

Документ подписан простой электронной подписью  
МИНИСТЕРСТВО ПРОСВЕЩЕНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ  
Информация о владельце:  
ФИО: Кислова Наталья Николаевна  
Должность: Проректор по УМР и качеству образования  
Дата подписания: 20.01.2021  
Кафедра управления, сервисных технологий и экономического образования  
Уникальный программный ключ:  
52802513f5b14a975b3e9b13008093d5726b159bf6064f865ae65b96a966c035

Утверждаю  
Проректор по учебно-  
методической работе и качеству  
образования

 Н.Н. Кислова

Фишман Лев Исаакович

ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ  
для проведения промежуточной аттестации по дисциплине  
«Основы стратегического менеджмента»

Направление подготовки:  
38.03.01 Экономика  
Направленность (профиль): «Финансы и кредит»

Квалификация выпускника  
Бакалавр

Рассмотрено  
Протокол № 1 от 26.08.2021 г.  
Заседания кафедры управления, сервисных  
технологий и экономического образования

Одобрено  
Начальник Управления  
образовательных программ



Н.А. Доманина

**Пояснительная записка**

Фонд оценочных средств (далее – ФОС) для промежуточной аттестации по дисциплине «Основы стратегического менеджмента» разработан в соответствии с требованиями федерального государственного образовательного стандарта высшего образования – бакалавриат по направлению подготовки 38.03.01 Экономика, утвержденного приказом Министерства образования и науки Российской Федерации от «12» августа 2020 г. № 954; (зарегистрирован Министерством юстиции Российской Федерации 25 августа 2020 г., регистрационный № 59425), с изменением, внесенным приказом Министерства науки и высшего образования Российской Федерации от 26 ноября 2020 г. № 1456 (зарегистрирован Министерством юстиции Российской Федерации 27 мая 2021 г., регистрационный № 63650), основной профессиональной образовательной программой по направлению подготовки 38.03.01 Экономика, направленность (профиль): «Финансы и кредит», с учетом требований профессиональных стандартов 08.006 "Специалист по внутреннему контролю (внутренний контролер)", утвержденный приказом Министерства труда и социальной защиты Российской Федерации от 22 апреля 2015 г. №236н (зарегистрирован Министерством юстиции Российской Федерации 13 мая 2015 г., регистрационный № 37271), 08.008 "Специалист по финансовому консультированию", утвержденный приказом Министерства труда и социальной защиты Российской Федерации от 19 марта 2015 г. № 167н (зарегистрирован Министерством юстиции Российской Федерации 9 апреля 2015 г., регистрационный № 36805), 08.015 "Специалист по корпоративному кредитованию", утвержденный приказом Министерства труда и социальной защиты Российской Федерации от 9 октября 2018 г. № 626н (зарегистрирован Министерством юстиции Российской Федерации 30 октября 2018 г., регистрационный № 52572).

Цель ФОС для промежуточной аттестации – установление уровня сформированности компетенций:

Компетенция	Индикатор
УК-1. Способен осуществлять поиск, критический анализ и синтез информации, применять системный подход для решения поставленных задач	УК-1.2. Находит, критически анализирует и выбирает информацию, необходимую для решения поставленной задачи
ОПК-4. Способен предлагать экономически и финансово обоснованные организационно-управленческие решения в профессиональной деятельности	ОПК-4.3. Разрабатывает стратегии организации и программы их реализации

Задачи ФОС для промежуточной аттестации – контроль качества и уровня достижения образовательных результатов по формируемым в соответствии с учебным планом компетенциям:

УК-1.2. Находит, критически анализирует и выбирает информацию, необходимую для решения поставленной задачи

Результат обучения: Умеет: находить примеры и аргументировать выбор стратегий в соответствии с предложенным форматом.

ОПК-4.3. Разрабатывает стратегии организации и программы их реализации

Результат обучения:

Знает: основные этапы развития стратегического менеджмента, основные теории стратегического менеджмента, содержание маркетинговой концепции управления, характеристики приростной и предпринимательской организаций, архитектоники оперативной и стратегической организаций, основные элементы парадигмы стратегического менеджмента, роль стратегического менеджмента как механизма согласования запросов и ресурсов, закономерности управления процессом реализации стратегий, баланс рациональности и ирациональности при разработке стратегии, критерии потенциально эффективной стратегии, основные этапы цикла реализации стратегии, основные области стратегических изменений и сущность стратегических изменений в каждой области, функции стратегического контроллинга, взаимосвязи различных стратегий (продуктовых, бизнес-стратегий, функциональных), базовые конкурентные стратегии, составляющие цепочки стоимости, элементы системы стоимости, основные направления и способы осуществления анализа внешней и внутренней среды организации, место мини-стратегии в системе стратегического менеджмента, составные элементы мини-стратегии и их взаимосвязь, типовые модели бизнес-стратегий, основные виды (источники) конкурентных преимуществ, взаимосвязи различных стратегий (продуктовых, бизнес-стратегий, функциональных), основное содержание и форматы продуктово-маркетинговой стратегии, бизнес-стратегии, производственной стратегии, стратегии управления персоналом, финансовой стратегии, основные компоненты макроокружения и механизмы влияния их компонент на организацию, основные направления и способы осуществления анализа внешней среды организации, назначение и одну из методик сценарного моделирования.

Умеет: устанавливать взаимосвязи различных продуктовых и функциональных стратегий (производственной стратегии, стратегии управления персоналом, финансовой стратегии), разрабатывать дерево стратегических целей, формулировать внутренние и внешние стратегические проблемы по реализации целей организации, осуществлять стратегический SWOT-анализ, PEST-анализ, многофакторный системный анализ, SNW-подход к анализу внутренних ресурсов, сценарное моделирование (по одной из методик), производить оценку стратегической эффективности, выбирать подход к управлению процессом реализации стратегических изменений, использовать один из форматов разработки программ управления стратегическими изменениями, анализировать стратегические альтернативы управления персоналом, разрабатывать программу реализации стратегии управления персоналом, использовать методы PEST-анализа и сценарного моделирования для анализа воздействия макроэкономической среды на функционирование организаций и органов государственного и муниципального управления.

Владеет: технологиями формирования базовой конкурентной стратегии по продукту организации, разработки продуктово-маркетинговой стратегии организации, разработки мини-стратегию организации в формате проблемного анализа, определения бизнес стратегии по продукту / бизнесу с использованием моделей (BCG и GE / McKinsey), разработки стратегии организации на основе типовых стратегий, разработки программы реализации стратегии организации как программы реализации стратегических изменений, разработки финансовой стратегии организации на основе продуктово-маркетинговой стратегии и с учетом взаимосвязей с другими функциональными стратегиями, разработки кадровой стратегии организации на основе продуктово-маркетинговой стратегии и с учетом взаимосвязей с другими функциональными стратегиями, разработки производственной стратегии организации на основе продуктово-маркетинговой стратегии и с учетом взаимосвязей с другими функциональными стратегиями.

**Требование к процедуре оценки:**

Помещение: особых требований нет

Оборудование: особых требований нет

Инструменты: канцелярские принадлежности

Расходные материалы: бумага

Доступ к дополнительным справочным материалам: особых требований нет

Нормы времени: : по 1 часу на контрольные мероприятия и 29 часов (выполнение курсового проекта)

Комплект оценочных средств для проведения промежуточной аттестации

**Задание 1.**

Проверяемая (ые) компетенция (и) (из ОПОП ВО):

ОПК-4.3. Разрабатывает стратегии организации и программы их реализации

Результат обучения: Знает: основные этапы развития стратегического менеджмента, основные теории стратегического менеджмента, содержание маркетинговой концепции управления, характеристики приростной и предпринимательской организаций, архитектоники оперативной и стратегической организаций, основные элементы парадигмы стратегического менеджмента, роль стратегического менеджмента как механизма согласования запросов и ресурсов, закономерности управления процессом реализации стратегий, баланс рациональности и иррациональности при разработке стратегии, критерии потенциально эффективной стратегии, основные этапы цикла реализации стратегии, основные области стратегических изменений и сущность стратегических изменений в каждой области, функции стратегического контроллинга, взаимосвязи различных стратегий (продуктовых, бизнес-стратегий, функциональных), базовые конкурентные стратегии, составляющие цепочки стоимости, элементы системы стоимости, основные направления и способы осуществления анализа внешней и внутренней среды организации, типовые модели бизнес-стратегий, основные виды (источники) конкурентных преимуществ, основные компоненты макроокружения и механизмы влияния их компонент на организацию, основные направления и способы осуществления анализа внешней среды организации, назначение и одну из методик сценарного моделирования. Умеет: осуществлять стратегический SWOT-анализ, PEST-анализ, многофакторный системный анализ, SNW-подход к анализу внутренних ресурсов, сценарное моделирование (по одной из методик), оценку стратегической эффективности, использовать методы PEST-анализа и сценарного моделирования для анализа воздействия макроэкономической среды на функционирование организаций и органов государственного и муниципального управления..

**Типы заданий: открытое задание на воспроизведение (первое) и на установление взаимосвязи между понятиями, устанавливая взаимосвязи между ними**

Контрольное мероприятие по модулю 1.

Фамилия, имя, \_\_\_\_\_ группа \_\_\_\_\_

Вариант 1.

1. Напишите развернутый ответ по теме «Стратегический менеджмент и конкурентоспособность организации»
2. Установите соотношение между понятиями, дав соответствующие определения:

стратегический контроллинг

стратегия организации,  
реализация стратегии,  
миссия организации,  
видение руководителя

Контрольное мероприятие по модулю 1.

Фамилия, имя, \_\_\_\_\_ группа \_\_\_\_\_

Вариант 2.

1. Напишите развернутый ответ по теме «Методы анализа внешней среды организации»
2. Установите соотношение между понятиями, дав соответствующие определения:

стратегический анализ

стратегический менеджмент,  
видение,  
миссия,

стратегия,  
первичный стратегический анализ

## Контрольное мероприятие по модулю 1.

Фамилия, имя, \_\_\_\_\_ группа \_\_\_\_\_  
Вариант 3.



## Контрольное мероприятие по модулю 1.

Фамилия, имя, \_\_\_\_\_ группа \_\_\_\_\_  
Вариант 4.

1. Напишите развернутый ответ по теме «Сценарное моделирование»

2. Установите соотношение между понятиями, дав соответствующие определения:

первичный стратегический анализ	видение,
	миссия,
	стратегия,
	стратегический анализ

## Контрольное мероприятие по модулю 1.

Фамилия, имя, \_\_\_\_\_ группа \_\_\_\_\_  
Вариант 5.

1. Напишите развернутый ответ по теме «Генезис стратегического менеджмента»
  2. Установите соотношение между понятиями, дав соответствующие определения:

SWOT-анализ	внешняя среда организации, внутренняя среда организации, стратегический анализ, первичный стратегический анализ
-------------	--

## **Критерии оценки**

- 1) задание на воспроизведение:  
на изложение теоретического вопроса (оцениваются: полнота (40% оценки), логичность изложения основных закономерностей (30% оценки), наличие примеров (30% оценки); максимальное количество баллов – 7).

2) задание на понимание: на владение понятиями в т.ч. установление взаимосвязи между понятиями (оцениваются: знание определений (40% оценки) и способность оперировать понятиями, устанавливая взаимосвязи между ними (60% оценки) в первом случае; максимальное количество баллов - 10)

Оценка определяется по шкале:

Оценка определяется по  
15-17 баллов = отлично

13-17 баллов – отличие

9-11 баллов = Удовлетворительно.

менее 11 баллов – неудовлетворительно.

### Задание 2.

Проверяемая (ые) компетенция (и) (из ОПОП ВО):

ОПК-4.3. Разрабатывает стратегии организаций и программы их реализации

Результат обучения: Знает место мини-стратегии в системе стратегического менеджмента, составные элементы мини-стратегии и их взаимосвязь. Владеет технологией разработки мини-стратегии организации (сферы производства товаров, услуг, торговли) на основе осуществления первичного стратегического анализа.

**Тип задания: открытое задание с заданными ограничениями (курсовой проект)**

Разработать мини-стратегию организаций, выполнив:

формулирование стратегической цели в соответствии с миссией организации.

формулирование стратегических целей в соответствии с миссией организации, формулирование внутренних стратегических проблем в соответствии с целью

формулирование внутренних стратегических проблем в соответствии с целью, формулирование внешних стратегических проблем в соответствии с целью,

формирование дерева стратегических задач,  
осуществление группировки стратегических приоритетов.

**Критерии оценки**

<b>Критерии-условия для проверки курсового проекта (при их невыполнении курсовой проект не проверяется и считается не зачтённым)</b>				
<b>№</b>	<b>критерий</b>	<b>оценка</b>		
		<b>0</b>	<b>3</b>	<b>4</b>
1.	Внутренние проблемы сформулированы как <b>препятствия</b> для реализации поставленных целей			
2.	Внутренние проблемы сформулированы как препятствия для реализации <b>поставленных целей</b>			
3.	Из формулировок внутренних проблем однозначно понятен <b>субъект решения</b> проблемы			
4.	Из формулировок внутренних проблем <b>однозначно понятна</b> ситуация, когда проблема будет решена (проблемы сформулированы <b>корректно</b> )			
5.	Внутренние проблемы имеют <b>стратегический</b> характер			
6.	Решение внутренних проблем <b>необходимо</b> для достижения целей и <b>обеспечивает</b> их достижение			
7.	Внешние проблемы сформулированы как <b>препятствия</b> для реализации поставленных целей			
8.	Внешние проблемы сформулированы как препятствия для реализации <b>поставленных целей</b>			
9.	Из формулировок внешних проблем понятен <b>источник</b> проблемы			
10.	Из формулировок внешних проблем <b>однозначно понятна</b> ситуация, когда проблема будет решена (проблемы сформулированы <b>корректно</b> )			
11.	Внешние проблемы имеют <b>стратегический</b> характер			
12.	Решение внешних проблем <b>необходимо</b> для достижения целей и <b>обеспечивает</b> их достижение			
13.	Внутренние и внешние проблемы выделены в <b>соответствии</b> с компетенцией субъектов			
14.	Список включает в себя <b>не менее 10</b> внутренних и <b>не менее 5</b> внешних проблем			
15.	Представлено <b>логичное</b> дерево внутренних проблем			
16.	Внешние проблемы действительно являются <b>препятствиями</b> для реализации целей			
17.	Внутренние проблемы переведены в стратегические задачи в точном <b>соответствии</b> с формулировкой (технический характер перевода проблем в задачи)			
18.	Внешние стратегические проблемы <b>корректно</b> переведены в стратегические задачи			
19.	<b>Все стратегические задачи сгруппированы</b> в приоритеты			
20.	Стратегические приоритеты выделены в соответствии с <b>видами менеджмента</b>			

Оценка за курсовой проект определяется по шкале:

55-69 баллов – удовлетворительно;

70-85 баллов – хорошо;

86-100 баллов – отлично.

В зачет рейтинга студента по дисциплине оценка пересчитывается (делится на 5 и округляется до целого). Если оценка студента за курсовой проект меньше 60 (12) баллов, то его выполнение не засчитывается, и за модуль студент набирает 0 баллов. Невыполнение проекта автоматически влечет за собой неудовлетворительную оценку по дисциплине.

**Задание 3.**

Проверяемая (ые) компетенция (и) (из ОПОП ВО):

УК-1.2. Находит, критически анализирует и выбирает информацию, необходимую для решения поставленной задачи

Результат обучения: Умеет: находить примеры и аргументировать выбор стратегий в соответствии с предложенным форматом.

ОПК-4.3. Разрабатывает стратегии организации и программы их реализации

Результат обучения: Умеет находить примеры и аргументировать выбор стратегий в соответствии с предложенным форматом.

Владеет:

- технологией формирования базовой конкурентной стратегии по продукту организации (сфер производства товаров, услуг, торговли);

- технологией разработки продуктово-маркетинговой стратегии организации (сфер производства товаров, услуг, торговли), в том числе малого бизнеса;

- технологией определения бизнес стратегии по продукту / бизнесу с использованием моделей (BCG и GE / Mc Kinsey);

- технологией разработки стратегии организации (сфер производства товаров, услуг, торговли) на основе типовых стратегий.

Знает: стратегические проблемы развития производства и структуру производства

Владеет:

- технологией формирования базовой конкурентной стратегии по продукту предприятия (сфер производство товаров, услуг, торговли).

**Типы заданий: открытые задания**

Контрольное мероприятие по модулю 3.

Фамилия, имя, \_\_\_\_\_ группа \_\_\_\_\_

Вариант 1.

3. На примере из бизнес-практики проиллюстрируйте разработку продуктово-маркетинговой стратегии организации сферы производства товаров народного потребления.
4. Проиллюстрируйте примерами из деловой практики опыт эффективного осуществления следующих типовых стратегий, описывая ситуацию в терминах типовых ситуаций:

Обратная интеграция

Концентрическая диверсификация

Контрольное мероприятие по модулю 3.

Фамилия, имя, \_\_\_\_\_ группа \_\_\_\_\_

Вариант 2.

3. На примере из бизнес-практики проиллюстрируйте разработку продуктово-маркетинговой стратегии организации сферы услуг.
4. Проиллюстрируйте примерами из деловой практики опыт эффективного осуществления следующих типовых стратегий, описывая ситуацию в терминах типовых ситуаций:

Захват рынка

Горизонтальная диверсификация

Контрольное мероприятие по модулю 3.

Фамилия, имя, \_\_\_\_\_ группа \_\_\_\_\_

Вариант 3.

3. На примере из бизнес-практики проиллюстрируйте выбор базовой конкурентной стратегии лидерства по издержкам по одному из продуктов (бизнесов) организации.
  4. Приведите пример из бизнес-практики, иллюстрирующий следование / не следование модели BCG в отношении продукта (бизнеса), который согласно этой модели относится к категории «дойных коров»
- некоторой коммерческой структуры, осуществляющей производство товаров.

Объясняя свою позицию, опишите что и почему целесообразно предпринимать в отношении продукта (бизнеса), относящегося к этой категории.

Контрольное мероприятие по модулю 3.

Фамилия, имя, \_\_\_\_\_ группа \_\_\_\_\_

Вариант 4.

3. На примере из бизнес-практики проиллюстрируйте выбор базовой конкурентной стратегии дифференциации по одному из продуктов (бизнесов) организации.
  4. Приведите пример из бизнес-практики, иллюстрирующий следование / не следование модели BCG в отношении продукта (бизнеса), который согласно этой модели относится к категории «трудных детей»
- некоторой коммерческой структуры, осуществляющей производство услуг.

Объясняя свою позицию, опишите что и почему целесообразно предпринимать в отношении продукта (бизнеса), относящегося к этой категории.

Контрольное мероприятие по модулю 3.

Фамилия, имя, \_\_\_\_\_ группа \_\_\_\_\_

Вариант 5.

3. На примере из бизнес-практики проиллюстрируйте выбор фокусированной базовой конкурентной стратегии (на выбор: фокусированной дифференциации или фокусированного лидерства по издержкам) по одному из продуктов (бизнесов) организации.

4. Приведите пример из бизнес-практики, иллюстрирующий следование / не следование модели GE . Mc Kinsey в отношении продукта (бизнеса), который согласно этой модели относится к категории «Победитель №2».

Объясняя свою позицию, опишите что и почему целесообразно предпринимать в отношении продукта (бизнеса), относящегося к этой категории.

### Критерии оценки

Критериями являются: соответствие примера или примеров заданию и следование технологии (см. таблицу)

Технология:	Требования к демонстрируемым результатам (объем требований уменьшается в случае, если задание проверяет владение частью технологии):
Технология формирования базовой конкурентной стратегии по продукту	<p>описывает конкретную ситуацию с указанием характеристик организации и внешней среды (продуктов, потребителей, рынка и т.д.) которые необходимы для демонстрации технологии;</p> <p>обосновывает необходимость формирования базовой конкурентной стратегии по определенному продукту (продуктам), характеризуя номенклатуру и свойства производимых и реализуемых продуктов (предполагаемых к производству и реализации);</p> <p>обосновывает выбор базовой конкурентной стратегии по продукту:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• кратко описывая содержание каждой из четырех базовых конкурентных стратегий (БКС);</li> <li>• идентифицируя свойства продукта,</li> <li>• характеризуя целевые группы и конкурентные преимущества;</li> </ul> <p>обосновывает результативность (прогноз результативности) выбранной БКС.</p>
Технология разработки продуктово-маркетинговой стратегии	<p>описывает конкретную ситуацию с указанием характеристик организации и внешней среды (продуктов, потребителей, рынка и т.д.) которые необходимы для демонстрации технологии;</p> <p>обосновывает необходимость разработки продуктово-маркетинговой стратегии, характеризуя номенклатуру и свойства производимых и реализуемых продуктов (предполагаемых к производству и реализации);</p> <p>обосновывает (по каждой из перечисленных позиций):</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• цели, связанные с реализацией производимых или предполагаемых к производству продуктов или продукта организации,</li> <li>• потребителей продукта (-ов),</li> <li>• целевые рынки продукта (-ов),</li> <li>• принципы установления цен на продукт (-ы),</li> <li>• стратегию организации в области продвижения и распространения продукта (-ов) на соответствующих рынках;</li> </ul> <p>обосновывает результативность (прогноз результативности) продуктово-маркетинговой стратегии.</p>
Технология разработки стратегии организации на основе типовых стратегий	<p>описывает конкретную ситуацию с указанием характеристик организации и внешней среды (продуктов, потребителей, рынка, финансовой или производственной ситуации и т.д.) которые необходимы для демонстрации технологии;</p> <p>обосновывает (на основе описанной ситуации) необходимость или целесообразность действий стратегического характера;</p> <p>обосновывает выбор одной из типовых стратегий (прямой интеграции, обратной интеграции, горизонтальной интеграции, захвата рынка, развития рынка, развития продукта, концентрической диверсификации, конгломеративной диверсификации, горизонтальной диверсификации, совместного предприятия, сокращения, отторжения, ликвидации – в соответствии с заданием):</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• идентифицируя ситуации в терминах типовых,</li> <li>• определяя соответствующие ключевые стратегические указания;</li> </ul> <p>обосновывает результативность (прогноз результативности) выбранных типовых стратегий организаций.</p>
Технология использования современных моделей определения бизнес стратегий по продукту	<p>описывает конкретную ситуацию с указанием характеристик организации и внешней среды (продуктов, потребителей, рынка и т.д.) которые необходимы для демонстрации технологии;</p> <p>обосновывает необходимость определения бизнес стратегии по продукту (бизнесу), характеризуя номенклатуру и свойства производимых и реализуемых продуктов (предполагаемых к производству и реализации);</p> <p>обосновывает выбор стратегии (используя – в соответствии с заданием – модель BCG или модель GE / Mc Kinsey определения стратегий по продукту (бизнесу)):</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• описывая содержание соответствующей модели определения стратегий по продукту (бизнесу),</li> <li>• идентифицируя ситуацию по каждой из двух переменных, используемых в модели,</li> <li>• определяя соответствующее ключевое стратегическое указание в соответствии с моделью;</li> </ul>

	обосновывает результативность (прогноз результативности) выбранной стратегии по продукту (бизнесу).
--	---

Оценка определяется по шкале (каждое из заданий оценивается из 12 баллов):

21-24 баллов – отлично,

16-20 баллов – хорошо,

12-16 баллов – удовлетворительно,

менее 12 баллов – неудовлетворительно.

Минимальное количество баллов для получения положительной оценки **за каждое** из двух заданий – 6.

#### Задание 4.

Проверяемая (ые) компетенция (и) (из ОПОП ВО):

УК-1.2. Находит, критически анализирует и выбирает информацию, необходимую для решения поставленной задачи

Результат обучения: Умеет: находить примеры и аргументировать выбор стратегий в соответствии с предложенным форматом.

ОПК-4.3. Разрабатывает стратегии организации и программы их реализации

Результат обучения:

Знает: основные этапы цикла реализации стратегии, основные области стратегических изменений и сущность стратегических изменений в каждой области, функции стратегического контроллинга; взаимосвязи различных стратегий (продуктовых, бизнес-стратегий, функциональных), основное содержание и форматы продуктово-маркетинговой стратегии, бизнес-стратегии, производственной стратегии, стратегии управления персоналом, финансовой стратегии.

Умеет находить примеры и аргументировать выбор стратегий в соответствии с предложенным форматом; использовать один из форматов разработки программ управления стратегическими изменениями; анализировать стратегические альтернативы управления персоналом, разрабатывать программу реализации стратегии управления персоналом.

Владеет:

- технологией разработки программы реализации стратегии организации (сфер производства товаров, услуг, торговли) как программы реализации стратегических изменений;

- технологией разработки финансовой стратегии организации (сфер производства товаров, услуг, торговли), в том числе малого бизнеса на основе продуктово-маркетинговой стратегии и с учетом взаимосвязей с другими функциональными стратегиями;

- технологией разработки кадровой стратегии организации (сфер производства товаров, услуг, торговли), в том числе малого бизнеса на основе продуктово-маркетинговой стратегии и с учетом взаимосвязей с другими функциональными стратегиями;

- технологией разработки производственной стратегии организации (сфер производства товаров, услуг, торговли), в том числе малого бизнеса на основе продуктово-маркетинговой стратегии и с учетом взаимосвязей с другими функциональными стратегиями.

#### Типы заданий: открытые задания

Контрольное мероприятие по модулю 4.

Фамилия, имя, \_\_\_\_\_ группа \_\_\_\_\_

Вариант 1.

5. На примере (примерах) из бизнес-практики раскройте содержание принимаемых решений по следующим позициям производственной стратегии:

производственные мощности;  
вертикальная интеграция;  
технологические процессы.

6. На примере (примерах) из бизнес-практики раскройте содержание принимаемых решений по следующим позициям кадровой стратегии:

- системой вознаграждения, обеспечивающей адекватную компенсацию, четко обозначенные выгоды и мотивацию поведения;
- развитием управления, создающего механизмы повышения квалификации и продвижения по служебной лестнице.

Контрольное мероприятие по модулю 4.

Фамилия, имя, \_\_\_\_\_ группа \_\_\_\_\_

Вариант 2.

1. На примере (примерах) из бизнес-практики раскройте содержание принимаемых решений по следующим позициям производственной стратегии:  
• масштаб производства традиционных продуктов;  
• масштаб производства новых продуктов;  
• использование производственного персонала;  
• управление качеством производства.
2. На примере (примерах) из бизнес-практики раскройте содержание принимаемых решений по следующим позициям кадровой стратегии:
  - отбором, продвижением и расстановкой кадров;
  - оценкой положения человека в организации.

Контрольное мероприятие по модулю 4.

Фамилия, имя, \_\_\_\_\_ группа \_\_\_\_\_

Вариант 3.

1. На примере (примерах) из бизнес-практики раскройте содержание принимаемых решений по следующим позициям производственной стратегии:  
• производственная инфраструктура;  
• взаимодействие с поставщиками и другими партнерами по кооперации;  
• управление производством.
2. На примере (примерах) из бизнес-практики раскройте содержание стратегических изменений по следующим основным областям:
  - базовые ценности и корпоративная культура;
  - структуры: организационная, управленческая и т.д.

Дайте характеристику деятельности менеджмента по каждой из названных областей.

Контрольное мероприятие по модулю 4.

Фамилия, имя, \_\_\_\_\_ группа \_\_\_\_\_

Вариант 4.

1. На примере (примерах) из бизнес-практики раскройте содержание принимаемых решений по следующим позициям финансовой стратегии:
  - решений по оптимизации корпоративных финансов;
  - финансово-инвестиционной стратегии;
  - лизинга.
2. На примере (примерах) из бизнес-практики раскройте содержание стратегических изменений по следующим основным областям:
  - финансирование и иное ресурсное обеспечение;
  - компетенция и навыки.

Дайте характеристику деятельности менеджмента по каждой из названных областей.

Контрольное мероприятие по модулю 4.

Фамилия, имя, \_\_\_\_\_ группа \_\_\_\_\_

Вариант 5.

1. На примере (примерах) из бизнес-практики раскройте содержание принимаемых решений по следующим позициям финансовой стратегии:
  - решений по операциям с собственными ценными бумагами;
  - решений по стратегическим альянсам;
  - решений по венчурному капиталу.
2. На примере (примерах) из бизнес-практики раскройте содержание стратегических изменений по следующим основным областям:
  - информирование и мотивация персонала;
  - лидерство и стиль менеджмента.

Дайте характеристику деятельности менеджмента по каждой из названных областей.

### Критерии оценки

Критериями являются: соответствие примера или примеров заданию и следование технологии (см. таблицу)

Технология:	Требования к демонстрируемым знаниям и умениям (объем требований уменьшается в случае, если задание проверяет владение частью технологий):
-------------	--

Технология разработки программы реализации стратегии организации как программы реализации стратегических изменений	<p>описывает конкретную ситуацию с указанием характеристик организаций (выбранной стратегии, организационной структуры, персонала и др.) которые необходимы для демонстрации технологии;</p> <p>обосновывает необходимость разработки специальной программы осуществления стратегических изменений, описывая выбранную стратегию;</p> <p>обосновывает необходимость изменений по каждой из перечисленных областей стратегических изменений, приводя примеры соответствующих действий по реализации изменений:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• информирование и мотивация персонала,</li> <li>• лидерство и стиль менеджмента,</li> <li>• базовые ценности и корпоративная культура,</li> <li>• структуры: организационная, управленческая и т.д.,</li> <li>• финансирование и иное ресурсное обеспечение,</li> <li>• компетенции и навыки;</li> </ul> <p>обосновывает результативность (прогноз результативности) программы реализации стратегии.</p>
Технология разработки производственной стратегии организации	<p>описывает конкретную ситуацию с указанием характеристик организаций (и внешней среды), объясняя необходимость принятия новой общей (или продуктово-маркетинговой) стратегии;</p> <p>обосновывает необходимость разработки производственной стратегии организации, характеризуя общую (или продуктово-маркетинговую) стратегию, планируемую или планировавшуюся к реализации;</p> <p>обосновывает управленческие решения (в их комплексе) по каждой из следующих областей:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• вертикальная интеграция,</li> <li>• технологические процессы,</li> <li>• масштаб производства традиционных продуктов,</li> <li>• масштабу производства новых продуктов,</li> <li>• использование производственного персонала,</li> <li>• управление качеством производства,</li> <li>• производственная инфраструктура,</li> <li>• взаимодействие с поставщиками и другими партнерами по кооперации,</li> <li>• управление производством;</li> </ul> <p>обосновывает результативность (прогноз результативности) производственной стратегии.</p>
Технология разработки финансовой стратегии организации	<p>описывает конкретную ситуацию с указанием характеристик организаций (и внешней среды), объясняя необходимость принятия новой общей стратегии;</p> <p>обосновывает необходимость разработки финансовой стратегии организации, характеризуя общую стратегию, планируемую или планировавшуюся к реализации;</p> <p>обосновывает управленческие решения (в их комплексе) по каждой из следующих областей:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• оптимизация корпоративных финансов,</li> <li>• финансово-инвестиционная стратегия,</li> <li>• лизинг,</li> <li>• операции с собственными ценными бумагами,</li> <li>• финансовые рынки,</li> <li>• стратегические альянсы;</li> <li>• венчурный капитал,</li> <li>• поглощения и слияния;</li> </ul> <p>обосновывает результативность (прогноз результативности) финансовой стратегии.</p>
Технология разработки кадровой стратегии организации	<p>описывает конкретную ситуацию с указанием характеристик организаций (и внешней среды), объясняя необходимость принятия новой общей стратегии;</p> <p>обосновывает необходимость разработки кадровой стратегии организации, характеризуя общую стратегию, планируемую или планировавшуюся к реализации;</p> <p>обосновывает выбор стратегической альтернативы, иллюстрируя реализацию выбранной альтернативы примерами конкретных программ действий по каждой из следующих областей:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• отбор, продвижение и расстановка кадров,</li> <li>• оценка положения человека в организации,</li> <li>• система вознаграждения, обеспечивающая адекватную компенсацию, четко обозначенные выгоды и мотивацию поведения,</li> <li>• развитие управления, создающего механизмы повышения квалификации и продвижения по служебной лестнице;</li> </ul> <p>обосновывает результативность (прогноз результативности) кадровой стратегии.</p>

Оценка определяется по шкале (каждое из заданий оценивается из 10 баллов):  
18-20 баллов – отлично,

14-18 баллов – хорошо,

10-13 баллов – удовлетворительно,

менее 10 баллов – неудовлетворительно.

Минимальное количество баллов для получения положительной оценки **за каждое** из двух заданий – 5.

Методические материалы, определяющие процедуру и критерии оценивания сформированности компетенций при проведении промежуточной аттестации

Основным методическим документов, определяющим процедуру и критерии оценивания является БРК (балльно-рейтинговая карта дисциплины). В ней подробно описаны критерии оценки по всем видам аудиторной, самостоятельной работы, контрольным мероприятиям, курсовому проекту.

Итоговая оценка определяется по шкале:

55-69 баллов – удовлетворительно;

70-85 баллов – хорошо;

86-100 баллов – отлично.