

Автономная некоммерческая организация высшего образования  
«ИНСТИТУТ ЭКОНОМИКИ И УПРАВЛЕНИЯ»  
(АНО ВО «ИЭУ»)

Кафедра «Менеджмент»

**Фонд оценочных средств по дисциплине**

**СТРАТЕГИЧЕСКИЙ МЕНЕДЖМЕНТ**

Уровень высшего образования  
БАКАЛАВРИАТ

Направление подготовки - 38.03.02 Экономика

Направленность (профиль) –Производственный менеджмент

Квалификация (степень) выпускника – бакалавр

Форма обучения: очно-заочная

Фонд оценочных средств рассмотрен на заседании кафедры  
«Менеджмент»

«17» января 2025 г., протокол № 17/01

## СОДЕРЖАНИЕ

1. Перечень компетенций с указанием этапов их формирования в процессе освоения образовательной программы .....	3
2. Описание показателей и критериев оценивания компетенций на различных этапах их формирования, описание шкал оценивания .....	3
3. Контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций в процессе освоения образовательной программы .....	5
4. Методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций.....	23

## 1. Перечень компетенций с указанием этапов их формирования в процессе освоения образовательной программы

В соответствии с требованиями основной образовательной программы подготовки бакалавра в результате изучения дисциплины «Стратегический менеджмент» обучающиеся должны обладать

### универсальными компетенциями:

Способен принимать обоснованные экономические решения в различных областях жизнедеятельности (УК-10)

### общепрофессиональными компетенциями:

Способен разрабатывать обоснованные организационно-управленческие решения с учетом их социальной значимости, содействовать их реализации в условиях сложной и динамичной среды и оценивать их последствия (ОПК-3)

## 2. Описание показателей и критериев оценивания компетенций на различных этапах их формирования, описание шкал оценивания

Видами учебной деятельности, в рамках которых приобретаются знания, умения, навыки, являются лекции, практические занятия, самостоятельная работа обучающихся.

### Соотнесение планируемых результатов обучения с видами учебной деятельности и оценочными средствами при формировании компетенции

Критерии сформированности компетенции	Описание	Формы, методы, технологии
Способен принимать обоснованные экономические решения в различных областях жизнедеятельности (УК-10)		
знать	- принципы разработки стратегии управления человеческими ресурсами организации; - методы моделирования бизнес-процессов;	контрольная работа; ответ на экзамене;
уметь	- учитывать состав и численность персонала при построении стратегии управления человеческими ресурсами; - моделировать элементы бизнес-процессов;	контрольная работа; доклад с презентацией; ответ на экзамене;
владеть навыками	- сбора, обработки и анализа управленческих, экономических и социальных данных; - внешней и внутренней среды организации для моделирования бизнес-процессов.	доклад с презентацией; практические задания
Способен разрабатывать обоснованные организационно-управленческие решения с учетом их социальной значимости, содействовать их реализации в условиях сложной и динамичной среды и оценивать их последствия (ОПК-3)		
знать	- основные теории стратегического менеджмента;	контрольная работа; ответ на экзамене;

уметь	- использовать теоретические и практические подходы к определению источников и механизмов обеспечения конкурентного преимущества организации;	контрольная работа; ответ на экзамене;
владеть навыками	- проведения конкурентного анализа;	доклад с презентацией; практические задания
способностью анализировать взаимосвязи между функциональными стратегиями компаний с целью подготовки сбалансированных управленческих решений (ПК-5);		
знать	- содержание и взаимосвязь основных элементов процесса стратегического управления;	контрольная работа; ответ на экзамене;
уметь	- принимать эффективные решения, используя различные модели и методы принятия управленческих решений с позиции стратегического подхода;	контрольная работа; практические задания; ответ на экзамене;
владеть навыками	- сбора, обработки и анализа управленческих, экономических и социальных данных;	доклад с презентацией; практические задания

#### **Критерии и показатели оценивания тестовых заданий:**

Вид тестового задания	Критерий	Показатель
тестовые задания с выбором одного (нескольких) ответа (-ов) в закрытой форме	выбор одного (нескольких) правильного (-ых) ответа (-ов) из предложенных вариантов	количество правильных выборов
тестовые задания на установление соответствия в закрытой форме	установление соответствия для всех предложенных признаков	количество правильно установленных соответствий
тестовые задания на установление правильной последовательности в закрытой форме	установление правильной последовательности в полном объеме предложенных вариантов	количество правильно установленных последовательностей

#### **Критерии и показатели оценивания контрольной работы:**

- объем выполненных заданий контрольной работы;
- глубина (соответствие изученным теоретическим обобщениям);
- осознанность (соответствие требуемым в программе умениям применять полученную информацию).

#### **Критерии и показатели оценивания доклада с презентацией:**

1. Новизна текста: а) актуальность темы исследования; б) новизна и самостоятельность в постановке проблемы, формулирование нового аспекта известной проблемы в установлении новых связей (межпредметных, внутрипредметных, интеграционных); в) умение работать с исследованиями, критической литературой, систематизировать и структурировать материал; г) явленность авторской позиции, самостоятельность оценок и суждений; д) стилевое единство текста, единство жанровых черт.

2. Степень раскрытия сущности вопроса: а) соответствие плана теме доклада; б)

соответствие содержания теме и плану; в) полнота и глубина знаний по теме; г) обоснованность способов и методов работы с материалом; е) умение обобщать, делать выводы, сопоставлять различные точки зрения по одному вопросу (проблеме).

3. Обоснованность выбора источников: а) оценка использованной литературы: привлечены ли наиболее известные работы по теме исследования (в т.ч. журнальные публикации последних лет, последние статистические данные, сводки, справки и т.д.).

4. Умение выступать перед аудиторией: а) структура доклада, последовательность и логика изложения; б) скорость, громкость и четкость речи; в) использование невербальных средств концентрации внимания аудитории.

5. Соблюдение требований к оформлению презентации в Power Point: а) шрифт; б) цветовое оформление; в) содержание и оформление табличного и графического материала.

### **Критерии и показатели оценивания работы на практическом занятии:**

- наличие полного и развернутого ответа на вопрос темы;
- демонстрация знаний ключевых понятий рассматриваемой проблемы;
- применение научной терминологии;
- грамотное оперирование полученными знаниями и навыками.

### **Критерии и показатели оценивания на экзамене**

- содержательность и четкость ответа;
- владение материалом различной степени сложности;
- ориентирование в основных закономерностях функционирования объектов профессиональной деятельности.

## **3. Контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций в процессе освоения образовательной программы**

### **Тестовые задания**

#### **Сущность стратегического менеджмента**

?Какая характеристика соответствует стратегическому управлению?

+выживание организации в долгосрочной перспективе посредством установления динамичного баланса с окружением

=организация существует для производства товаров и услуг с целью получения дохода от их реализации

=поиск путей более эффективного использования ресурсов, взгляд внутрь организации

=эффективность деятельности и управления определяется как категория, отражающая прибыльность и рациональность использования производственного потенциала

?Что не входит в динамическую совокупность взаимосвязанных управленческих процессов?

+разработка технологических процессов

=анализ среды

=определение миссии и целей

=анализ и выбор стратегии

=выполнение стратегии

=оценка и контроль выполнения стратегий

?Принципы управления в условиях предпринимательских структур в начале XXI века в большей степени определяют факторы:

- +социальные
- =технологические
- =технические
- =экологические

?Организационная структура, позволяющая гибко реагировать на изменения в окружающей среде:

- +адаптивная
- =линейная
- =функциональная
- =дивизиональная

?Отличительная черта формальной организации:

- +наличие должностных инструкций и предписаний
- =сознательная координация действий двух или более лиц
- =отсутствие единства ее членов
- =жесткое давление на ее членов

?Наилучшая форма преодоления конфликта через стратегию:

- +окончательного разрешения
- =приспособление
- =компромисса
- =игнорирования

?К повышению эффективности стратегического управления относится:

- +степень достижения целей организации
- =увеличение количества произведенной продукции и услуг
- =увеличение времени работы сотрудников
- =увеличение времени работы оборудования

?Являются ли компонентами конкурентного анализа «Будущие цели» и «Текущая стратегия»?

- =нет
- +да

?К элементам внешней среды организации не относится:

- +уровень разделения труда в организации
- =конкуренты
- =состояние экономики страны
- =потребители

?К элементам внутренней среды организации не относится:

- +поставщики
- =система вознаграждения
- =корпоративная культура
- =организационная структура

## Сущность стратегического менеджмента

?К социальной эффективности стратегического управления относится:

- +улучшение условий труда работников
- =рост прибыли
- =снижение издержек обращения
- =увеличение выручки от реализации продукции

?Стратегическое управление в условиях рынка, рыночной экономики означает:

- +ориентацию фирмы на спрос и потребности рынка
- =хозяйственную зависимость
- =использование устаревшей информационной базы
- =отсутствие ответственных за конечные результаты деятельности фирмы

?Критерием при определении экономической эффективности стратегического управления не может быть:

- +сокращение численности работников
- =соотношение между доходами и суммарными издержками
- =соотношение объема продукции (услуг) за определенный период и затрат ресурсов, соответствующих данному объему продукции

?Ограниченное право использовать ресурсы организации и направлять усилия сотрудников на выполнение определенных задач:

- +полномочия
- =делегирование
- =ответственность
- =власть

?Что не относится к основным стратегическим альтернативам?

- +объединение
- =ограниченный рост
- =рост
- =сокращение
- =сочетание

?Адаптивные организационные структуры:

- +матричная
- =линейно-функциональная
- =линейная
- =продуктовая

?Франчайзинг – это:

- +тип организации бизнеса, предполагающий создание широкой сети однородных предприятий
- марочная политика
- деятельность агентской сети крупного предприятия
- приобретение дебиторской задолженности фирмы-продавца

?К целям фирмы не относятся:

- +функциональные
- =стратегические
- =фактические
- =оперативные

?Уровень управления, на котором менеджеры несут ответственность за достижение тактических целей:

- +среднего
- =высшего
- =низшего
- =рядовые сотрудники

?К стратегическим относятся цели:

- +выбор товарных рынков
- =повышение цены акции
- =более быстрый рост денежных поступлений
- =повышение качества продукции

?Стратегия маркетинга - это:

- +комплекс долгосрочных базовых маркетинговых решений и принципов
- =устав предприятия
- =план и программа маркетинговой деятельности
- =маркетинговый раздел бизнес-плана

?Целями стратегического маркетинга не является:

- +обеспечение технологического процесса
- =уточнение миссии,
- =определение целей развития,
- =разработка стратегии развития компании

?Для реализации стратегии завоевания доли рынка лидер рынка может:

- +купить компанию-конкурента
- =повысить интенсивность употребления товара
- =совершенствовать структуры затрат
- =занять активную оборону специализацию

## **Содержание отраслевого и конкурентного анализа**

?Маркетинговую стратегию нужно изменять:

- +в зависимости от прогнозов изменения рыночной ситуации
- =в соответствии с изменениями конъюнктуры спроса на товары
- =с учетом интересов возможных новых партнеров фирмы
- =если этого требуют конкретные потребители

?Какая стратегия предполагает расширение операций на рынке, увеличение своей доли на рынке, дополнительные инвестиции?

- +стратегия атаки

=стратегия обороны  
=стратегия отступления

?Стратегии, определяющие, каким образом можно обеспечить фирме конкурентные преимущества на рынке с точки зрения большего привлечения потенциальных потребителей и какую политику выбрать по отношению к конкурентам?

+конкурентные стратегии  
=стратегии роста  
=портфельные стратегии

?Какие стратегии не относятся к инструментальным?

+стратегии позиционирования  
=продуктовые стратегии  
=ценовые стратегии  
=стратегии распределения  
=стратегии продвижения

?Создание ниши, ее расширение и защита — это задачи стратегии:

+стратегия специализации  
=регрессивная интеграция  
=прогрессивная интеграция  
=стратегия дифференциации

?Захват новых позиций на рынке с помощью новых и модернизированных товаров, совершенствования методов сбыта/торговли и сервиса — это:

+интенсивный рост  
=регрессивная интеграция  
=прогрессивная интеграция  
=горизонтальная интеграции

?К стратегиям роста не относится:

+стратегия стабильного роста  
=стратегия интенсивного роста  
=стратегия интеграционного роста

?Какие стратегии дают возможность найти привлекательное положение продукции (услуг) фирмы на выбранном сегменте рынка относительно продукции конкурентов в глазах потенциальных потребителей?

+стратегии позиционирования  
=стратегии сегментации рынка  
=стратегии комплекса маркетинга  
=стратегии инструментальные

?Стратегия расширения границ использования марки даёт преимущества:

+захват большего сегмента рынка  
=снижение производственных издержек

- =дифференциация товара
- =изменение образа товара

- ?Стратегия создания новых торговых марок используется, если:
  - +компания необходимо дифференцировать новый товар
  - =компания необходимо репозиционировать марку
  - =компания стремится сохранить свой имидж
  - =на каждую марку приходится небольшая доля рынка

### Содержание отраслевого и конкурентного анализа

? Форма расчета с поставщиками, транспортабельность товара, надежность поставки относятся к:

- = производственным факторам конкурентоспособности;
- = рыночным факторам конкурентоспособности;
- + сбытовым факторам конкурентоспособности;
- = сервисным факторам конкурентоспособности.

? Не является уровнем разработки маркетинговой стратегии:

- + оперативный
- = корпоративный
- = функциональный
- = инструментальный

? Конкурирующие фирмы – это:

- + фирмы, имеющие полностью или частично совпадающую фундаментальную нишу;
- = борьба между фирмами на одном рыночном сегменте;
- = взаимодействие фирм на рынке за получение наивысшей прибыли.
- = фирмы, находящиеся на одной стадии жизненного цикла и в одной отрасли.

? Рисками стратегии лидерства в снижении издержек не является:

- + разрыв в ценах по сравнению с доминирующими по издержкам конкурентами становится столь большим, что сохранить приверженность марке не представляется возможным
- = технологические изменения могут обесценить предыдущий опыт и инвестиции;
- = компании, вновь пришедшие на рынок, могут обладать более совершенными, а значит и более эффективными технологиями;
- = преувеличенное внимание к издержкам может лишить компанию способности вовремя вносить изменения в методы торговли

? При решении вопроса о поведении фирмы на рынке не используется:

- + стратегия специализации
- = стратегия атаки
- = стратегия обороны
- = стратегия отступления

? Какая стратегия дает возможность ответить на вопросы, в каком направлении развиваться предприятию, чтобы лучше соответствовать требованиям рынка?

- + стратегия роста
- = стратегия сегментации рынка

=стратегия позиционирования  
=функциональная стратегия

?Какие стратегии не относятся к функциональным?

+стратегии распределения  
=стратегии сегментации рынка  
=стратегии позиционирования  
=стратегии комплекса маркетинга

?Контроль за системой распределения (дистрибьюцией) осуществляется в рамках:

+прогрессивной интеграции  
=регрессивной интеграции  
=горизонтальной интеграции

?Набор поддающихся контролю переменных факторов маркетинга, совокупность которых фирма использует в стремлении вызвать желаемую ответную реакцию со стороны целевых рынков называется:

+комплексом маркетинга  
=системой маркетинга  
=планированием маркетинга  
=управлением маркетинга

?Для работы в рыночной нише характерно:

+чёткое знание всех своих потребителей  
=атака на конкурентов подобного размера  
=расширение рыночной доли  
=дальнейшее развитие рынка

### **Модель конкурентных сил Портера**

?Кто является основоположником пяти конкурентных сил?

=Доронин А.  
=Фляйшер К.  
=Адам Смит  
+М.Портер

?М.Потер выходец из:

+Гарвардской школы бизнеса  
=Кембриджа  
=Оксфорда

?Пять конкурентных сил М.Портера

+угроза со стороны товаров заменителей  
+угроза со стороны новых игроков  
+рыночная власть поставщиков  
+конкуренция между игроками  
+рыночная власть потребителей  
=конкурентная разведка

?Цепочка ценностей М.Портера

=технология-проектирование-производство-маркетинг-сбыт

=проектирование-производство-сбыт

+технология-проектирование-производство-маркетинг-сбыт-обслуживание

?Модель движущих сил конкуренции (модель М.Портера) не позволяет проводить:

+сравнительный анализ целей и стратегий компании и лидеров

=анализ интенсивности конкуренции в отрасли

=анализ существующих и потенциальных конкурентов

=анализ рыночной силы поставщиков

?Фундаментальная рыночная ниша – это:

=сегмент рынка продавца определённого товара или услуги;

=ниша фирмы, которую ей удалось удержать в борьбе с конкурирующими предприятиями;

+совокупность рыночных сегментов, для которых подходят товары (услуги), производимые данной фирмой;

?Конкурентоспособность товара - это:

+степень его притягательности для совершающего реальную покупку потребителя;

=способность фирмы, производящей этот товар, достигать законным путём экономических и социальных преимуществ по сравнению с другими;

=закономерность, состоящая в том, что стремление придать товару наилучшие характеристики в одних отношениях заставляет в какой-то мере поступиться его достоинствами в других отношениях.

?Если темпы роста ниши уменьшаются, то применяется:

+стратегия поддержки позиций;

=стратегия интеграции;

=стратегия лидерства в нише;

=стратегия выхода за пределы ниши.

?Согласно М. Портеру, состояние конкуренции на конкретном рынке можно охарактеризовать:

=четырьмя конкурентными силами

+пятью конкурентными силами

=тремя конкурентными силами

?Базовой маркетинговой стратегией по М.Портеру не является:

+наилучшая стоимость

=лидерство в снижении издержек

=дифференциация

=фокусирование (специализация)

### **SWOT-анализ**

?Инструментом, завершающим процесс разработки стратегии является:

+SWOT-анализ

=модель М. Портера

=Benchmarking

=матрица BCG

?В чем состоит идея SWOT-анализа:

=принятие усилий для превращения слабостей в силу и угроз в возможности

=развитие сильных сторон фирмы в соответствии с ее ограниченными возможностями

+все перечисленное

?SWOT анализ это:

+анализ для оценки возможного сопоставления организационной стратегии, ее внутренних возможностей и угроз

=ситуационный анализ

?К какой составляющей SWOT-анализа относится информация о росте продаж фирмы в отчетном периоде?

+сильные стороны

=слабые стороны

=угрозы

=возможности

?В каком поле матрицы SWOT-анализа фиксируются угрозы со стороны внешней среды, которые мешают в полной мере использовать сильные стороны организации

=SO

+ST

=WO

=WT

?К какой составляющей SWOT-анализа относится информация о падении доходов покупателей?

=сильные стороны

=слабые стороны

+угрозы

=возможности

?В каком поле матрицы SWOT-анализа будет фиксироваться рост курса рубля для экспортирующей организации?

=SO

+ST

=WO

=WT

?В каком поле матрицы SWOT-анализа будет отражено повышение эффективности работы персонала организации при реализации инвестиционного проекта?

+SO

=ST

=WO

=WT

?В каком поле матрицы SWOT-анализа будет отражен высокий уровень износа основных средств организации, препятствующий выполнению крупного заказа?

=SO

=ST

+WO  
=WT

?В каком поле матрицы SWOT-анализа будет фиксироваться необходимость поддержания постоянной температуры в инкубаторе на фоне сбоев в энергоснабжении?

=SO  
=ST  
=WO  
+WT

?Анализ соответствия целей и стратегий компании развитию отрасли и внешней среды осуществляется в рамках:

+SWOT-анализа  
=модель М. Портера  
=Benchmarking  
=матрица BCG

?К слабым сторонам не относится:

+экономия на масштабах производства  
=нет четкого стратегического развития  
=внутренние производственные проблемы  
=слишком узкий ассортимент продукции  
=плохая сбытовая сеть

?Внешняя микросреда маркетинга не включает:

+НИОКР  
=дистрибьюторов  
=клиентуру  
=конкурентов

?Качество проводимых научных исследований, возможность инноваций в производственном процессе, возможность разработки новых товаров предполагают:

+ключевые факторы успеха, зависящие от технологии  
=ключевые факторы успеха, относящиеся к производству  
=ключевые факторы успеха, относящиеся к реализации товара  
=ключевые факторы успеха, относящиеся к маркетингу

### **Основные базовые конкурентные стратегии и виды диверсификации**

?Конкурентоспособность – это:

+способность продукта быть проданным среди аналогов  
=высокое качество продукта  
=низкая цена продукта  
=оптимальное соотношение «цена – качество»

?Компании, вовлеченные в конкуренцию на определенных товарных и географических рынках - это:

+конкуренты

- =соперники
- =товарные конкуренты
- =прямые конкуренты

?Новые продавцы отраслевых субститутов - это:

- +новые отраслевые конкуренты
- =товарные конкуренты
- =отраслевые конкуренты
- =внеотраслевые конкуренты

?Утверждение являющееся неверным:

- +специфическая конкуренция
- =предметная
- =функциональная
- =видовая

?Методами конкуренции не являются:

- +инструментальные
- ценовые
- неценовые

?Новая компания должна сразу обеспечить крупные масштабы производства. Это характеристика барьера входа:

- +экономия на масштабе
- =эффект опыта
- =издержки перехода
- =потребность в капитале

?Большое число конкурентов, выступающих с различающимися предложениями - это:

- +монополистическая конкуренция
- =чистая монополия
- =чистая конкуренция
- =олигополия

?Ситуация, встречающаяся на рынке зрелых товаров, когда первичный спрос нерасширяем, при этом производимая продукция может быть как высокодифференцированной, так и стандартной:

- +олигополия
- =чистая монополия
- =монополистическая конкуренции
- =чистая конкуренция

?Число конкурентов велико и их силы приблизительно равны, их товары дифференцированы — это:

- +монополистическая конкуренция
- =чистая монополия
- =чистая конкуренция
- =олигополия

?При значительных величинах может служить существенным ограничением для организации нового бизнеса. Это характеристика барьера входа:

- +потребность в капитале

- =эффект опыта
- =издержки перехода
- =доступ к сбытовым сетям

## Корпоративные и функциональные стратегии

?Стратегия, при которой компания видоизменяет или улучшает продукцию лидера. Обычно он начинает с каких-то других рынков, чтобы избежать прямого столкновения с лидером — это:

- +стратегия «приспособленца»
- =стратегия «имитатора»
- =стратегия «двойника»
- =стратегия «подражателя»

?Стратегия, при которой компания работает на определенных уровнях производства или распределения — это:

- +стратегия «специалиста»
- =стратегия дифференциации
- =стратегия «приспособленца»
- =стратегия снижения издержек производства

?Ведение наступательных действий сразу на приоритетных и второстепенных рынках, когда атакующая сторона предлагает рынку все то же самое, что и ее оппонент, только больше, это вариант стратегии:

- +стратегия «лидера»
- =стратегии «защиты доли рынка»
- =стратегия «специалиста»
- =стратегия «бросающего вызов»

?Компания стремится к снижению издержек производства, увеличивая эффективность закупок, снижая затраты на рабочую силу и/или используя современное производственное оборудование — это:

- +стратегия снижения издержек производства
- =стратегия более дешевых товаров
- =стратегия инноваций
- =стратегия инноваций в распределении

?Целью данной стратегии является придание услугам (товарам) отличительных свойств, которые важны для покупателя и которые отличают компанию от конкурентов - это:

- +дифференциация
- =лидерство в снижении издержек
- =фокусирование (специализация)
- =наилучшая стоимость

?Влияние имитаций оказывает наибольшую угрозу для компании, следующей стратегии:

- +наилучшей стоимости
- =лидерства в снижении издержек
- =дифференциации
- =фокусирования (специализация)

?Большой разрыв в ценах по отношению к не специализированным товарам конкурентов - это риск стратегии:

- +фокусирования (специализация)
- =лидерства в снижении издержек
- =дифференциации
- =наилучшей стоимости

?Стратегия фокусирования может предполагать

- +лидерство в снижении издержек, дифференциацию, либо то и другое одновременно
- =лидерство в снижении издержек
- =дифференциацию
- =наилучшую стоимость

?Позиция, которую в процессе принятия управленческих решений занимает фирма по отношению к своим конкурентам — это:

- +конкурентная позиция
- =конкурентное поведение
- =управленческая позиция
- =стратегия конкуренции

?Характеристики, свойства марки или товара, которые создают для фирмы определенное превосходство над прямыми конкурентами - это:

- +конкурентное преимущество
- =конкурентоспособность
- =конкурентоспособность товара
- =конкурентоспособность фирмы

?Создание барьеров входа на рынок для новых продавцов является преимуществом:

- +наилучшей стоимости
- =стратегии специализации
- =стратегии дифференциации
- =лидерства за счет экономии на издержках

?К снижению интенсивности конкуренции ведёт стратегия

- + "среднерыночная цена"
- = "временно низкая цена"
- = "снятие сливок"
- = "безубыточная цена"
- = "оптимальная цена"

## 6. Корпоративные и функциональные стратегии

1. Что представляет собой рыночная стратегия фирмы?

- воплощение комплекса принципов, с помощью которых формируются конкретные цели маркетинга на определенный период и организуется достижение этих целей с учетом возможностей конкретного субъекта рынка;**
- комплекс приемов поведения предпринимателей на рынке;
- комплекс планов изучения рынка, формирования товарного ассортимента, ценовой политики, коммуникационной и сбытовой деятельности;
- результат целенаправленной работы профессионалов-маркетологов на фирме;

3. Не является уровнем разработки маркетинговой стратегии:

**оперативный**  
корпоративный  
функциональный  
инструментальный

4. Базовой маркетинговой стратегией по М.Портеру не является:

**наилучшая стоимость**  
лидерство в снижении издержек  
дифференциация  
фокусирование (специализация)

6. Большой разрыв в ценах по отношению к неспециализированным товарам конкурентов - это риск стратегии:

**фокусирования (специализация)**  
лидерства в снижении издержек  
дифференциации  
наилучшей стоимости

7. Стратегия фокусирования может предполагать

**лидерство в снижении издержек или дифференциацию**  
лидерство в снижении издержек  
дифференциацию  
наилучшую стоимость

9. Создание барьеров входа на рынок для новых продавцов является преимуществом:

**стратегии дифференциации**  
стратегии специализации  
лидерства за счет экономии на издержках  
наилучшей стоимости

12. Какие стратегии не относятся к функциональным?

**стратегии распределения**  
стратегии сегментации рынка  
стратегии позиционирования  
стратегии комплекса маркетинга

16. Маркетинговая стратегическая матрица — это:

**модель выбора фирмой определенной стратегии в зависимости от конкретной рыночной конъюнктуры и собственных возможностей или других факторов**  
методический инструмент ситуационного анализа для оценки стратегического положения компании на основе учета взаимовлияния внешних и внутренних факторов  
метод исследования экономики и производства, в основе которого лежит анализ воздействия разнообразных факторов на результаты экономической деятельности  
метод, позволяющий строить модели, учитывающие время выполнения функций.  
полученную модель можно «проиграть» во времени и получить статистику происходящих

процессов

17. Модель «Доля рынка - рост рынка» - это:

**матрица БКГ**  
матрица Ансоффа  
матрица АДЛ  
матрица Мак-Кинзи и GE

18. Стратегия отступления в матрице БКГ соответствует позиции:

«собаки»  
«звезды»  
«трудного ребенка»  
«дойной коровы»

19. Стратегии диверсификации в матрице «Товары/рынки» соответствует комбинация условий:

**новый товар на новом рынке**  
старый товар на старом рынке  
новый товар на старом рынке  
старый товар на новом рынке

20. Позиция «Звезды» в стратегической матрице типа БКГ соответствует сочетание:

**благоприятной рыночной ситуации и высокого потенциала фирмы**  
неблагоприятной рыночной ситуации и высокого потенциала фирмы  
благоприятной ситуации на рынке и низкого потенциала фирмы  
старый товар на новом рынке

21. Односторонняя ориентация на рост — это недостаток:

**матрицы Ансоффа**  
матрицы БКГ  
матрицы АДЛ  
матрицы Мак-Кинзи и GE

22. Возможна дифференцированная оценка товара - это преимущество:

**матрицы Мак-Кинзи и GE**  
матрицы БКГ  
матрицы Ансоффа  
матрицы АДЛ

23. Ограничение на двух, хотя и важнейших, характеристиках проблематично, если другие характеристики имеют значение для успеха - это недостаток:

**матрицы Ансоффа**  
матрицы БКГ  
матрицы АДЛ  
матрицы Мак-Кинзи и GE

24. Кривая опыта является теоретической базой анализа:

**матрицы БКГ**  
матрицы Ансоффа

матрицы АДЛ  
матрицы Мак-Кинзи и GE

25. Матрица, учитывающая возможность диверсификации — предприятие переходит в новую сферу деятельности с целью снизить риски старого рынка — это:

**матрицы АДЛ**  
матрицы БКГ  
матрицы Ансоффа  
матрицы Мак-Кинзи и GE

27. Стратегии диверсификации в матрице "Товары/рынки" соответствует комбинация условий:

**новый товар на новом рынке**  
старый товар на старом рынке  
новый товар на старом рынке  
старый товар на новом рынке

### **Вопросы для обсуждения на практических занятиях**

1. Основные этапы SWOT –анализа.
2. Структура стратегического стоимостного анализа.
3. Оценка конкурентной позиции фирмы.
4. Главные типы диверсификации.
5. Стратегия создания стратегического альянса.
6. Проведение оценки потенциальных внутренних сильных сторон организации.
7. Проведение оценки потенциальных внутренней слабости фирмы.
8. Оценка потенциальных внешних благоприятных возможности.
9. Оценка потенциальных внешних угроз фирмы.
10. Главные пути реализации диверсификации бизнеса.
11. Связная и несвязанная диверсификация.
12. Диверсификация через внутренний рынок капиталов.
13. Реструктуризация.
14. Передача специфических искусств между СЗХ.
15. Разделение функций или ресурсов.

### **Вопросы для самостоятельной подготовки**

#### **Тема 1. Сущность стратегического менеджмента**

Основные этапы стратегического управления фирмы. Требования к стратегическому менеджеру. Задачи стратегического менеджера. Основные субъекты стратегического менеджмента. Роль топ-менеджмента фирмы. Роль менеджеров низшего уровня. Общее содержание стратегии. Стратегия СЗХ. Компоненты стратегии диверсифицированной фирмы.

#### **Тема 2. Содержание отраслевого и конкурентного анализа**

Отличия отраслевого и конкурентного анализа и ситуационного анализа. Состав и последовательность стадий отраслевого и конкурентного анализа

#### **Тема 3. Модель конкурентных сил Портера**

Схема модели Портера. Роль барьеров входа и выхода из отрасли. Оценка

возможных действий конкурентов. Стратегические группы в отрасли.

#### **Тема 4. SWOT-анализ**

Смысл SWOT –анализа. Потенциальные внутренние сильные стороны (S). Потенциальные внутренние слабости(W). Потенциальные внешние благоприятные возможности (O). Потенциальные внешние угрозы (T). Структура стратегического стоимостного анализа. Оценка конкурентной позиции фирмы.

#### **Тема 5. Основные базовые конкурентные стратегии и виды диверсификации**

Типы базовых конкурентных стратегий одиночного бизнеса. Достоинства стратегии низкоценового лидерства. Цель стратегии дифференциации. Стратегия фокусировки.

Главные типы диверсификации. Главные пути реализации диверсификации бизнеса. Связная и несвязанная диверсификация. Диверсификация через внутренний рынок капиталов. Реструктуризация. Передача специфических искусств между СЗХ. Разделение функций или ресурсов. Стратегия создания стратегического альянса.

Практика реализации ключевых задач стратегии фирм. Комплексность проблемы стратегического развития. Понятие и значение корпоративной культуры.

#### **Тема 6. Корпоративные и функциональные стратегии**

Портфельный анализ. Матрица БКГ. Матрица GE/МакКинси. Функциональные стратегии.

#### **Темы контрольной работы**

1. Стратегия как объект и инструмент управления.
2. Различия стратегического и оперативного управления.
3. Этапы развития стратегического подхода.
4. Уровни стратегического управления.
5. Стратегическая единица бизнеса и портфель предприятия. Организационные структуры.
6. Этапы процесса стратегического управления.
7. Структура, цели и задачи анализа среды организации.
8. Анализ и диагностика внешнего окружения фирмы: общая среда или макроокружение.
9. Анализ непосредственного окружения или оперативная среда.
10. Анализ внутренней среды.
11. Вскрытие менеджментом сильных и слабых сторон фирмы, угроз и возможностей при определении целей и их достижении.
12. Система характеристика SWOT А.А. Томпсона и А. Дж. Стрикленда.
13. Миссия фирмы.
14. Имидж организации.
15. Иерархия целей, приоритеты фирмы.
16. Сущность стратегии организации.
17. Эталонные корпоративные стратегии.
18. Формы международного организационного развития.
19. Определение уровня перемен для реализации стратегии.
20. Организационные структуры фирмы и внутрифирменные стратегические полномочия.
21. Анализ организационной культуры.
22. Выбор подхода к реализации стратегии.
23. Анализ взаимосвязей «потребитель-товар».

24. Составляющие продукта (марка, имидж, упаковка и этикетка, гарантии) и возможности организаций в бизнесе с помощью их использования.
25. Разработка комплексной маркетинговой стратегии.
26. Стратегия ценообразования.
27. Стратегии продвижения товара.
28. Эволюции конкуренции в рыночной экономике.
29. Конкурентное преимущество – решающий фактор стратегического успеха фирмы.
30. Принципы и практика использования бенчмаркетинга.
31. Виды конкурентной стратегии.
32. Конкурентные стратегии по признаку доли рынка.
33. Основные типы конкурентной борьбы.
34. Формирование стратегии конкурентоспособности фирмы.
35. Контроль за реализацией стратегии.

### **Вопросы к экзамену**

36. Стратегия как объект и инструмент управления.
37. Различия стратегического и оперативного управления.
38. Этапы развития стратегического подхода.
39. Уровни стратегического управления.
40. Стратегическая единица бизнеса и портфель предприятия. Организационные структуры.
41. Этапы процесса стратегического управления.
42. Структура, цели и задачи анализа среды организации.
43. Анализ и диагностика внешнего окружения фирмы: общая среда или макроокружение.
44. Анализ непосредственного окружения или оперативная среда.
45. Анализ внутренней среды.
46. Вскрытие менеджментом сильных и слабых сторон фирмы, угроз и возможностей при определении целей и их достижении.
47. Система характеристика SWOT А.А. Томпсона и А. Дж. Стрикленда.
48. Миссия фирмы.
49. Имидж организации.
50. Иерархия целей, приоритеты фирмы.
51. Сущность стратегии организации.
52. Эталонные корпоративные стратегии.
53. Формы международного организационного развития.
54. Определение уровня перемен для реализации стратегии.
55. Организационные структуры фирмы и внутрифирменные стратегические полномочия.
56. Анализ организационной культуры.
57. Выбор подхода к реализации стратегии.
58. Анализ взаимосвязей «потребитель-товар».
59. Составляющие продукта (марка, имидж, упаковка и этикетка, гарантии) и возможности организаций в бизнесе с помощью их использования.
60. Разработка комплексной маркетинговой стратегии.
61. Стратегия ценообразования.
62. Стратегии продвижения товара.
63. Эволюции конкуренции в рыночной экономике.
64. Конкурентное преимущество – решающий фактор стратегического успеха фирмы.
65. Принципы и практика использования бенчмаркетинга.
66. Виды конкурентной стратегии.

- 67. Конкурентные стратегии по признаку доли рынка.
- 68. Основные типы конкурентной борьбы.
- 69. Формирование стратегии конкурентоспособности фирмы.
- 70. Контроль за реализацией стратегии.

#### **4. Методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций**

##### Требования к выполнению тестовых заданий:

При выполнении тестовых заданий с выбором одного (нескольких) ответа (-ов) в закрытой форме необходимо выбрать один (несколько) правильный (-ых) ответ (-ов) из предложенных вариантов.

При выполнении тестовых заданий в открытой форме необходимо указать единственно правильный ответ.

При выполнении тестовых заданий на установление правильной последовательности в закрытой форме необходимо установить правильную последовательность в полном объеме предложенных вариантов.

##### Требования к докладу:

Структура выступления: 1) вступительное слово; 2) основные положения, выносимые на рассмотрение; 3) изложение материала, разбитое на вопросы и подвопросы (пункты, подпункты) с необходимыми ссылками на источники, использованные автором; 5) выводы; 6) список использованных источников.

##### Требования к экзамену

Текущий контроль успеваемости предназначен для проверки хода и качества усвоения учебного материала, стимулирования учебной работы обучающихся и совершенствования методики проведения занятий.

Результаты текущего контроля успеваемости используются преподавателем при оценке знаний в ходе проведения промежуточной аттестации.

Для текущего контроля успеваемости используются устные опросы, коллоквиумы, выполнение различного вида практических заданий, рефератов, эссе, контрольных работ, тестов.

Для выполнения контрольной работы студенту целесообразно использовать Методические рекомендации по выполнению контрольной работы.

В соответствии с Положением о проведении текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся в Автономной некоммерческой организации высшего профессионального образования «Институт экономики и управления» результаты текущего контроля успеваемости студента оцениваются преподавателем в размере до 40 баллов

##### Оценка текущего контроля успеваемости

№ п/п	Вид контроля	Количество баллов
1.	Посещаемость и активность на учебных занятиях	до 10
2.	Участие в проведение практических занятий	до 10
3.	Выполнение контрольной работы	до 20
	Всего	до 40

При организации обучения с использованием дистанционных образовательных технологий применяется иная структура оценивания результатов изучения дисциплины

##### Оценка текущего контроля успеваемости

№ п/п	Вид контроля	Количество баллов
1.	Своевременность и активность по выполнению заданий на учебном портале	до 14
2.	Выполнение практических заданий	до 16
3.	Выполнение контрольной работы	до 20
	Всего:	до 50

Промежуточная аттестация имеет целью определить степень достижения учебных целей по дисциплине и проводится в форме экзамена.

В соответствии с Положением о проведении текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся в Автономной некоммерческой организации высшего образования «Институт экономики и управления» результаты промежуточной аттестации оцениваются преподавателем в размере до 30 баллов.

Итоговый результат промежуточной аттестации оценивается преподавателем в размере до 100 баллов, в том числе:

70 баллов – как результат текущей аттестации;

30 баллов – как результат промежуточной аттестации.

Знания, умения и навыки студентов определяются следующими оценками «отлично», «хорошо», «удовлетворительно» или «неудовлетворительно».

Соответствие баллов традиционной системе оценки при проведении промежуточной аттестации представлено в таблице.

#### Итоговая оценка промежуточной аттестации

№ п/п	Оценки	Количество баллов
Экзамен		
1.	Отлично	81 – 100
2.	Хорошо	61 – 80
3.	Удовлетворительно	41 – 60
4.	Неудовлетворительно	менее 41

Критерии оценивания компетенций формируются на основе балльно-рейтинговой системы с помощью всего комплекса методических материалов, определяющих процедуры оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих данный этап формирования компетенций .

Оценка «отлично» предполагает наличие глубоких исчерпывающих знаний по всему курсу. Студент должен не только понимать сущность исследуемых понятий, но выстраивать взаимосвязи рассматриваемых процессов и явлений. В процессе семинарских занятий и экзамена, должны быть даны логически связанные, содержательные, полные, правильные и конкретные ответы на все поставленные вопросы. При этом студент должен активно использовать в ответах на вопросы материалы рекомендованной литературы.

Оценка «хорошо» свидетельствует о твердых и достаточно полных знаниях всего материала курса, понимание сути и взаимосвязей между рассматриваемых процессов и явлений. Последовательные, правильные, конкретные ответы на основные вопросы. Использование в ответах отдельных материалов рекомендованной литературы.

Оценка «удовлетворительно» - знание и понимание основных вопросов программы. Правильные и конкретные, без грубых ошибок ответы на основную часть вопросов

экзамена. Наличие отдельных ошибок в обосновании ответов. Некоторое использование в ответах на вопросы материалов рекомендованной литературы.

Оценка «неудовлетворительно» выставляется студенту, который не знает значительной части программного материала, допускает существенные ошибки, неуверенно, с большими затруднениями выполняет практические работы. Как правило, оценка «неудовлетворительно» ставится студентам, которые не могут продолжить обучение без дополнительных занятий по соответствующей дисциплине.