

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ

**ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ
ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
«ЛУГАНСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ
ИМЕНИ ВЛАДИМИРА ДАЛЯ»**

Антрацитовский институт геосистем и технологий

Кафедра экономики и транспорта



УТВЕРЖДАЮ

Директор
Антрацитовского института
геосистем и технологий

доц. Крохмалёва Е.Г.
«27» 04 2023 г.

ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ

по учебной дисциплине

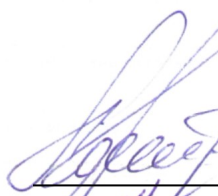
Стратегическое управление предприятием

Направление подготовки 38.04.01 Экономика
Магистерская программа Экономика предприятий и организаций

Разработчики:

профессор

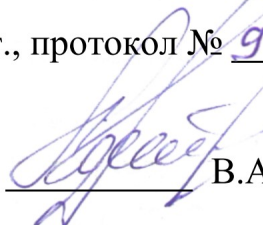
старший преподаватель

 В.А. Артеменко
 А.В. Крохмалёва

ФОС рассмотрен и одобрен на заседании кафедры экономики и транспорта
от «14» 04 2023 г., протокол № 9

Заведующий кафедрой

экономики и транспорта

 В.А. Артеменко

**ДОКУМЕНТ ПОДПИСАН
ЭЛЕКТРОННОЙ ПОДПИСЬЮ**

Сертификат 00C0AE9BC40349D124B4B74D21A2EEBA99
Действителен с 24.07.2024 по 17.10.2025
Владелец КРОХМАЛЕВА ЕЛЕНА ГЕОРГИЕВНА

2023 г.

**Паспорт
фонда оценочных средств по учебной дисциплине
Стратегическое управление предприятием**

Перечень компетенций (элементов компетенций), формируемых в результате освоения учебной дисциплины (модуля)

№ п/п	Код контроли- руемой компетен- ции	Формулировка контролируемой компетенции	Контролируемые темы учебной дисциплины	Этапы формиро- вания (семестр изучения)
1	ОПК-4	Способен принимать экономически и финансово обоснованные организационно-управленческие решения в профессиональной деятельности и нести за них ответственность	Тема 1. Характеристика системы стратегического управления предприятием.	2
			Тема 2. Характеристика конкурентных стратегий бизнеса и стратегия предприятия.	2
			Тема 3. Стратегический анализ конкурентных преимуществ и потенциала организации.	2
			Тема 4. Стратегический анализ внешней среды организации.	2
			Тема 5. Виды и характеристика корпоративных стратегий организации.	2
			Тема 6. Разработка и реализация стратегического плана организации.	2
			Тема 7. Методы проведения стратегических изменений руководством организации.	2
			Тема 8. Особенности и практика использования стратегического управления на примерах предприятий и организаций.	2
2	ПК-1	Способен анализировать глобальные экономические процессы и исследовать их, используя современные теории и модели, аккумулируя данные, полученные из различных источников информации.	Тема 1. Характеристика системы стратегического управления предприятием.	2
			Тема 2. Характеристика конкурентных стратегий бизнеса и стратегия предприятия.	2
			Тема 3. Стратегический анализ конкурентных преимуществ и потенциала организации.	2
			Тема 4. Стратегический анализ внешней среды организации.	2
			Тема 5. Виды и характеристика корпоративных стратегий организации.	2
			Тема 6. Разработка и реализация стратегического плана организации.	2
			Тема 7. Методы проведения стратегических изменений руководством организации.	2
			Тема 8. Особенности и практика использования стратегического управления на примерах предприятий и организаций.	2

**Показатели и критерии оценивания компетенций,
описание шкал оценивания**

№ п/п	Код контроли- руемой компетен- ции	Показатель оценивания (знания, умения, навыки)	Контролируе- мые темы учебной дисциплины	Наименование оценочного средства
1	ОПК-4	Знать: варианты разработки экономически обоснованных организационно-управленческих решений Уметь: расставлять приоритеты организационно-управленческих решений Владеть: навыками аргументированного убеждения в поддержку предлагаемых финансово-экономических и организационно-управленческих решений.	Тема 1. Тема 2. Тема 3. Тема 4. Тема 5. Тема 6. Тема 7. Тема 8.	опрос теоретического материала, практическая работа, доклад, семинарское занятие.
2	ПК-1	Знать: законодательство Российской Федерации о бухгалтерском учете, налогах и сборах, аудиторской деятельности, официальном статистическом учёте, архивном деле, социальном и медицинском страховании, пенсионном обеспечении; Уметь: самостоятельно осуществлять поиск и обработку информации, необходимой для решения практических задач Владеть: навыками обобщения и оценивания результатов, полученных отечественными и зарубежными исследователями, определения перспективных направлений исследований	Тема 1. Тема 2. Тема 3. Тема 4. Тема 5. Тема 6. Тема 7. Тема 8.	опрос теоретического материала, практическая работа, доклад, семинарское занятие.

**Фонды оценочных средств по дисциплине
«Стратегическое управление предприятием»**

Опрос теоретического материала

Тема 1. Характеристика системы стратегического управления предприятием.

1. Что представляет собой стратегическое управление?
2. Дайте определение понятию «стратегия».
3. Назовите функции стратегического управления.
4. В чем заключается главная цель стратегического управления?
5. Какие особенности имеют стратегические решения?
6. Какие этапы выделяют в зависимости от приоритета используемых подходов и реакции на внешние изменения в развитии корпоративного управления?
7. Какие компоненты стратегического управления вы знаете?
8. Назовите этапы стратегического управления.
9. Дайте характеристику объектам стратегического управления.
10. Что лежит в основе выделения стратегических единиц бизнеса?
11. Охарактеризуйте концепцию стратегического управления Венсила-Лагранжа.
12. Какие вы знаете стили организационного поведения?
13. Какая существует связь между стилями поведения и видами управления?
14. В чем состоят задачи руководителя, занимающегося стратегическими проблемами?
15. Чем отличается оперативное поведение от стратегического? Какие задачи должен решить руководитель, занимающийся оперативными вопросами?

Тема 2. Характеристика конкурентных стратегий бизнеса и стратегия предприятия.

1. В чем заключается управление на основе решения стратегических задач?
2. Опишите алгоритм выявления стратегических задач?
3. Что представляет собой процесс управления путем решения вновь возникающих стратегических задач?
4. Как осуществляется оценка важности и срочности решения возникающих задач?
5. В чем заключается сущность управления по слабым сигналам?
6. Какие действия необходимо осуществить при слабых сигналах о возникновении проблем?
7. Как осуществляется управление в условиях неожиданностей?
8. Какие действия предполагает система управления в условиях стратегических неожиданностей?
9. От чего зависит эффективность управления в условиях стратегических неожиданностей?
10. На каких принципах базируется стратегическое управление?

Тема 3. Стратегический анализ конкурентных преимуществ и потенциала организации.

1. Что собой представляет анализ внутренней среды предприятия?

2. С помощью, каких инструментов проводится анализ внутренней среды предприятия?
3. С какой целью проводится анализ внутренней среды предприятия?
4. Какие принципы лежат в основе анализа внутренней среды предприятия?
5. Какие существуют источники сильных и слабых сторон предприятия?
6. По каким направлениям осуществляется определение сильных и слабых сторон предприятия?
7. Как осуществляется определение главных достоинств предприятия?
8. С какой целью осуществляется стратегический анализ издержек на основе «цепочки ценностей»?
9. Что представляет собой «ценность товара» в понимании М. Портера?
10. На какие виды подразделяется в «цепочке ценностей» деятельность предприятия?

Тема 4. Стратегический анализ внешней среды организации.

1. Назовите основное назначение анализа внешней среды предприятия.
2. Какие вы знаете факторы внешней среды?
3. В чем заключается сущность PEST-анализа?
4. Какие группы факторов являются наиболее существенными для стратегии предприятия?
5. Опишите порядок проведения PEST-анализа.
6. С какой целью осуществляется отраслевой анализ?
7. Что служит основным объектом исследования при проведении отраслевого анализа?
8. Какие выделяют стадии анализа отрасли?
9. Какие показатели используют для оценки общей ситуации в отрасли?
10. С помощью, каких факторов конкуренции осуществляется оценка степени конкуренции по М. Портеру?
11. В чем заключается концепция движущих сил конкуренции?
12. Перечислите этапы анализа отраслевых движущих сил?
13. Какие движущие силы вы знаете?
14. Как называют основные движущие силы и какое количество их должно быть?

15. Что является итогом отраслевого анализа?

Тема 5. Виды и характеристика корпоративных стратегий организации.

1. Что понимают под стратегией?
2. Какие существуют основные элементы стратегии?
3. Назовите варианты стратегий.
4. Раскройте сущность понятия «диверсификация».
5. В чем заключаются основные преимущества диверсификации?
6. Назовите основные источники эффекта разнообразия.
7. При каких обстоятельствах диверсификация является целесообразной?
8. Какие различают виды диверсификации?
9. Что такое портфель предприятия и для чего служит портфельный анализ?
10. Какие этапы включает в себя портфельный анализ?
11. Опишите портфельную матрицу Бостонской консультационной группы (матрица БКГ).
12. Дайте характеристику матрице Me Kinsey («экран бизнеса»).

13. Какие существуют виды стратегий в зависимости от условий стратегических решений? Охарактеризуйте их.

14. Какие выделяют базовые стратегии развития бизнеса?

15. Из каких этапов состоит процесс выбора стратегии предприятия?

Тема 6. Разработка и реализация стратегического плана организации.

1. Что собой представляется производственная стратегия?

2. По каким направлениям принимаются стратегические решения в сфере производства?

3. В чем заключается суть базовой стратегии производства? Какие существуют альтернативы ей?

4. Опишите стратегию размещения производства.

5. В чем заключается отличие стратегии организации производства?

6. Посредством каких программ осуществляется стратегия организации производства?

7. Что собой представляет стратегия НИОКР?

8. Какие существуют составляющие стратегической деятельности по направлению НИОКР?

9. Какие вы знаете базовые стратегии НИОКР?

10. На основании чего осуществляется анализ и выбор предпочтительной стратегии НИОКР?

Тема 7. Методы проведения стратегических изменений руководством организации.

1. Какие задачи решает каждый уровень руководства в процессе реализации стратегии?

2. На решение, каких задач, направлено выполнение стратегии?

3. Какие выделяют устойчивые и отличающиеся определенной завершенностью типы стратегических изменений?

4. Как осуществляется выбор организационной структуры предприятия?

5. Какие изменения необходимо провести в организационной структуре предприятия в рамках стратегических изменений?

6. Что представляет собой организационная культура как объект стратегических изменений?

7. Какие факторы оказывают влияние на формирование и применение организационной культуры?

8. Как осуществляется управление реализацией стратегических изменений?

9. Что представляет собой процесс стратегического контроля?

10. Какие виды контроля различают в управлении предприятием?

Тема 8. Особенности и практика использования стратегического управления на примерах предприятий и организаций.

1. Какие стратегии бизнеса применяются отечественными предприятиями?

2. Какие корпоративные стратегии бизнеса применяются отечественными предприятиями?

3. Какие тенденции развития рынка можно рассматривать как возможности, а какие – как угрозы? Обоснуйте свой ответ.

4. Какие сферы деятельности организации вы бы анализировали в первую очередь с позиций определения ключевых факторов эффективности?

5. Охарактеризуйте внешнюю среду отечественного бизнеса с точки зрения экономических, политических, демографических, социальных и научно-технических факторов.

6. Всегда ли рост предприятия означает повышение эффективности менеджмента?

7. Что важнее для повышения эффективности менеджмента – оптимизация организационной структуры или совершенствование бизнес-процессов? Или эти процессы взаимосвязаны и их совершенствование неразрывно?

8. Назовите как минимум 5 ключевых факторов эффективного менеджмента и проанализируйте их взаимосвязи.

9. Почему стоимость бизнеса можно считать достаточно универсальной оценкой эффективности менеджмента и успешности бизнеса?

10. В чем различие материальных и нематериальных активов предприятия? Приведите примеры таких активов. Учитываются ли нематериальные активы при оценке стоимости бизнеса?

Критерии и шкала оценивания по оценочному средству собеседование (устный/письменный опрос)

Шкала оценивания	Критерий оценивания
отлично (5)	Ответ полный и правильный на основании изученного материала. Выдвинутые положения аргументированы и иллюстрированы примерами. Материал изложен в определенной логической последовательности, с использованием научных терминов; ответ самостоятельный. Обучающийся уверенно отвечает на дополнительные вопросы.
хорошо (4)	Ответ полный и правильный, подтвержден примерами; но их обоснование не аргументировано. Материал изложен в определенной логической последовательности, при этом допущены 2-3 незначительные погрешности, исправленные по требованию экзаменатора. Материал изложен осознанно, самостоятельно, с использованием научных терминов. Обучающийся испытывает незначительные трудности в ответах на дополнительные вопросы.
удовлетворительно (3)	Ответ недостаточно логически выстроен, самостоятелен. Основные понятия употреблены правильно, но обнаруживается недостаточное раскрытие теоретического материала. Выдвигаемые положения недостаточно аргументированы и не подтверждены примерами; ответ носит преимущественно описательный характер. Научная терминология используется недостаточно. Обучающийся испытывает достаточные трудности в ответах на вопросы.
неудовлетворительно (2)	Ответ недостаточно логически выстроен, самостоятелен. Основные понятия употреблены неправильно, обнаруживается недостаточное раскрытие теоретического материала. Выдвигаемые положения недостаточно аргументированы и не подтверждены примерами; Научная терминология используется недостаточно. Обучающийся испытывает достаточные трудности в ответах на вопросы.

Практические работы

Практическая работа на тему «Стратегический анализ конкурентных преимуществ и потенциала организации»

Задание

Провести анализ внутренней и внешней среды выбранного предприятия при помощи SWOT-анализа.

С помощью SWOT-анализа выявляются сильные и слабые стороны предприятия, возможности и угрозы извне; устанавливается взаимосвязь между элементами.

Порядок проведения SWOT-анализа следующий:

- выявление сильных и слабых сторон;
- выявление внешних угроз и потенциалов;
- установление взаимосвязи между компонентами;
- позиционирование различных путей дальнейшего развития.

Внутренние компоненты анализа относятся непосредственно к организации деятельности на предприятии. Это может быть

- производственный процесс;
- сбыт и хранение;
- транспорт и логистика;
- маркетинговый отдел;
- инновации и технологии;
- трудовые ресурсы;
- организация безопасности;
- материально-техническая база и т.п.

Внешние элементы относятся к среде, «окружающей» предприятие. Это может быть

- законодательство;
- политика;
- конкуренция;
- социально-демографическая ситуация;
- спрос;
- экологическая обстановка в регионе, стране, мире и т.п.

Практическая работа на тему «Стратегический анализ внешней среды организации»

Задание

Провести PEST-анализ для выбранного предприятия. PEST-анализ начинается со сбора первичной информации о внешней среде компании. Для сбора информации можно использовать специализированную литературу по геополитике, обзоры макрорегионов и рынков на них, аналитические отчеты по отраслям, данные статистики, отчеты и прогнозы крупных аналитических агентств.

Первым шагом к составлению PEST будет определение на основании собранной информации факторов, влияющих на компанию, и их отнесение по четырем группам: политические, экономические, социально-культурные, технологические.

Вторым шагом будет определение степени влияния каждого фактора на

компанию.

Третьим шагом в проведении PEST-анализа будет выработка стратегии, включающей в себя наиболее «выигрышные» ответные действия на сигналы внешней среды.

Практическая работа на тему «Виды и характеристика корпоративных стратегий организации»

Задание 1

Провести анализ актуальности продуктов компании, исходя из их положения на рынке относительно роста рынка данной продукции и занимаемой выбранной для анализа компанией доли на рынке с помощью матрицы БКГ.

Исходные данные

Объем продаж организации, тыс. ед.	Объем продаж ведущего конкурента, тыс. ед.	Емкость рынка	Темп роста рынка
280	785	5 000	113,2

Задание 2

Провести анализ портфеля предприятия по товарным категориям с помощью матрица БКГ.

Исходные данные

Товарная категория	Объем продаж, тыс. ед.	Темпы роста рынка, %	Объем продаж у конкурентов, тыс. ед.	Относительная доля фирмы
Товар 1	200 000	5	150 000	1,33
Товар 2	23 000	1	25 000	0,95
Товар 3	355 000	12	490 000	0,72
Товар 4	55 000	17	20 000	2,8
Товар 5	23 000	18	8 500	2,7

Задание 3

Компания, производящая промышленное оборудование, включает в свой состав пять структурных хозяйственных единиц (СХЕ), данные о деятельности, которых приводятся в таблице.

Исходные данные

СХЕ	Объем реализации, млн. долл.	Число конкурентов	Объем реализации трех главных конкурентов, млн. долл.	Темпы роста рынка, %
А	0,5	8	7; 0,7; 0,5	15
Б	1,6	22	1,6; 1,6; 1	18
В	1,8	14	1,8; 1,2 1	7
Г	3,2	5	3,2; 0,8; 0,7	4
Д	0,5	10	2,5; 1,8; 1,7	4

С помощью матрицы БКГ определите, имеет ли данная компания сильные позиции на рынке. Каким стратегиям ей в будущем следует следовать?

Практическая работа на тему «Разработка и реализация стратегического плана организации»

Задание

Предприятие и его конкуренты имеют следующие показатели (таблица).

Исходные данные

Показатели по конкретному товару данной группы	Значение показателей			
	Конкуренты			Предприятие
	1	2	3	
Число патентов, полученных по конструкции товара	1	-	1	4
Полезный эффект (интегральное качество) товара, ед. полезного эффекта	1 250	1 100	1 300	1 400
Цена товара, ден. ед.	340	320	310	350
Затраты на техническое обслуживание и ремонт товара за срок его службы, ден. ед.	4 200	4 150	5 300	3 200
Интегральный показатель качества сервиса товара	0,95	0,96	0,93	0,90
Удельный вес прогрессивной технологии	0,30	0,45	0,25	0,70
Средний возраст основных производственных фондов, лет	5,5	8,3	6,4	4,5
Удельный вес высококвалифицированных кадров	0,30	0,42	0,35	0,50
Количество конкурентов на входе системы менеджмента	4	7	5	9
Количество конкурентов на выходе системы менеджмента	5	6	6	7
Географическое положение	удобное	среднее	среднее	удобное
Товарная марка предприятия	известная	известная	известная	неизвестная
Угроза налоговых изменений	-	-	+	+
Угроза повышения цен на сырье и материалы	-	+	-	+
Наличный капитал предприятия, млн. ден. ед.	150	60	110	140

На основе этих данных требуется провести SWOT-анализ предприятия и подготовить предложения к формированию портфеля новшеств и инноваций, стратегии развития предприятия на ближайшие пять лет. Следует иметь в виду, что по показателям, отсутствующим в таблице, предприятия находятся примерно в одинаковом положении.

**Критерии и шкала оценивания по оценочному средству
практическая работа**

Шкала оценивания	Критерий оценивания
отлично (5)	Студент правильно выполнил задание. Показал отличные владения навыками применения полученных знаний и умений при решении профессиональных задач в рамках усвоенного учебного материала. Ответил на все дополнительные вопросы на защите.
хорошо (4)	Студент выполнил задание с небольшими неточностями. Показал хорошие владения навыками применения полученных знаний и умений при решении профессиональных задач в рамках усвоенного учебного материала. Ответил на большинство дополнительных вопросов на защите.
удовлетвори- тельно (3)	Студент выполнил задание с существенными неточностями. Показал удовлетворительное владение навыками применения полученных знаний и умений при решении профессиональных задач в рамках усвоенного учебного материала. При ответах на дополнительные вопросы на защите было допущено много неточностей.
неудовлетвори- тельно (2)	При выполнении задания студент продемонстрировал недостаточный уровень владения умениями и навыками при решении профессиональных задач в рамках усвоенного учебного материала. При ответах на дополнительные вопросы на защите было допущено множество неточностей.

Семинарские занятия

Тема 3. Стратегический анализ конкурентных преимуществ и потенциала организации.

1. SWOT – анализ.
2. Анализ угроз, которые могут возникнуть перед отечественными предприятиями различных отраслей.
3. Направление анализа отрасли.
4. Стратегии достижения конкурентных преимуществ.
5. Принцип действия закона конкуренции.

Тема 6. Разработка и реализация стратегического плана организации.

1. Стратегические решения в сфере производства.
2. Разработка и реализация стратегии организации производства при помощи стратегических программ.
3. Стратегические решения в НИОКР.

Критерии и шкала оценивания по оценочному средству семинарские занятия

Шкала оценивания	Критерий оценивания
отлично (5)	Студент правильно выполнил задание. Показал отличное владения навыками применения полученных знаний и умений при решении профессиональных задач в рамках усвоенного учебного материала. Ответил на все дополнительные вопросы на защите.
хорошо (4)	Студент выполнил задание с небольшими неточностями. Показал хорошие владения навыками применения полученных знаний и умений при решении профессиональных задач в рамках усвоенного учебного материала. Ответил на большинство дополнительных вопросов на защите.
удовлетворительно (3)	Студент выполнил задание с существенными неточностями. Показал удовлетворительное владение навыками применения полученных знаний и умений при решении профессиональных задач в рамках усвоенного учебного материала. При ответах на дополнительные вопросы на защите было допущено много неточностей.
неудовлетворительно (2)	При выполнении задания студент продемонстрировал недостаточный уровень владения умениями и навыками при решении профессиональных задач в рамках усвоенного учебного материала. При ответах на дополнительные вопросы на защите было допущено множество неточностей.

Доклад

Подготовка докладов на тему «Особенности и практика использования стратегического управления на примерах предприятий и организаций»

1. Обзор применяемых отечественными и зарубежными предприятиями конкурентных стратегий бизнеса.
2. Обзор применяемых отечественными и зарубежными предприятиями корпоративных стратегий.
3. Обзор стратегических и управленческих проблем развития отечественного и зарубежного производства.
4. Влияние стратегических возможностей и угроз, и других факторов на изменение структуры промышленности.
5. Опыт реализации систем стратегического менеджмента отечественными организациями, предприятиями и холдингами.

Критерии и шкала оценивания по оценочному средству доклад

Шкала оценивания	Критерий оценивания
отлично (5)	Доклад представлен на высоком уровне (студент полно осветил рассматриваемую проблематику, привел аргументы в пользу своих суждений, владеет профильным понятийным (категориальным) аппаратом и т.п.).
хорошо (4)	Доклад представлен на среднем уровне (студент в целом осветил рассматриваемую проблематику, привел аргументы в пользу своих суждений, допустив некоторые неточности и т.п.).
удовлетворительно (3)	Доклад представлен на низком уровне (студент допустил существенные неточности, изложил материал с ошибками, не владеет в достаточной степени профильным категориальным аппаратом и т.п.).
неудовлетворительно (2)	Доклад представлен на неудовлетворительном уровне или не представлен (студент не готов, не выполнил задание и т.п.).

Оценочные средства для промежуточной аттестации.

Вопросы к дифференцированному зачёту

1. Сущность стратегического управления.
2. Предпосылки стратегического управления.
3. Функции стратегического управления.
4. Планирование стратегии.
5. Организация выполнения стратегических планов.
6. Координация действий по реализации стратегических задач.
7. Мотивация на достижение стратегических результатов.
8. Контроль за процессом выполнения стратегии.
9. Определение сущности стратегического управления.
10. Особенности стратегических решений.
11. Этапы развития стратегического управления.
12. Управление на основе бюджетно-финансового контроля (постфактум).
13. Управление на основе экстраполяции.
14. Предвидение изменений.
15. Управление на основе гибких экстренных решений.
16. Составляющие стратегического управления.
17. Этапы стратегического управления.
18. Анализ среды.
19. Определение миссии и целей организации.
20. Формирование и выбор стратегии.
21. Реализация стратегии.
22. Оценка и контроль выполнения стратегии.
23. Объекты стратегического управления.
24. Идентификация стратегических единиц бизнеса.
25. Концепция стратегического управления Венсила- Лагранжа.
26. Стили организационного поведения.
27. Приростный стиль поведения.
28. Предпринимательский стиль поведения.
29. Взаимосвязь между стилями поведения и видами управления.
30. Управление на основе решения стратегических задач.
31. Алгоритм выявления стратегических задач.
32. Процесс управления путем решения вновь возникающих стратегических задач.
33. Управление по слабым сигналам.
34. Управление в условиях стратегических неожиданностей.
35. Принципы стратегического управления.
36. Значение и цели внутреннего анализа.
37. Анализ внутренней среды предприятия.
38. Принципы внутреннего анализа.
39. Оценка сильных и слабых сторон предприятия.
40. Стратегический анализ издержек на основе «цепочки ценностей».
41. SWOT-анализ.

42. Цели внешнего анализа.
43. Факторы внешней среды предприятия.
44. PEST-анализ микросреды предприятия.
45. Порядок проведения PEST-анализа.
46. Цель и содержание отраслевого анализа.
47. Стадии анализа отрасли.
48. Определение экономических характеристик отраслевого окружения.
49. Оценка степени конкуренции.
50. Модель анализа конкуренции Портера.
51. Барьеры входа в отрасль.
52. Выявление движущих сил конкуренции.
53. Определение ключевых факторов успеха.
54. Два понимания стратегии.
55. Основные элементы стратегии.
56. Предполагаемая и реализованная стратегия.
57. Понятие и преимущества диверсификации.
58. Целесообразность диверсификации.
59. Виды диверсификации.
60. Вертикальная интеграция.
61. Квазиинтеграция.
62. Горизонтальная интеграция.
63. Несвязанная диверсификация.
64. Стратегия централизованной диверсификации.
65. Стратегия конгломератной диверсификации.
66. Портфель предприятия или корпоративный портфель.
67. Портфельный анализ.
68. Этапы портфельного анализа.
69. Подходы к оценке конкурентных позиций стратегических единиц бизнеса и привлекательности рынка.
70. Портфельная матрица Бостонской консультационной группы (матрица БКГ).
71. Матрица Me Kinsey («экран бизнеса»).
72. Темп роста рынка.
73. Относительная доля рынка.
74. Сбалансированный номенклатурный портфель предприятия.
75. Динамичный корпоративный портфель.
76. Классификации стратегий организации.
77. Корпоративная или портфельная стратегия.
78. Деловая стратегия.
79. Функциональная стратегия.
80. Классификация стратегий развития бизнеса.
81. Стратегия ограниченного роста.
82. Стратегия роста.
83. Стратегия сокращения (стратегия последнего средства).
84. Комбинированная стратегия.
85. Определение стратегии предприятия.
86. Понятие и виды стратегических решений в производстве.

87. Базовая стратегия производства.
88. Стратегия размещения производства.
89. Стратегия организации производства.
90. Виды стратегических решений в НИОКР.
91. Технологическое прогнозирование и планирование
92. Структура НИОКР.
93. Управление НИОКР.
94. Базовые стратегии НИОКР.
95. Наступательная стратегия НИОКР.
96. Защитная стратегия НИОКР.
97. Лицензирование или поглощающая стратегия.
98. Разбойничья стратегия в сфере НИОКР.
99. Матрица темпов роста рынка и конкурентоспособности.
100. Особенности принятия стратегических решений.
101. Основные стадии выполнения стратегии.
102. Содержание и типы стратегических изменений.
103. Перестройка предприятия.
104. Радикальное преобразование предприятия.
105. Умеренное преобразование предприятия.
106. Обычные изменения в маркетинговой среде.
107. Организационная структура как объект стратегических изменений.
108. Организационная культура как объект стратегических изменений.
109. Управление реализацией стратегических изменений.
110. Стратегический контроль.
111. Тактический контроль.
112. Операционный контроль.
113. Обзор применяемых отечественными и зарубежными предприятиями конкурентных стратегий бизнеса.
114. Обзор применяемых корпоративных стратегий бизнеса на предприятиях.
115. Обзор стратегических проблем развития отечественного и зарубежного производства.
116. Управленческие проблемы развития производства.
117. Влияние стратегических возможностей и угроз, и других факторов на изменение структуры промышленности.
118. Опыт реализации систем стратегического менеджмента отечественными организациями и предприятиями
119. Зарубежный опыт реализации систем стратегического менеджмента.
120. Реализация систем стратегического менеджмента холдингами.

Задачи к дифференцированному зачёту

Рассчитайте и проанализируйте показатель устойчивости функционирования предприятия. Исходные данные для расчета устойчивости предприятия приведены в таблице.

Исходные данные для расчета устойчивости предприятия

Показатель (среднегодовой или на конец года)	Значение показателя, млн. руб.
Оборотные средства	1 200
Краткосрочные обязательства	350
Общие активы	3 100
Накопленный капитал	1 800
Балансовая прибыль	120
Капитал предприятия	2 300
Общий долг предприятия	850
Общий объем продаж	1 700

Охарактеризовать и сравнить инновационный потенциал предприятий, имеющих финансово-хозяйственные показатели, представленные в таблице.

Финансово-хозяйственные показатели

Показатель	Значение показателя предприятий		
	1	2	3
Нематериальные активы, млн. руб.	30	70	180
Внеоборотные активы, млн. руб.	400	600	900
Численность персонала в НИОКР, чел.	20	80	70
Численность персонала, чел.	200	300	500
Оборудование, введенное в прошлом году, млн. руб.	50	150	400
Опытно-приборное оборудование, млн. руб.	100	150	300
Производственное оборудование, млн. руб.	300	550	800
Выручка от продаж новых продуктов, млн. руб. в год	65	150	140
Совокупная выручка, млн. руб. в год	120	250	350
Инвестиции в НИОКР, млн. руб. в год	7	15	12
Инвестиции, млн. руб. в год	10	20	40

Разработаны три варианта изобретения на технологию производства изделия. По данным таблицы рассчитать наиболее эффективный вариант.

Исходные данные

№	Показатели	Варианты		
		1	2	3
1	Инвестиции, тыс. руб.	22 500 000	27 600 000	19 700 000
2	Издержки производства на одно изделие, тыс. руб.	13 600	14 700	13 700
3	Годовой объем производства, тыс. шт.	700	1 100	2 500

Используя метод приведенных затрат, определить наиболее эффективный вариант предлагаемого изобретения. Коэффициент нормативной экономической эффективности принять $E_{\text{норм}} = 0,1$.

Предприниматель занят выпуском спортивного инвентаря. Его ежегодные постоянные затраты составляют 10 000 денежных единиц (ден. ед.), зарплата равна 3,50 ден. ед. на изделие и стоимость материалов на изделие – 4,50 ден. ед. Продажная цена равна 12,50 ден. ед. на изделие. Какова точка безубыточности в денежных единицах и в штуках?

Оценить годовой экономический эффект НИР, связанных с разработкой компьютерного технологического процесса, не связанного с АСУ, если затраты на единицу продукции составляют 100 руб., а при введении в действие результатов НИР составят 80 руб., плановая сумма капиталовложений за год равна 500 тыс. руб., а при переходе на новый процесс составит 400 тыс. руб. Сумма капиталовложений в НИР равна 105 тыс. руб. Объем выпуска продукции в текущем году – 20 тыс. единиц, в плановом году – 30 тыс. единиц. Ставка банковского депозита – 60%, уровень инфляции 30% в год.

Составить портфель инновационных проектов, подобрав удельные веса инвестиций в каждый проект, с учётом данных таблицы.

Данные по проектам

Прогноз рынка	состояния	Вероятность реализации прогноза	Доходность проектов, млн. руб.	
			Проект 1	Проект 2
Пессимистический		0,1	8	8
Реалистический		0,6	15	9
Оптимистический		0,4	25	10

Уровень безрисковой доходности лица, принимающего решения равен 3 млн. руб. и инвестор требует, чтобы при риске 1 млн. руб. доходность составляла 7 млн. руб.

Оценить целесообразность реализации инвестиционного проекта, если его стоимость 600 млн. руб., срок реализации – 4 года. Ставка дисконтирования без учета инфляции – 10%. Среднегодовой индекс инфляции – 8 %. Денежные поступления за период реализации проекта осуществляются равномерно по годам реализации и составляют 200 млн. руб.

В результате стандартизации элементов технологического процесса изготовления продукции, большинство универсальных приспособлений заменено более производительными. При этом себестоимость снизилась с 300 млн. руб. до 280 млн. руб., а удельные капитальные затраты возросли с 20 млн. руб. до 25 млн. руб. Количество выпускаемой предприятием продукции до стандартизации и после нее – 5000 шт./год. Определить годовую экономию, полученную в результате стандартизации.

Разработаны три варианта изобретения на технологию производства изделия. По данным, приведенным в таблице, рассчитать наиболее эффективный вариант, сделать вывод.

Исходные данные

Показатель	Вариант		
	1	2	3
Инвестиции, млн. руб.	22 500	27 600	19 700
Издержки производства на одно изделие, млн. руб.	13 600	14 700	13 700
Годовой объем производства, тыс. шт.	700	700	700

Предложены для внедрения три изобретения (таблица). Определить наиболее рентабельное.

Исходные данные

Изобретение	Инвестиции, млн. руб.	Предполагаемый доход, млн. руб.
1	446,5	640,2
2	750,6	977,5
3	1 250,0	1 475,5

Критерии и шкала оценивания по оценочному средству промежуточный контроль (дифференцированный зачёт)

Шкала оценивания	Характеристика знания предмета и ответов
отлично (5)	Студент глубоко и в полном объеме владеет программным материалом. Грамотно, исчерпывающе и логично его излагает в устной или письменной форме. При этом знает рекомендованную литературу, проявляет творческий подход в ответах на вопросы и правильно обосновывает принятые решения, хорошо владеет умениями и навыками при выполнении практических задач.
хорошо (4)	Студент знает программный материал, грамотно и по сути излагает его в устной или письменной форме, допуская незначительные неточности в утверждениях, трактовках, определениях и категориях или незначительное количество ошибок. При этом владеет необходимыми умениями и навыками при выполнении практических задач.
удовлетворительно (3)	Студент знает только основной программный материал, допускает неточности, недостаточно четкие формулировки, непоследовательность в ответах, излагаемых в устной или письменной форме. При этом недостаточно владеет умениями и навыками при выполнении практических задач. Допускает до 30% ошибок в излагаемых ответах.
неудовлетворительно (2)	Студент не знает значительной части программного материала. При этом допускает принципиальные ошибки в доказательствах, в трактовке понятий и категорий, проявляет низкую культуру знаний, не владеет основными умениями и навыками при выполнении практических задач. Студент отказывается от ответов на дополнительные вопросы.

Экспертное заключение

Представленный фонд оценочных средств (далее – ФОС) по дисциплине «Стратегическое управление предприятием» соответствует требованиям ФГОС ВО.

Предлагаемые формы и средства текущего и промежуточного контроля адекватны целям и задачам реализации основной профессиональной образовательной программы по направлению подготовки 38.04.01 Экономика.

Оценочные средства для текущего контроля успеваемости, промежуточной аттестации по итогам освоения дисциплины представлены в полном объеме.

Виды оценочных средств, включенные в представленный фонд, отвечают основным принципам формирования ФОС.

Разработанный и представленный для экспертизы фонд оценочных средств рекомендуется к использованию в процессе подготовки магистров по указанному направлению подготовки.

Председатель учебно-методической
комиссии Антрацитовского института
геосистем и технологий



И.В. Савченко

Лист изменений и дополнений

№ п/п	Виды дополнений и изменений	Дата и номер протокола заседания кафедры (кафедр), на котором были рассмотрены и одобрены изменения и дополнения	Подпись (с расшифровкой) заведующего кафедрой (заведующих кафедрами)