развитие продукта.
- в. Реализацию технологически новой продукции на существующем рынке.
- г. Установление контроля над поставщиками и покупателями.**

3.2.2. База теоретических вопросов

Перечень вопросов к экзамену 5 семестра (теоретическая часть)

1. Современное состояние стратегического менеджмента.
2. Социальная ответственность в стратегическом планировании.
3. Стратегии и ключевые компетенции.
4. Стратегии развития бизнеса по Котлеру.
5. Стратегии управления персоналом.
6. Стратегическая пирамида предприятия: концептуализация, принципы построения, проблематика функционирования.
7. Стратегические аспекты взаимоотношений предприятия и общества.
8. Стратегические аспекты интернационализации.
9. Стратегические и концептуальные решения.
10. Стратегический менеджмент и целевое управление персоналом.
11. Стратегическое управление с помощью команды и малых групп. Стратегия создания команды.
12. Стратегия реструктуризации: децентрализация управления и оптимальные размеры предприятия.
13. Стратегия управления организационной культурой.
14. Технологическая стратегия предприятия.
15. Типовые стратегии вспомогательных производств предприятия, фасилити менеджмент.
16. Типовые стратегии основного производства предприятия.
17. Типология концепций стратегических перемен.
18. Типология организационных стратегий по Томпсону и Стрикленду.
19. Товарно-рыночная стратегия организации. Ресурсно-рыночная стратегия предприятия.

3.2.3. Содержание практических заданий

Задачи

ЗАДАНИЕ 1. В рамках менеджмента особую роль играет принятие правильных управленческих решений, и поскольку от этого зависит успех в бизнесе, в практике встречаются следующие варианты.

1. Руководитель принимает решение и сообщает результат подчиненным, если это



МИНОБРНАУКИ РОССИИ
Федеральное государственное бюджетное образовательное
учреждение высшего образования
«Челябинский государственный университет» (ФГБОУ ВО «ЧелГУ»)
Институт экономики отраслей, бизнеса и администрирования
Кафедра экономики отраслей и рынков

Фонд оценочных средств по дисциплине (модулю) «Стратегический менеджмент» по направлению подготовки 38.03.01
"Экономика" направленности (профилю) Бизнес-аналитика и маркетинг
ФГБОУ ВО «ЧелГУ»

| | | | |
|----------------------|---------------|------------------------|---------------|
| Версия документа - 1 | стр. 13 из 18 | Первый экземпляр _____ | КОПИЯ № _____ |
|----------------------|---------------|------------------------|---------------|

необходимо.

2. Руководитель принимает решение и сообщает, почему он его принял.
3. Руководитель принимает решение, но при этом интересуется мнением подчиненных, приветствует их вопросы, получая, таким образом, возможность проверить решение и в случае необходимости внести изменения.
4. Руководитель принимает решение и представляет его группе на доработку.
5. Руководитель излагает суть проблемы, спрашивает, какие будут предложения и, выслушав их, принимает решения.
6. Руководитель излагает проблему и просит группу принять решение, оставляя за собой право выбора и утверждение варианта.
7. Руководитель излагает проблему и принимает решение группы. Какой из предложенных вариантов Вы считаете предпочтительным? Обоснуйте свою позицию.

ОТВЕТ. В данном условии приведена классификация стилей принятия решения Р. Таненбаума и В. Шмидта. Они разработали "континуум управленческого поведения", включающую данные семь моделей руководства. Эти модели различаются степенью власти, используется руководителем, и степенью свободы, которая доступна подчиненным. Наиболее предпочтительный пятый вариант - руководитель излагает суть проблемы, спрашивает, какие будут предложения и, выслушав их, принимает решения. При данном стиле руководитель оставляет за собой право принятия решения, в то же время получает максимальное количество вариантов решения. В то же время, данный стиль наиболее эффективен при достаточно компетентном руководителе. Это стиль, характеризующийся максимальной заинтересованностью в людях при максимальной направленности на задачу, задает приоритет инновационной деятельности при равной ориентации на средства как формальной, так и неформальной организации. Р. Блэйк и Д. Моутон исходили из того, что это самый эффективный стиль руководства. По их мнению, такой руководитель сочетает в себе высокую степень внимания к своим подчиненным и такое же внимание к производительности труда. Они отмечают, что есть множество видов деятельности, где трудно четко и однозначно выявить стиль руководства, но считают, что профессиональная подготовка и сознательное отношение к целям позволяет всем руководителям приближаться к данному стилю, тем самым повышая эффективность своей работы.

ЗАДАНИЕ 2. ЗАО «Хеопс» является туристической компанией с численностью персонала 37 человек. Компания организована в 1993 году и специализируется на морских и речных круизах, а также осваивает организацию отдыха на морских побережьях Египта, Турции, Испании и Хорватии. Компания имеет связи более чем с 30 зарубежными компаниями по всему миру. Клиенты компании довольны обслуживанием и отдыхом, о чём свидетельствуют многочисленные записи в книге предложений. То есть качество услуг было на хорошем уровне. Конкуренция компаний в данном направлении достаточно жесткая. Для обеспечения конкурентного преимущества руководству ЗАО «Хеопс» приходится уменьшать накладные расходы и снижать себестоимость туров. Генеральный директор с согласия специалистов компании реализовал управленческое решение, по которому основной центр работы переместился в производственный отдел. Работники вспомогательного отдела часть рабочего времени стали уделять функциям производственного отдела, в том числе оформлению путёвок, виз и др. За счёт такого перемещения удалось обслужить большее количество клиентов. И прибыль компании стала увеличиваться. Однако через полгода количество клиентов стало постепенно уменьшаться. Хотя жалоб не было, но характер обслуживания уже перестал в полной мере удовлетворять клиентов. Прибыль компании пошла вниз. Руководство компании было в недоумении от результата управленческого решения. В целях устранения возникшей проблемы руководством компании было подготовлено и проведено общее собрание сотрудников, на котором с помощью метода «мозгового штурма» были определены некоторые новые технологии продвижения туристических услуг на рынке.



МИНОБРНАУКИ РОССИИ
Федеральное государственное бюджетное образовательное
учреждение высшего образования
«Челябинский государственный университет» (ФГБОУ ВО «ЧелГУ»)
Институт экономики отраслей, бизнеса и администрирования
Кафедра экономики отраслей и рынков

Фонд оценочных средств по дисциплине (модулю) «Стратегический менеджмент» по направлению подготовки 38.03.01
"Экономика" направленности (профилю) Бизнес-аналитика и маркетинг
ФГБОУ ВО «ЧелГУ»

Версия документа - 1

стр. 14 из 18

Первый экземпляр _____

КОПИЯ № _____

Специалистами предприятия были проведены необходимые расчеты для обоснования рациональных вариантов решения (см. таблицу 1). Таблица 1. Расчетные экономические показатели

| Параметры | Вариант 1 | Вариант 2 | Вариант 3 |
|---------------------|-----------|-----------|-----------|
| Валовый доход | 240 | 270 | 320 |
| Затраты | 210 | 200 | 220 |
| Время реализации УР | 6 | 12 | 18 |

Задачи: 1. Определить тип исследования и решения управленческой проблемы 2. Определить и сформулировать проблему, стоящую перед менеджментом организации 3. Определить тип проблемы 4. Определить причины (факторы), послужившие причиной возникновения указанной проблемы

РЕШЕНИЕ. Определить тип исследования и решения управленческой проблемы Управленческая проблема - вопрос, задача, возникающие в процессе управления, требующие исследования и разрешения. Фактически исследование не проводилось, первоначально проблема решилась на первом уровне управления качеством туристических услуг, то есть на уровне персонала. Затем после появления второй проблемы – снижение выручки был использован метод «мозгового штурма» для разработки вариантов управленческих решений. 2. Определить и сформулировать проблему, стоящую перед менеджментом организации Проблема – снижение выручки от продаж. 3. Определить тип проблемы Проблема является структурированной, то есть имеется четкое понимание количественных и качественных характеристик проблемы. 4. Определить причины (факторы), послужившие причиной возникновения указанной проблемы - основной причиной появления проблемы (снижение выручки) является неверное управленческое решение - отсутствие анализа проблем увеличения конкуренции и различных методов по ее снижению или минимизации воздействия этого фактора на ЗАО «Хеопс». Из рекомендаций по улучшению управления качеством туристических услуг компании ЗАО «Хеопс» можно предложить следующие: • существенно изменить подход к процедурам подготовки и реализации УР. Необходимо использовать методы разработки вариантов УР, их согласования, выбора одного решения и т.д., чтобы повысить оценку их качества; • перейти на второй уровень (уровень вспомогательного отдела) системы управления качеством туристических услуг. Это позволит оперативно следовать прогрессивным нововведениям и создать взаимно согласованную (между вспомогательным и производственным отделом) систему достижения высокого качества туристических услуг.

ЗАДАНИЕ 3.

- Письменно приведите пример некоторой системы, укажите ее связи с окружающей средой, входные и выходные параметры, возможные состояния системы, подсистемы.
- Поясните на примере одной из задач, возникающих в данной системе конкретный смысл понятий "решить задачу" и "решение задачи".
- Поставьте одну проблему для этой системы.

РЕШЕНИЕ.

Система - Детский сад

Подсистемы – ясельные группы, средние группы, старшие группы, подготовительные группы, бухгалтерия, столовая.

Связи с окружающей средой - государство и Министерство образования и науки

(политика, законодательство), поставщики (коммунальные услуги, продукты питания),



| | | | |
|----------------------|---------------|------------------------|---------------|
| Версия документа - 1 | стр. 15 из 18 | Первый экземпляр _____ | КОПИЯ № _____ |
|----------------------|---------------|------------------------|---------------|

покупатели (родители).

Входные параметры - примитивный уровень умений и знаний.

Выходные параметры – дошкольное образование, адаптация к школе.

б) Поясните на примере одной из задач, возникающих в данной системе конкретный смысл понятий "решить задачу" и "решение задачи".

Задача – адаптация ребенка в ясельной группе.

«Решить задачу» - спокойный приход ребенка в детский сад на полный день.

«Решение задачи» - введение специального режима посещения группы в период адаптации, особое отношение к ребенку (повышенное внимание, чуткость)

в) Поставьте одну проблему для этой системы.

Проблема – после выпуска с детского сада в школу не все дети умеют читать.

ЗАДАНИЕ 4.

Дайте характеристику основным форматам розничной продовольственной торговли. Почему сеть «Пятерочка» считает, что она не имеет серьезных конкурирующих форматов в магазинной торговле?

РЕШЕНИЕ

Основные характеристики форматов розничной торговли применительно к продовольственной сфере приведены в тексте кейса в разрозненном виде. Слушателям предлагается обобщить эту информацию и сформировать «портрет» типичного универсама эконом класса и обосновать выбор подобного формата торговли. Наиболее сложным является вопрос об отсутствии конкурентных форматов. В тексте имеется достаточно оснований для того, чтобы подготовить различные варианты ответа на этот вопрос с учетом специфики региональной торговли.

ЗАДАНИЕ 5.

Проведите SWOT-анализ стратегической информационной системы ОАО «Балтийский завод»

| Сильные стороны | Слабые стороны |
|---|---|
| <ul style="list-style-type: none">■ Интегрированность■ Полномасштабность■ Настраиваемость на особенности предприятия■ Гибкость■ Наличие технологии внедрения■ Наличие положительного отечественного и зарубежного опыта внедрения■ Наличие внедренческой инфраструктуры■ Свобода в выборе показателей деятельности предприятия и способов их расчета■ Не требуется до внедрения проводить реинжиниринг бизнес-процессов | <ul style="list-style-type: none">■ Высокая стоимость системы и необходимость значительных первоначальных инвестиций■ Продолжительность периода и высокая трудоемкость процессов внедрения и адаптации системы■ Долговременная зависимость предприятия от консультантов-разработчиков■ Отсутствие учета специфики судостроительного производства, работающего по заказам■ Система ориентирована на наличие стабильной нормативной базы производства |



МИНОБРНАУКИ РОССИИ
Федеральное государственное бюджетное образовательное
учреждение высшего образования
«Челябинский государственный университет» (ФГБОУ ВО «ЧелГУ»)
Институт экономики отраслей, бизнеса и администрирования
Кафедра экономики отраслей и рынков

Фонд оценочных средств по дисциплине (модулю) «Стратегический менеджмент» по направлению подготовки 38.03.01
"Экономика" направленности (профилю) Бизнес-аналитика и маркетинг
ФГБОУ ВО «ЧелГУ»

| | | | |
|----------------------|---------------|------------------------|---------------|
| Версия документа - 1 | стр. 16 из 18 | Первый экземпляр _____ | КОПИЯ № _____ |
|----------------------|---------------|------------------------|---------------|

| Возможности | Угрозы |
|--|---|
| <ul style="list-style-type: none">■ Неограниченные возможности в расширении функциональности, объектности и масштабности■ Объективное требование непрерывного совершенствования системы менеджмента и бизнес-процессов предприятия■ Повышение интеллектуальной составляющей системы управления предприятием■ Перспективы глобализации бизнес-процессов предприятия и развитие международного сотрудничества | <ul style="list-style-type: none">■ Повышение абсолютных и относительных затрат на информационные технологии в бюджете предприятия■ Зависимость от внедренческой инфраструктуры■ Сопротивление со стороны персонала и менеджмента |

4. КРИТЕРИИ ОЦЕНИВАНИЯ ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ

Критерии оценивания экзамена

4.1. Порядок проведения промежуточной аттестации

Экзамен проводится в письменной форме.

1. К экзамену допускаются студенты, выполнившие все задания, и набравшие не менее 30 баллов в семестре.

2. Экзамен проводится в письменном виде, предлагается тест из 20 вопросов и два практических задания. За тест студент получает баллы, равные количеству верных ответов. За правильное решение каждого задания начисляется по 10 баллов.

3. Если в результате итоговой аттестации (экзамена) студент набрал менее 15 баллов, то результат усвоения дисциплины считается неудовлетворительным, несмотря на количество баллов, набранных по результатам работы в семестре.

4. Итоговая оценка по дисциплине в семестре складывается из общего количества баллов текущей и итоговой аттестации.

В таблице представлен порядок определения итоговой оценки на основе балльно-рейтинговой системы. Общая продолжительность экзамена составляет 2 академических часа.

4.2.3 Критерии оценивания активной работы в семестре

Активная работа в семестре:

1) ответы на вопросы по лекционному материалу - 1 балл. Максимально в семестре студент может набрать 2 баллов.



МИНОБРНАУКИ РОССИИ
Федеральное государственное бюджетное образовательное
учреждение высшего образования
«Челябинский государственный университет» (ФГБОУ ВО «ЧелГУ»)
Институт экономики отраслей, бизнеса и администрирования
Кафедра экономики отраслей и рынков

Фонд оценочных средств по дисциплине (модулю) «Стратегический менеджмент» по направлению подготовки 38.03.01
"Экономика" направленности (профилю) Бизнес-аналитика и маркетинг
ФГБОУ ВО «ЧелГУ»

| | | | |
|----------------------|---------------|------------------------|---------------|
| Версия документа - 1 | стр. 17 из 18 | Первый экземпляр _____ | КОПИЯ № _____ |
|----------------------|---------------|------------------------|---------------|

2) решение задач у доски или кейса - по 2 балла. Максимально в семестре студент может набрать 6 баллов.

2) посещение всех лекционных и практических занятий - 2 баллов.

4.2.4 Критерии оценивания теоретического вопроса

Максимальный балл за ответ на теоретический вопрос — 10 баллов.

| 9-10 баллов | 7-8 баллов | 4-6 балла | 0-3 балл |
|---|---|---|--|
| Высокий уровень освоения проверяемых компетенций | Средний уровень освоения проверяемых компетенций | Базовый уровень освоения проверяемых компетенций | Недостаточный уровень освоения проверяемых компетенций |
| Обучающийся отлично знает материал, умеет анализировать проблему и аргументировано излагать свою точку зрения, владеет достаточным для высказывания лексическим запасом, дает ответ на грамотном русском языке, оперирует терминами курса. Обучающийся практически не допускает ошибок. | Обучающийся отлично знает материал, умеет анализировать проблему и аргументировано излагать свою точку зрения, владеет достаточным для высказывания лексическим запасом, дает ответ на грамотном русском языке, оперирует терминами курса. Обучающийся допускает незначительные ошибки. | Обучающийся знаком с материалом, владеет достаточным для высказывания лексическим запасом. Обучающийся допускает фактические и языковые ошибки, не оперирует лексическим запасом по теме. | Обучающийся не знает основных положений вопроса, не ориентируется в основных понятиях, излагает материал с трудом, с грубыми фактическими и языковыми ошибками, либо отказывается от ответов на вопросы. |

4.2.5. Критерии оценивания тестов (промежуточная аттестация)

Максимальный балл за решение одного тестового вопроса — 1 балла. В каждом тестовом вопросе правильным является только один вариант ответа. Потому если студент выбрал большее количество (2 из 4, 3 из 4, 4 из 4), студент получит 0 баллов. Даже если среди выбранных все же присутствует верный ответ.

| 1 балла | 0 баллов |
|---|--|
| Выбран единственно верный вариант ответа. | Выбран неверный вариант ответа или одновременно несколько вариантов. |



МИНОБРНАУКИ РОССИИ
Федеральное государственное бюджетное образовательное
учреждение высшего образования
«Челябинский государственный университет» (ФГБОУ ВО «ЧелГУ»)
Институт экономики отраслей, бизнеса и администрирования
Кафедра экономики отраслей и рынков

Фонд оценочных средств по дисциплине (модулю) «Стратегический менеджмент» по направлению подготовки 38.03.01
"Экономика" направленности (профилю) Бизнес-аналитика и маркетинг
ФГБОУ ВО «ЧелГУ»

| | | | |
|----------------------|---------------|------------------------|---------------|
| Версия документа - 1 | стр. 18 из 18 | Первый экземпляр _____ | КОПИЯ № _____ |
|----------------------|---------------|------------------------|---------------|

Критерии оценивания компетенций на различных этапах их формирования:

Уровни форсированности компетенций определяется следующим образом:

1. Высокий уровень сформированности компетенций соответствует оценке отлично: предполагает формирование компетенций на высоком уровне, готовность к самостоятельной профессиональной деятельности: студент владеет знаниями методов и критерии оценки социально-экономической эффективности, источники исходных данных, необходимых для расчета экономических и социально экономических показателей, основы разработки управленческих решений. - применять методы оценки социально-экономической эффективности управленческих решений, рассчитывать экономические и социально-экономические показатели, разрабатывать и обосновывать управленческие решения. Студент способен владеть навыками разработки вариантов решений в профессиональной деятельности, и обоснования их выбора с учетом критериев социально-экономической эффективности.

2. Средний уровень соответствует оценке хорошо:

- предполагает формирование компетенций на среднем уровне: формируется комплексное знание источников исходных данных, необходимых для расчета экономических и социально экономических показателей;

- студент способен давать развернутые ответы на теоретические вопросы дисциплины на уровне не ниже оценки «удовлетворительно».

3. Базовый уровень соответствует оценке удовлетворительно:

- предполагает формирование компетенций на начальном уровне: знание - методы и критерии оценки социально-экономической эффективности;

- студент способен отвечать на вопросы в форме закрытого теста. Количество правильных ответов – не менее 50%.

4. Низкий уровень соответствует оценке неудовлетворительно.