

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ

ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ
УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
«РЯЗАНСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ РАДИОТЕХНИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ
ИМЕНИ В.Ф. УТКИНА»

Кафедра «Экономика, менеджмент и организация производства»

ОЦЕНОЧНЫЕ МАТЕРИАЛЫ ПО ДИСЦИПЛИНЕ

Б1.О.35 «СТРАТЕГИЧЕСКИЙ МЕНЕДЖМЕНТ»

Направление подготовки
38.03.02 Менеджмент

Направленность (профиль) подготовки
«Производственный менеджмент»

Уровень подготовки
Прикладной бакалавриат

Квалификация выпускника – бакалавр

Форма обучения – очно-заочная

Рязань 2025

1. ОБЩИЕ ПОЛОЖЕНИЯ

Оценочные материалы – это совокупность учебно-методических материалов (контрольных заданий, описаний форм и процедур), предназначенных для оценки качества освоения обучающимися данной дисциплины как части основной образовательной программы.

Цель – оценить соответствие знаний, умений, навыков и уровня приобретенных компетенций обучающихся целям и требованиям основной образовательной программы в ходе проведения промежуточной аттестации.

Промежуточная аттестация проводится в форме зачета, который включает тестирование и практические задания. Преподаватель вправе задавать дополнительные вопросы по решению тестов и практических заданий (кейсов) для более точного выражения студентом своих знаний, а также содержащиеся в перечне вопросы для подготовки к экзамену.

Выполнение заданий на практических занятиях в течение семестра и заданий на самостоятельную работу является обязательным условием для допуска к экзамену.

2. ПАСПОРТ ОЦЕНОЧНЫХ МАТЕРИАЛОВ ПО ДИСЦИПЛИНЕ

Контролируемые разделы (темы) дисциплины	Код контролируемой компетенции (или её части)	Вид, метод. Форма оценочного мероприятия на практическом занятии
Тема 1. Сущность и содержание стратегического менеджмента.	ОПК-1.1, ПК-2.1, ПК-3.4	экзамен
Тема 2. Стратегический анализ внешней и внутренней среды фирмы.	ОПК-1.1, ОПК-1.2, ОПК-4.1, ПК-2.1	экзамен
Тема 3. Стратегии в менеджменте.	ОПК-4.1, ПК-2.1	экзамен
Тема 4. Стратегический анализ корпоративного портфеля.	ОПК-1.2, ПК-2.1	экзамен
Тема 5. Стратегические альтернативы и разработка стратегии организации.	ОПК-1.2, ПК-2.1, ПК-3.4	экзамен
Тема 6. Разработка системы целей. Система сбалансированных показателей (ССП).	ОПК-1.2, ПК-2.1, ПК-3.4	экзамен
Тема 7. Управление реализацией стратегии организации. Контроль реализации стратегии.	ПК-3.4	экзамен

3. ОПИСАНИЕ ПОКАЗАТЕЛЕЙ И КРИТЕРИЕВ ОЦЕНИВАНИЯ КОМПЕТЕНЦИЙ

Сформированность каждой компетенции в рамках освоения данной дисциплины оценивается по трехуровневой шкале:

- 1) пороговый уровень является обязательным для всех обучающихся по завершении освоения дисциплины;
- 2) продвинутый уровень характеризуется превышением минимальных характеристик сформированности компетенций по завершении освоения дисциплины;
- 3) эталонный уровень характеризуется максимально возможной выраженностью компетенций и является важным качественным ориентиром для самосовершенствования.

Уровень освоения компетенций, формируемых дисциплиной:

а) описание критериев и шкалы оценивания тестирования:

За каждый тестовый вопрос назначается максимально 1 балл в соответствии со следующим правилом:

- 1 балл – ответ на тестовый вопрос полностью правильный;

- 0,5 балла – отчет на тестовый вопрос частично правильный (выбраны не все правильные варианты, указаны частично верные варианты);
- 0 баллов – ответ на тестовый вопрос полностью не верный.

б) описание критериев и шкалы оценивания практических заданий:

Шкала оценивания	критерии
3 балла (эталонный уровень)	Практическое задание выполнено в полном объеме, в соответствии с заданием, с соблюдением последовательности выполнения, самостоятельно
2 балла (продвинутый уровень)	Основные требования к выполнению практического задания выполнены, но при этом допущены неточности и незначительные ошибки
1 балл (пороговый уровень)	Практическое задание выполнено не в полном объеме, выполненная часть соответствует поставленному вопросу
0 баллов	Практическое задание выполнено не в соответствии с заданием, имеет существенные ошибки или полностью не выполнено

На экзамен выносятся 30 тестовых вопросов и 4 практических задания. Максимально студент может набрать 42 балла. Итоговый суммарный балл студента, полученный при прохождении промежуточной аттестации, переводиться в традиционную форму по шкале «зачтено», «не зачтено».

Шкала оценивания	критерий	
отлично (эталонный уровень)	35 – 42 балла	Обязательным условием является выполнение всех предусмотренных в течении семестра заданий (на практических занятиях и при самостоятельной работе)
хорошо (продвинутый уровень)	27 – 34 балла	
удовлетворительно (пороговый уровень)	17 – 26 балла	
неудовлетворительно	0 – 16 баллов	Студен не выполнил всех предусмотренных в течении семестра текущих заданий (на практических занятиях и при самостоятельной работе) или не выполнил одно или оба задания на зачёте

4. ТИПОВЫЕ КОНТРОЛЬНЫЕ ЗАДАНИЯ ИЛИ ИНЫЕ МАТЕРИАЛЫ

4.1 Промежуточная аттестация

<i>Коды компетенций</i>	<i>Результаты освоения ОПОП</i> <i>Содержание компетенций, индикаторы достижения компетенции</i>
ОПК-1.1, ОПК-1.2	Интерпретирует положения экономической, организационной и управленческой теорий применительно к реальным ситуациям. Решает профессиональные задачи на основе знаний (на промежуточном уровне) экономической, организационной и управленческой теории

а) типовые тестовые вопросы:

1. Стратегический менеджмент – это:
 - а) процесс принятия решений;
 - в) наука об управлении сложными объектами;
 - с) наука и технология стратегического управления;**
 - д) искусство.
2. Стратегический менеджмент содержит следующие функции:

- а) планирование, организация, руководство и контроль;
 - в) прогнозирование, планирование, организация, координацию, учет, контроль, анализ и мотивацию;**
 - с) социальное планирование, координация, контроль и мотивацию.
3. Основными элементами цикла стратегического менеджмента являются:
- а) структура организации;
 - в) выбор и обоснование миссии;**
 - с) анализ результатов и выполнение решений.**
4. Цели организации должны:
- а) задавать общие направления функционирования организации;
 - в) четко и конкретно фиксировать конечное состояние;
 - в) иметь конкретные сроки выполнения;
- д) определять ответственных за достижение определенных целей.**
5. Миссия организации – это:
- а) основная характеристика продукции бизнеса;
 - в) качественно выраженная совокупность основных целей и предпринимательских намерений;**
 - с) концепция смысла существования организации.
6. Философия организации – это:
- а) основные принципы и смысл предпринимательской деятельности организации;**
 - в) качественные цели организации;
 - с) то же, что и миссия.
7. Стратегии организации нацелены в основном на:
- а) поведение на рынке;
 - в) внутреннее совершенствование;
 - с) организационно – функциональное развитие в сочетании с продуктово - рыночным.**
8. Стратегический менеджмент относится только к:
- а) высшему руководству организации;
 - в) уровням стратегических зон хозяйствования;
 - с) всем уровням руководства (менеджмента) организации.**
9. Что является результатом системы стратегического планирования?
- а) определение миссии целей, выбор стратегий, распределений ресурсов для будущих программ;**
 - б) определение планов маркетинга, производства, бизнес-план;
 - в) определение финансового плана, стратегий сбыта;
 - г) определение финансового плана и плана закупок
10. Ключевая роль в проведении стратегических изменений и мобилизации потенциала организации принадлежит:
- а) руководству организации;**
 - б) непосредственным исполнителям;
 - в) руководителям среднего звена и непосредственным исполнителям;
 - г) научным и инженерно-техническим сотрудникам;
 - д) в равной степени всем работникам организации
11. Организация, использующая стратегическое управление, планирует свою деятельность исходя из того, что:
- а) окружение не будет изменяться;
 - б) в окружении не будет происходить качественных изменений;
 - в) в окружении постоянно будут происходить изменения**
12. Что такое проблемное окружение?
- а) это такая внешняя среда, которая создает проблемы;
 - б) это образное обозначение внешней среды организации;
 - в) так называют конкурентов организации;
 - г) смысл этого термина подчеркнуть необходимость отношения к внешнему окружению как к источнику проблем;
 - д) это упорядоченный перечень основных проблем, связанных с внешними источниками.**
13. Стратегическая зона хозяйствования это:
- а) зона наибольшего хозяйственного риска;

- б) перспективный сегмент рынка;
в) сегмент окружающей бизнес-среды, на который организация имеет (или хочет получить) выход;
 г) свободная экономическая зона.
14. Конкурентная среда организации определяется:
 а) только внутриотраслевыми конкурентами;
б) внутриотраслевыми конкурентами, производящими аналогичную продукцию;
 в) фирмами, производящими замещающий продукт;
 г) только фирмами, которые могут выйти на рынок с тем же продуктом

б) типовые практические задания:

Ситуация 1: Спроектируйте организационную структуру предприятия, находящегося на стадии жизненного цикла организации – Становление. Охарактеризуйте эту стадию развития предприятия. Объясните свой выбор организационной структуры.

Ситуация 2. Спроектируйте организационную структуру предприятия, находящегося на стадии жизненного цикла организации – Рост. Охарактеризуйте эту стадию развития предприятия. Объясните свой выбор организационной структуры

Ситуация 3. Спроектируйте организационную структуру предприятия, находящегося на стадии жизненного цикла организации – Зрелость. Охарактеризуйте эту стадию развития предприятия. Объясните свой выбор организационной структуры

Ситуация 4. Спроектируйте организационную структуру предприятия, находящегося на стадии жизненного цикла организации – Упадок. Охарактеризуйте эту стадию развития предприятия. Объясните свой выбор организационной структуры.

<i>Коды компетенций</i>	<i>Результаты освоения ОПОП</i> <i>Содержание компетенций и индикатора достижения компетенции</i>
ОПК-4.1	Выявляет и оценивает новые рыночные возможности, разрабатывает новые бизнес-модели ведения бизнеса.

а) типовые тестовые вопросы:

- Выберите из перечня ответов те, которые характеризуют стратегическое решение:
 - а) стратегические решения характеризуются как среднесрочные;
 - б) стратегическое решение разрабатывается для всего предприятия;**
 - в) информация, для принятия стратегического решения базируется на информации, полученной в условиях неопределенности и риска;**
 - д) стратегические решения характеризуются как долгосрочные;**
 - е) информация, для принятия стратегического решения используют только оперативную информацию.
- Процесс принятия и осуществления стратегических решений, основанном на стратегическом выборе и на сопоставлении собственного ресурсного потенциала предприятия с возможностями и угрозами внешнего окружения, в котором оно действует – это:
 - а) стратегический анализ деятельности организации;
 - б) стратегия диверсификации предприятия;
 - в) стратегическое управление организацией.**
- Матрица Бостонской консультативной группы (БКГ) используется для разработки стратегии фирмы на основе сопоставления _____ и ...
 - а) темпа роста отраслевого рынка
 - б) относительной доли позиции фирмы на рынке**
 - в) темпов роста фирмы
 - г) привлекательности товара фирмы
- 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

5. В соответствии с результатами относительной экономии от объемов производства матрица БКГ строится на следующих предпосылках ...

а) чем больше товара на рынке (чем больше объем производства), тем ниже издержки на единицу продукции

б) чем меньше товара на рынке, тем выше объем финансовых ресурсов

в) чем больше товара на рынке (чем больше объем производства), тем выше прибыль

г) чем меньше товара на рынке, тем выше заемные средства

6. Для модели БКГ характерны четыре вида стратегий: «Звезды», «Трудные дети», «Дойные коровы», «Собаки». Определите, какая стратегия соответствует данной характеристике:

«Довольствоваться своим положением, либо сокращать его, либо ликвидировать данный вид бизнеса в своей организации». Варианты ответа:

а) «Собаки»

«б) Дойные коровы»

в) «Трудные дети»

г) «Звезды»

7. Для модели БКГ характерны четыре вида стратегий: «Звезды», «Трудные дети», «Дойные коровы», «Собаки». Определите, какая стратегия соответствует данной характеристике:

«Стараться сохранять или увеличивать долю своего бизнеса на рынке». Варианты ответа:

а) «Собаки»

б) «Дойные коровы»

в) «Трудные дети»

г) «Звезды»

8. Если бизнес обладает относительно незначительными конкурентными преимуществами организации, вовлеченной в весьма привлекательный и перспективный с точки зрения состояния рынка бизнес, то этот бизнес относится по матрице GE/McKinsey к: Варианты ответа:

а) пограничным

б) сомнительным

в) проигравшим

г) победившим

9. Соотнесите позиции матрицы МакКинсей и матрицы БКГ.

Матрица МакКинсей:

Матрица БКГ:

1) Победитель

А) Звезда

2) Производитель прибыли

Б) Дикая кошка

3) Проигравший

В) Дойная корова

4) Знак вопроса

Г) Изгоняемая собака

б) типовые практические задания:

1. Примите решение в сфере стратегического управления для предприятия, описанного в задании ниже:

Основная продукция предприятия А выпускается уже более 10 лет, но спрос на эту продукцию остается стабильным. Данные исследования интереса к продукции, проведенного предприятием, показали, что оснований тревожиться в ближайшие 2 – 3 года нет.

Перед предприятием А стоит вопрос: следует ли переходить к выпуску новой уникальной, ожидаемой рынком продукции, если она уже прошла испытания и готова к запуску в серию?

2. Примите стратегическое решение по дальнейшему развитию фирмы, если известно, что фирма, действующая в отрасли, где кроме нее имеются другие компании, планирует купить на аукционе предприятие, выпускающее 10% продукции отрасли. Остальные три компании добиваются того же. В качестве помощи при принятии решения ответьте на поставленные вопросы:

- какую стратегию выбрать фирме, чтобы выиграть торги?

- какие ситуационные решения следует предусмотреть?

- в какой момент следует приводить их в действие?

Обоснуйте принятое вами стратегическое решение.

3. Используя приобретенные навыки принятия решений в стратегическом управлении проанализируйте представленную ниже ситуацию. Примите и обоснуйте решение о том, что следует сделать руководству предприятия.

Конструкторское бюро одного из предприятий города разработало и довело до серийного производства изделие, необходимое отрасли. Доработка опытного образца до серии производилась в сжатые сроки, изделие получилось высшего качества и конкурентоспособности. Оно составило 80% всей выпускаемой продукции. Производство было хорошо отлажено, и предприятие постоянно выполняло заказы. Главный инженер дал распоряжение никаких изменений, усовершенствований по данному изделию не проводить, рабочие параметры не изменять; вследствие чего 5 лет конструкторы занимались только совершенствованием упаковки.

За это время на другом предприятии разрабатывалось аналогичное изделие, но с улучшенными характеристиками. В результате на первом заводе продукцию были вынуждены снять с производства и предприятие стало перестраиваться на выпуск другого изделия. Перестройка проходила очень тяжело, и предприятие в течение многих месяцев не могло выйти на заданную программу.

4. Вы специалист по Стратегическому Управлению и вас пригласила известная компания «А» проконсультировать ее в области принятия стратегического решения. Вы приходите на фирму и приводите всестороннее обследование.

С чего вы начнете свою работу?

- а) с анализа финансового положения фирмы;
- б) изучения целей фирмы;
- в) досконального анализа деятельности высших руководителей;
- г) изучения положения и поведения фирмы на рынке;
- д) анализа производственного потенциала фирмы;
- е) изучения структуры фирмы и системы взаимодействия ее подразделений;
- ж) анализа человеческого потенциала фирмы и управления кадрами?

Проранжируйте эти характеристики деятельности фирмы с точки зрения их значимости для стратегического управления и очередности выполнения этапов.

5. Портфель видов деятельности изготовителя электронной аппаратуры производственного назначения включает 5 стратегических единиц бизнеса. Данные о продажах этих бизнес-единиц и их конкурентов приведены в таблице.

СЕБ	Объём продаж, млн.шт.	Число конкурентов	Объём продаж трёх главных конкурентов, млн.шт.	Темп роста рынка, %
А	1,0	7	1,4/1,4/1,0	15
Б	3,2	18	3,2/3,2/2,0	20
С	3,8	12	3,8/3,0/2,5	7
Д	6,5	5	6,0/1,6/1,4	4
Е	0,7	9	3,0/2,5/2,0	4

Проанализируйте портфель предприятия методом БКГ и дайте свой диагноз его состояния. Какую стратегию следует выбрать для каждой СЕБ?

<i>Код компетенции</i>	<i>Результаты освоения ОПОП</i> <i>Содержание компетенции и индикатора достижения компетенции</i>
ПК-2.1	Проводит исследования рынков, формирует прогнозы экономического развития организации (в том числе машиностроительной)

а) типовые тестовые вопросы:

1. Что является главной целью стратегического анализа внешней среды организации?
- а) информация, которую надо учитывать при формулировании миссии организации;**
 - б) информация об угрозах, которую надо учитывать при разработке конкретной стратегии организации;
 - в) изучение специфики товара конкурента

2. Стратегический анализ включает в себя анализ ... среды организации:

- а) внешней и внутренней**
- б) внешней
- в) внутренней

3. Наиболее значимой при стратегическом анализе внешней среды организации является информация ... :

- а) об угрозах**
- б) о конкурентах**
- в) необходимая при разработке миссии организации
- г) о факторах, которые целесообразно учитывать при разработке корпоративной стратегии организации

4. Неверно, что ... относится к методам стратегического анализа:

- а) анализ пяти конкурентных сил Портера**
- б) PEST-анализ
- в) SWOT-анализ
- г) анализ платежеспособности**

5. Анализ внешней среды относится к такому виду стратегического анализа, как ...

- а) портфельный анализ
- б) SWOT-анализ**
- в) анализ стратегических альтернатив
- г) PEST-анализ**

6. При проведении SWOT-анализа к потенциально сильным сторонам предприятия можно отнести ...

- а) устаревшие производственные мощности
- б) надежную репутацию в глазах потребителя**
- в) наличие технологий, защищенных правом собственности**
- г) недостаток финансовых ресурсов для реализации стратегии

7. SWOT-анализ включает ...

- а) анализ возможностей организации и вероятных угроз
- б) анализ сильных и слабых сторон в деятельности организации, в сравнении с конкурентами
- в) анализ макросистемы рынка и конкретных целевых рынков
- г) все отмеченное выше**

8. 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

9. Различия STEP и SWOT анализов:

- а) SWOT анализ позволяет синтезировать результаты STEP-анализа как внешней, так и внутренней среды организации;
- б) предметом SWOT-анализа выступает как внешняя, так и внутренняя среда организации, а предметом STEP-анализа только ее внешняя макросреда;**
- в) SWOT-анализ представляет собой анализ сил и слабостей организации, а STEP-анализ — ее возможностей и внешних угроз.

б) типовые практические задания:

Ситуация 1. Используя приведенные ниже данные, предложите стратегию развития фирмы, разработайте план реализации ее стратегического развития.
Местная фирма производит шины для автомобилей. Выход иностранной компании на рынок, на котором ранее доминировали местные фирмы, изменяет условия конкуренции. Иностранная фирма обладает определенным опытом и ресурсами, привносит новые элементы в конкурентную

борьбу. Выход на рынок крупной фирмы может изменить не только расстановку сил конкурирующих компаний, но и сам характер конкуренции.

Ситуация 2. Используя приведенные ниже данные, предложите конкурентную стратегию для фирмы и обоснуйте ваш выбор.
Структура рынка, на котором действует ваша организация; приближается к идеальным условиям совершенной конкуренции. То есть имеется высокий спрос на товар, который выпускает ваша организация, большое число продавцов, отсутствие товаров-заменителей, одинаковая информационная обеспеченность товаропроизводителей.

Ситуация 3. На основе исходных данных оцените конкурентоспособность товара А и определите, какой из вариантов его производства следует выбрать. На основании полученных данных сформулируйте стратегию продвижения выбранного товара и разработайте план стратегического развития.

Таблица – Исходные данные для оценки конкурентоспособности товара А.

<i>Товар</i>	<i>Полезный эффект П, тыс. р.</i>	<i>Совокупные затраты, З_с, тыс. р.</i>
А (вариант 1)	160	120
А (вариант «)	200	100
Конкурент	200	150

Ситуация 4. Предприятие «Орион» имеет в своем составе три бизнес-единицы, реализующие свои товары на внешнем и внутреннем рынках. На основе исходных данных оцените конкурентоспособность предприятия с учетом весомости товаров и рынков, на которых оно действует и сформулируйте стратегию продвижения выбранного товара, а так же разработайте план стратегического развития.

Таблица – Исходные данные для оценки конкурентоспособности предприятия

<i>показатели</i>	<i>Бизнес-единицы</i>		
	А	Б	В
1. Рынок на котором реализуются товары	Франция. Германия	Вьетнам	Россия
2. Конкурентоспособность товара на данном рынке	0,8	1,1	1,1
3. Объем продаж товара на данном рынке, млн.р	10	50	55

<i>Код компетенции</i>	<i>Результаты освоения ОПОП</i> <i>Содержание компетенций и индикатора достижения компетенции</i>
ПК-3.4	Разрабатывает стратегию организации, формирует разделы текущих планов и бюджетов производственной, финансовой и коммерческой деятельности организации (в том числе машиностроительной)

а) типовые тестовые вопросы:

1. Перечислите и обоснуйте целевые показатели для следующих сфер:
 1. Финансы
 2. Персонал
 3. Производство
 4. Сбыт
 5. Клиенты
 6. Поставщики

2. Для модели БКГ характерны четыре вида стратегий: «Звезды», «Трудные дети», «Дойные коровы», «Собаки». Определите, какая стратегия соответствует данной характеристике: «Стараться сохранять или увеличивать долю своего бизнеса на рынке». Варианты ответа:
 - а) «Собаки»
 - б) «Дойные коровы»**
 - в) «Трудные дети»
 - г) «Звезды»

3. Если бизнес обладает относительно незначительными конкурентными преимуществами организации, вовлеченной в весьма привлекательный и перспективный с точки зрения состояния рынка бизнес, то этот бизнес относится по матрице GE/McKinsey к: Варианты ответа:
 - а) пограничным
 - б) сомнительным**
 - в) проигравшим
 - г) победившим

4. Соотнесите позиции матрицы МакКинсей и матрицы БКГ.
 Матрица МакКинсей: Матрица БКГ
 - 1) Победитель А) Звезда
 - 2) Производитель прибыли Б) Дикая кошка
 - 3) Проигравший В) Дойная корова
 - 4) Знак вопроса Г) Изгоняемая собака

5. Что является главной целью стратегического анализа внешней среды организации?
 - а) информация, которую надо учитывать при формулировании миссии организации;**
 - б) информация об угрозах, которую надо учитывать при разработке конкретной стратегии организации;
 - в) изучение специфики товара конкурента

6. Стратегический анализ включает в себя анализ ... среды организации:
 - а) внешней и внутренней**
 - б) внешней
 - в) внутренней

7. Наиболее значимой при стратегическом анализе внешней среды организации является информация ...
 - а) об угрозах**
 - б) о конкурентах**
 - в) необходимая при разработке миссии организации
 - г) о факторах, которые целесообразно учитывать при разработке корпоративной стратегии организации

8. Неверно, что ... относится к методам стратегического анализа:
 - а) анализ пяти конкурентных сил Портера**
 - б) PEST-анализ
 - в) SWOT-анализ
 - г) анализ платежеспособности**

9. Анализ внешней среды относится к такому виду стратегического анализа, как ...
- а) портфельный анализ
 - б) SWOT-анализ**
 - в) анализ стратегических альтернатив
 - г) PEST-анализ
10. При проведении SWOT-анализа к потенциально сильным сторонам предприятия можно отнести:
- а) устаревшие производственные мощности
 - б) надежную репутацию в глазах потребителя**
 - в) наличие технологий, защищенных правом собственности**
 - г) недостаток финансовых ресурсов для реализации стратегии
11. SWOT-анализ включает ...
- а) анализ возможностей организации и вероятных угроз
 - б) анализ сильных и слабых сторон в деятельности организации, в сравнении с конкурентами
 - в) анализ макросистемы рынка и конкретных целевых рынков
 - г) все отмеченное выше**
12. 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
13. Различия STEP и SWOT анализов:
- а) SWOT анализ позволяет синтезировать результаты STEP-анализа как внешней, так и внутренней среды организации
 - б) предметом SWOT-анализа выступает как внешняя, так и внутренняя среда организации, а предметом STEP-анализа только ее внешняя макросреда**
 - в) SWOT-анализ представляет собой анализ сил и слабостей организации, а STEP-анализ — ее возможностей и внешних угроз.

б) типовые практические задания:

Задание 1.

Компания «ФОРТ» молодая, но довольно динамично развивающееся предприятие. Основной вид деятельности — производство вакцинных препаратов против вируса гриппа, тем самым внесение огромнейшего вклада в иммунизацию всей страны.

Миссия нашей фирмы — «Сохранять и приумножать здоровье нации путем разработки и освоения прогрессивных биотехнологий, создавая в рамках полномасштабного научно-производственного комплекса инновационные лекарственные препараты для лечения и профилактики социально значимых заболеваний».

Сформулируйте возможную стратегию развития такого предприятия.

Составьте возможную программу развития такого предприятия.

Укажите возможные мероприятия по преодолению сопротивления стратегическим изменениям.

Какими инструментами Вы будете контроль реализации стратегических изменений на предприятии.

Задание 2.

На АО «Промышленная типография ПРИЗ» при реализации стратегии (горизонтальной диверсификации) предприятие столкнулось с рядом проблем:

- низкая подготовленность и недостаточная ответственность менеджеров среднего звена;
- недостаток знаний и способностей специалистов;
- сопротивление со стороны персонала организации.

Составьте возможную программу разрешения указанных проблем предприятия.

Укажите возможные мероприятия по преодолению сопротивления стратегическим изменениям.

Какими инструментами Вы будете обеспечивать стратегические изменения на данном предприятии

и как будете осуществлять контроль реализации стратегических изменений.

Задание 3.

ИП Иванов И.П. находится недалеко от крупного города и производит стандартные хлебобулочные изделия. Потребности покупателей на рынке удовлетворены. Имеются свободные производственные площади. Принято решение расширять производство. Проведённый SWOT-анализ показал следующие результаты:

	Положительные факторы	Негативные факторы
	Сильные стороны (внутренний потенциал) (S)	Слабые стороны (внутренние недостатки) (W)
Внутренняя среда	1.) Известность товара; 2.) Участие в районном рынке товаров более 25 лет; 3.) Изготовление хлеба по привычной «советской» технологии; 4.) Объемы выпуска около 1 тонны хлеба в день; 5.) Собственное оборудование, средства доставки; 6.) Широкое расположение торговых точек, где организован сбыт продукции.	1. Жесткая конкуренция; 2. Неразвитые формы мотивации персонала; 3. Старееющее физически и морально производственное оборудование; 4. Недостаточное количество рекламы; 5. Ограниченное число ключевых сотрудников, при уходе которых – организация останется без «производственного локомотива». 6. Отсутствие продукции предприятия в интернет-пространстве;
	Потенциальные возможности (O)	Имеющиеся угрозы (Т)
Внешняя среда		
	1. Возможность выхода на областной рынок; 2. Расширение ассортиментного ряда; 3. Переход на иной вид топлива; 4. Замена оборудования на более производительное; 5. Тенденция к покупке хлеба в специализированных магазинах, взамен крупных региональных/федеральных;	1. Невысокие доходы населения; 2. Подверженность изменениям в законодательстве; 3. Усиление позиций на рынке компаний-мелких, с низким объемом производства, но более высоким качеством. 4. Зависимость от подачи коммунальных ресурсов (свет, вода, газ).

Какие стратегические изменения Вы можете предложить и обоснуйте их.

Задание 4.

Сеть клиник «Премьер-стоматология» – одна из самых крупных стоматологий в области, которая существует на рынке медицинских услуг уже более 15 лет. Начиная с небольшой клиники из 4-х кабинетов, организация успешно развивалась и на данный момент состоит из трех филиалов, в каждом из которых более 10 кабинетов. На базе трех современных клиник работает 120 врачей-стоматологов различной специализации: терапевты, хирурги, имплантологи, ортодонты и другие. Все это благодаря профессиональному, грамотному стратегическому планированию.

Проведите ПЕСТ-анализ деятельности данного предприятия.

Сформулируйте миссию предприятия.

Разработайте основные направления развития данного предприятия и обоснуйте их.

Оператор ЭДО ООО "Компания "Тензор"

ДОКУМЕНТ ПОДПИСАН ЭЛЕКТРОННОЙ ПОДПИСЬЮ

СОГЛАСОВАНО

ФГБОУ ВО "РГРТУ", РГРТУ, Евдокимова Елена Николаевна, Заведующий кафедрой ЭМОП

Простая подпись