

Министерство науки и высшего образования Российской Федерации  
Нижекамский химико-технологический институт (филиал)  
федерального государственного бюджетного образовательного учреждения  
высшего образования  
«Казанский национальный исследовательский технологический университет»  
(НХТИ ФГБОУ ВО «КНИТУ»)



УТВЕРЖДАЮ

Заместитель директора по УР  
Н.И. Никифорова

«03» мая 2023 г.

**ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ**

по дисциплине (модулю)

**Б1.В.ДВ.01.02 Стратегический менеджмент**

(наименование дисциплины (модуля))

**27.04.07 «Научеомкие технологии и экономика инноваций»**

(код и наименование направления подготовки/ специальности)

**Управление инновациями и организация наукоемких производств**

(наименование профиля/ программы/ направленности/ специализации)

магистр

квалификация

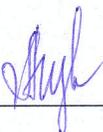
очно-заочная

форма обучения

Нижекамск, 2023 г.

Составитель ФОС:

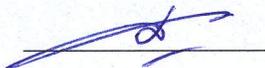
Доцент кафедры ЭУИ



Андреева Е.С.

ФОС рассмотрен и одобрен на заседании кафедры ЭУИ,  
протокол от 28.03.2023 г. № 7

Зав. кафедрой



Дырдонова А.Н.

Эксперт:

Руководитель ООП

Дырдонова А.Н., зав. кафедрой ЭУИ НХТИ ФГБОУ ВО «КНИТУ»



*Перечень компетенций и индикаторов достижения компетенций с указанием этапов формирования в процессе освоения дисциплины*

Компетенция:

ПК-3 Способен осуществлять стратегическое планирование хозяйственной деятельности предприятия, эффективно распределять имеющиеся ресурсы и производственные мощности.

Индикаторы достижения компетенции:

ПК-3.1 Знает факторы результативности хозяйственной деятельности предприятия в стратегической перспективе; состав и структуру производственных ресурсов предприятия; параметры производственных мощностей предприятия; показатели эффективности использования производственных ресурсов и производственных мощностей;

ПК-3.2 Умеет разрабатывать стратегические планы поведения предприятия на рынке, выпуска и реализации продукции, финансово-инвестиционные планы и другие; реализовывать управленческие функции в условиях ограниченности ресурсов и производственных мощностей с учетом максимизации эффективности их использования;

ПК-3.3 Владеет моделями и инструментами стратегического планирования, такими как SWOT-анализ, система сбалансированных показателей, матрица БКГ и другие.

Компетенция:

ПК-6 Способен планировать инновационные продукты и управлять их продвижением, в том числе проводить маркетинговые исследования новых рынков сбыта.

Индикаторы достижения компетенции:

ПК-6.1 Знает основы продукт-менеджмента; содержание процедур планирования и маркетинга продуктов; потребительские свойства и требования к качеству инновационных продуктов в сфере профессиональной деятельности потенциальные рынки сбыта и каналы продвижения инновационных продуктов;

ПК-6.2 Умеет планировать производство и реализацию продукта на всех стадиях его жизненного цикла; осуществлять маркетинговое продвижение инновационных продуктов;

ПК-6.3 Владеет технологиями планирования и маркетинга продуктов; методами маркетинговых исследований спроса и конкуренции.

<b>Код контролируемой компетенции (или ее части)</b>	<b>Этапы формирования в процессе освоения дисциплины</b> (указать все темы из РПД)				<b>Наименование оценочного средства</b>
	<b>Лекции</b>	<b>Практические занятия, лабораторный практикум</b>	<b>Лабораторные занятия</b>	<b>Курсовой проект (работа)</b>	
ПК-3.1	<b>Тема 1 – 10</b>	<b>Тема 1 – 10</b>	<b>Не предусмотрены</b>	<b>Тема 1 – 10</b>	<i>Тест 1, 2, доклад, творческое задание 1, 2, 3, задачи, доклад, экзамен, курсовой проект</i>
ПК-3.2	<b>Тема 1 – 10</b>	<b>Тема 1 – 10</b>	<b>Не предусмотрены</b>	<b>Тема 1 – 10</b>	<i>Тест 1, 2, доклад, творческое задание 1, 2, 3, задачи, доклад, экзамен, курсовой проект</i>
ПК-3.3	<b>Тема 1 – 10</b>	<b>Тема 1 – 10</b>	<b>Не предусмотрены</b>	<b>Тема 1 – 10</b>	<i>Тест 1, 2, доклад, творческое задание 1, 2, 3, задачи, доклад, экзамен, курсовой проект</i>
ПК-6.1	<b>Тема 1 – 10</b>	<b>Тема 1 – 10</b>	<b>Не предусмотрены</b>	<b>Тема 1 – 10</b>	<i>Тест 1, 2, доклад, творческое задание 1, 2, 3, задачи, доклад, экзамен, курсовой проект</i>
ПК-6.2	<b>Тема 1 – 10</b>	<b>Тема 1 – 10</b>	<b>Не предусмотрены</b>	<b>Тема 1 – 10</b>	<i>Тест 1, 2, доклад, творческое задание 1, 2, 3, задачи, доклад, экзамен, курсовой проект</i>
ПК-6.3	<b>Тема 1 – 10</b>	<b>Тема 1 – 10</b>	<b>Не предусмотрены</b>	<b>Тема 1 – 10</b>	<i>Тест 1, 2, доклад, творческое задание 1, 2, 3, задачи, доклад, экзамен, курсовой проект</i>

**Перечень оценочных средств по дисциплине (модулю)**

*Во 4 семестре для очно-заочной формы обучения*

<b>Оценочные средства</b>	<b>Кол-во</b>	<b>Min, баллов</b>	<b>Max, баллов</b>
<i>Тест</i>	<i>2</i>	<i>20+30</i>	<i>36+48</i>
<i>Творческое задание</i>	<i>1</i>	<i>6</i>	<i>10</i>
<i>Доклад</i>	<i>1</i>	<i>4</i>	<i>6</i>
<b>Итого:</b>		<b>60</b>	<b>100</b>

*В 5 семестре для очно-заочной формы обучения*

<b>Оценочные средства</b>	<b>Кол-во</b>	<b>Min, баллов</b>	<b>Max, баллов</b>
<i>Творческое задание</i>	<i>2</i>	<i>7+7</i>	<i>12+12</i>
<i>Задачи</i>	<i>3</i>	<i>6*3</i>	<i>10*3</i>
<i>Доклад</i>	<i>1</i>	<i>4</i>	<i>6</i>
<i>Экзамен</i>	<i>1</i>	<i>24</i>	<i>40</i>
<b>Итого:</b>		<b>60</b>	<b>100</b>

**Шкала оценивания**

Цифровое выражение	Выражение в баллах:	Словесное выражение	Критерии оценки индикаторов достижения при форме контроля:	
			экзамен / зачет с оценкой	зачет
5	87 - 100	Отлично (зачтено)	Оценка «отлично» выставляется студенту, если теоретическое содержание курса освоено полностью, без пробелов; исчерпывающе, последовательно, четко и логически стройно излагает материал; свободно справляется с задачами, вопросами и другими видами применения знаний; использует в ответе дополнительный материал все предусмотренные программой задания выполнены, качество их выполнения оценено числом баллов, близким к максимальному; анализирует полученные результаты; проявляет самостоятельность при выполнении заданий	Оценка «зачтено» выставляется студенту, если ответы на вопросы по темам дисциплины последовательны, логически изложены, допускаются незначительные недочеты в ответе студента, такие как отсутствие самостоятельного вывода, речевые ошибки и пр
4	74 - 86	Хорошо (зачтено)	Оценка «хорошо» выставляется студенту, если теоретическое содержание курса освоено полностью, необходимые практические компетенции в основном сформированы, все предусмотренные программой обучения учебные задания выполнены, качество их выполнения достаточно высокое. Студент твердо знает материал, грамотно и по существу излагает его, не допуская существенных неточностей в ответе на вопрос.	
3	60 - 73	Удовлетворительно (зачтено)	Оценка «удовлетворительно» выставляется студенту, если теоретическое содержание курса освоено частично, но пробелы не носят существенного характера, большинство предусмотренных программой заданий выполнено, но в них имеются ошибки, при ответе на поставленный вопрос студент допускает неточности, недостаточно правильные формулировки, наблюдаются нарушения логической последовательности в изложении программного материала.	
2	Ниже 60	Неудовлетворительно (не зачтено)	Оценка «неудовлетворительно» выставляется студенту, если он не знает значительной части программного материала, допускает существенные ошибки, неуверенно, с большими затруднениями выполняет практические работы, необходимые практические компетенции не сформированы, большинство предусмотренных программой обучения учебных заданий не выполнено, качество их выполнения оценено числом баллов, близким к минимальному	Оценка «не зачтено» выставляется студенту, если студент не знает основных понятий темы дисциплины, не отвечает на дополнительные и наводящие вопросы преподавателя.

## Краткая характеристика оценочных средства

<i>№ п/п</i>	<i>Наименование оценочного средства</i>	<i>Краткая характеристика оценочного средства</i>	<i>Представление оценочного сред- ства в фонде</i>
<i>1</i>	<i>2</i>	<i>3</i>	<i>4</i>
1.	Доклад	Продукт самостоятельной работы студента, представляющий собой публичное выступление по представлению полученных результатов решения определенной учебно-практической, учебно-исследовательской или научной темы	Темы докладов, сообщений
2.	Творческое задание	Частично регламентированное задание, имеющее нестандартное решение и позволяющее диагностировать умения, интегрировать знания различных областей, аргументировать собственную точку зрения. Может выполняться в индивидуальном порядке или группой обучающихся.	Темы групповых и/или индивидуальных творческих заданий
3.	Тест	Система стандартизированных заданий, позволяющая автоматизировать процедуру измерения уровня знаний и умений обучающегося.	Фонд тестовых заданий
4.	Разно-уровневые задачи и задания	Различают задачи и задания: а) репродуктивного уровня, позволяющие оценивать и диагностировать знание фактического материала (базовые понятия, алгоритмы, факты) и умение правильно использовать специальные термины и понятия, узнавание объектов изучения в рамках определенного раздела дисциплины; б) реконструктивного уровня, позволяющие оценивать и диагностировать умения синтезировать, анализировать, обобщать фактический и теоретический материал с формулированием конкретных выводов, установлением причинно-следственных связей; в) творческого уровня, позволяющие оценивать и диагностировать умения, интегрировать знания различных областей, аргументировать собственную точку зрения.	Комплект разноуровневых задач и заданий

Министерство науки и высшего образования Российской Федерации  
Нижнекамский химико-технологический институт (филиал)  
федерального государственного бюджетного образовательного учреждения  
высшего образования  
«Казанский национальный исследовательский технологический университет»

Факультет информационных технологий  
Кафедра экономики и управления инновациями

Направление подготовки: 27.04.07 «Научоемкие технологии и экономика инноваций»  
Профиль/программа: Управление инновациями и организация наукоемких производств

**Темы групповых и/или индивидуальных творческих заданий**  
по дисциплине «Стратегический менеджмент»

**Творческое задание 1** (тема 3)

*Задание.* Сформулировать цели и миссию предприятия. Построить «дерево» целей.

**Творческое задание 2** (тема 4)

*Задание.* Провести анализ внутренней и внешней среды предприятия. Подготовить описание (характеристику) выбранного вами предприятия.

**Творческое задание 3** (тема 5)

*Задание.* Провести SWOT – анализ выбранного предприятия.

**Критерии оценки:**

<i>Критерии</i>	<i>Min</i>	<i>Max</i>
<b>Творческое задание 1, в т.ч.</b>	<b>6</b>	<b>10</b>
-качество содержания работы;	3	4
- наличие логической структуры, взаимосвязи между разработанной миссией и целями;	3	4
- аккуратность оформления.	0	2
<b>Творческое задание 2, в т.ч.</b>	<b>7</b>	<b>12</b>
-качество содержания работы;	3	4
- графическое представление результатов работы, учет взаимосвязи факторов;	3	4
- аккуратность оформления.	1	4
<b>Творческое задание 3, в т.ч.</b>	<b>7</b>	<b>12</b>
-качество содержания работы;	3	4
- графическое представление результатов работы, учет взаимосвязи сильных и слабых сторон с возможностями и угрозами;	3	4
- аккуратность оформления.	1	4
<b>Итого</b>	<b>20</b>	<b>34</b>

Министерство науки и высшего образования Российской Федерации  
Нижекамский химико-технологический институт (филиал)  
федерального государственного бюджетного образовательного учреждения  
высшего образования  
«Казанский национальный исследовательский технологический университет»

*Факультет* информационных технологий  
*Кафедра* экономики и управления инновациями

Направление подготовки: 27.04.07 «Научоемкие технологии и экономика инноваций»  
Профиль/программа: Управление инновациями и организация наукоемких производств

**Темы докладов**  
по дисциплине «Стратегический менеджмент»

1. Анализ подходов к определению понятия «стратегический менеджмент».
2. Становление и развитие стратегического менеджмента
3. Преимущества и недостатки стратегического менеджмента.
4. Функции стратегического менеджмента.
5. Отличия стратегического менеджмента от стратегического планирования
6. Отличия стратегического менеджмента от оперативного управления
7. Принципы стратегического менеджмента
8. Объекты стратегического менеджмента
9. Этапы стратегического менеджмента и их содержание
10. Отрасли материального производства
11. Отрасли нематериального производства
12. Понимание стратегии в экономической литературе
13. Основные критерии эффективной стратегии
14. Стратегическая единица бизнеса
15. Типы стратегий предприятий
16. Понятие и состав корпоративных стратегий предприятия
17. Понятие и состав функциональных стратегий предприятия
18. Эволюция понятия стратегического менеджмента
19. Проблемы стратегического развития предприятий
20. Построение стратегий с учетом структуры промышленности
21. Построение стратегий с учетом структуры предприятия
22. Стратегическое управление финансовыми ресурсами предприятий
23. Стратегическое управление сырьевой базы предприятия
24. Стратегическое управление кадровым потенциалом предприятий
25. Стратегический маркетинг и его значение
26. Проведение ситуационного анализа и его значение для разработки стратегий
27. Формирование стратегических целей и стратегии предприятия с учетом специфики отрасли
28. Стратегия и техническая политика предприятия
29. Значение технологического уровня предприятия в разработке стратегий
30. Анализ неопределенности и применение альтернативных стратегий
31. Стратегия внешнеэкономической деятельности
32. Роль организационной структуры для стратегии
33. Стратегический потенциал организации
34. Проектирование систем управления
35. Влияние факторов внешней среды на реализацию стратегий

36. Эффективность стратегических решений при планировании деятельности предприятий

**Критерии оценки:**

В течение каждого семестра студент должен подготовить один доклад на любую из представленных тем. Максимальная оценка за работу составляет 6 баллов, минимальное количество баллов 4. Из них:

<i>Критерии</i>	<i>Min</i>	<i>Max</i>
<i>Полнота раскрытия темы</i>	<i>1</i>	<i>2</i>
<i>Артистизм и выразительность выступления</i>	<i>1</i>	<i>1</i>
<i>Использование средств наглядности, технических средств</i>	<i>1</i>	<i>1</i>
<i>Ответы на вопросы</i>	<i>1</i>	<i>2</i>
<i>Итого</i>	<i>4</i>	<i>6</i>

Министерство науки и высшего образования Российской Федерации  
Нижекамский химико-технологический институт (филиал)  
федерального государственного бюджетного образовательного учреждения  
высшего образования  
«Казанский национальный исследовательский технологический университет»

*Факультет* информационных технологий  
*Кафедра* экономики и управления инновациями

Направление подготовки: 27.04.07 «Научоемкие технологии и экономика инноваций»  
Профиль/программа: Управление инновациями и организация наукоемких производств

**Тест**  
по дисциплине (модулю) «Стратегический менеджмент»

**Тест 1** (тема 1-2)

1. Понятие отрасли базируется на следующих основных признаках:  
А) объективность (точность, достоверность);  
Б) общность технологий и оборудования;  
В) общность предметов труда;  
Г) общность профессионального состава кадров.
2. Отрасль экономики:  
А) это объединение предприятий, базирующееся на отраслевых связях;  
Б) представляет собой совокупность предприятий, на которых производство отраслевого продукта составляет большую часть их выпуска и которые относятся к одному и тому же ведомству (или иному административному органу);  
В) включает однородные виды деятельности без учета ведомственной или какой-либо иной принадлежности производителей;  
Г) представляет собой хозяйственные системы предприятий и организаций.
3. На этой стадии жизненного цикла отрасли продукция начинает пользоваться спросом у все большего числа покупателей, объем продаж быстро увеличивается, появляется прибыль, объемы которой быстро нарастают. Речь идет о стадии жизненного цикла отрасли:  
А) рождение;                      Б) рост;                      В) зрелость;                      Г) старость.
4. Предприятия, работающие в отраслях, находящихся на стадии жизненного цикла «старость», используют следующую стратегию:  
А) расширение рынка для получения более высокой прибыли;  
Б) совершенствование деятельности (значительные изменения в управлении, улучшение качества выпускаемой продукции);  
В) увеличение рыночной доли в условиях расширяемого спроса;  
Г) «сбор урожая».
5. К определяющим элементам стратегии предприятия относятся:  
А) решение о размещении ресурсов, адаптация к внешней среде, внутренняя координация, создание устойчивого конкурентного преимущества;  
Б) ситуационность, уникальность, гибкая адекватность стратегии;  
В) правила, процедуры;  
Г) все вышеперечисленное.
6. К критериям эффективной стратегии предприятия относятся:

- А) решение о размещении ресурсов, адаптация к внешней среде, внутренняя координация, создание устойчивого конкурентного преимущества;
- Б) ситуационность, уникальность, гибкая адекватность стратегии;
- В) правила, процедуры;
- Г) все вышеперечисленное.

7. В зависимости от уровня нестабильности внешнего окружения и степени эффективности выделяют четыре этапа развития систем управления предприятием:

- А) рождение, рост, зрелость, старость;
- Б) управление на основе контроля за исполнением, управление на основе экстраполяции, управление на основе предвидения изменений, управление на основе гибких экстренных решений;
- В) анализ, планирование, организация, контроль;
- Г) линейная, функциональная, линейно-функциональная и матричная системы.

8. В настоящее время выделяют два направления развития стратегического менеджмента:

- А) регулярный стратегический менеджмент и стратегический менеджмент в реальном масштабе времени;
- Б) стратегическое планирование и стратегический менеджмент;
- В) долгосрочное планирование и стратегический менеджмент;
- Г) корпоративный и структурный стратегический менеджмент.

9. Стратегический менеджмент в реальном масштабе времени:

- А) является дальнейшим логическим развитием стратегического планирования и состоит из двух взаимодополняющих подсистем: подсистемы анализа и планирования стратегии и подсистемы реализации стратегии;
- Б) связан, как правило, с решением неожиданно возникающих стратегических задач;
- В) связан с составлением финансовых планов (бюджетированием), которые ограничиваются преимущественно составлением ежегодных финансовых смет по статьям расходов на различные цели и текущим технико-экономическим планированием;
- Г) прогнозирует будущее путем экстраполяции прошлых тенденций развития.

10. К принципам стратегического менеджмента относятся:

- А) научность в сочетании с элементами искусства;
- Б) целенаправленность;
- В) гибкость;
- Г) все вышеперечисленное.

11. Выделяют три группы объектов стратегического менеджмента:

- А) предприятие в целом;
- Б) основное производство;
- В) товарный ассортимент;
- Г) стратегическая единица бизнеса;
- Д) ассортиментная программа предприятия;
- Е) функциональная зона предприятия.

12. Стратегическая единица бизнеса:

- А) совокупность потребителей, характеризующаяся однотипной реакцией на предлагаемый продукт и комплекс маркетинга;
- Б) совокупность бизнес - единиц, принадлежащая одному и тому же владельцу;
- В) внутрифирменная организационная единица, отвечающая за выработку стратегии предприятия в одном или нескольких сегментах целевого рынка;
- Г) сфера деятельности, организационно представленная функциональными структурными подразделениями, которые специализируются на выполнении определенных функций и обеспечивают эффективную деятельность предприятия.

13. Корпоративная стратегия предприятия – это:

- А) стратегия, которая описывает общее направление роста предприятия, формирование корпоративного портфеля;

- Б) стратегия обеспечения долгосрочных конкурентных преимуществ стратегических единиц бизнеса;
- В) стратегия, разрабатываемая функциональными отделами и службами предприятия;
- Г) оперативная стратегия предприятия.

14. К функциональным стратегиям предприятия относятся:

- А) портфельная стратегия и стратегия роста;
- Б) стратегия дифференциации и фокусирования;
- В) производственная стратегия, маркетинговая стратегия, стратегия научно-технического развития;
- Г) все вышеперечисленное.

15. Вставить пропущенное слово:

... – управленческий процесс, при котором руководители определяют долгосрочные перспективы развития организации, управления персоналом, производственной деятельности, разрабатывают стратегии для достижения поставленных целей в контексте всех существующих внутренних и внешних условий, а также реализуют избранный план действий.

16. Каждому из приведенных ниже терминов и понятий, отмеченных цифрами, найдите соответствующее положение, обозначенное буквой.

1	Предприятие	А	Внутрифирменная организационная единица, отвечающая за выработку стратегии предприятия в одном или нескольких сегментах целевого рынка
2	Стратегическая единица бизнеса	Б	Сфера деятельности, организационно представленная функциональными структурными подразделениями, которые специализируются на выполнении определенных функций и обеспечивают эффективную деятельность как отдельных стратегических единиц бизнеса, так и предприятия в целом
3	Функциональные зоны предприятия	В	Открытая комплексная социально-экономическая система, представляющая совокупность структурных подразделений

17. Вставить пропущенное слово:

Ситуационный анализ включает анализ ... и ... среды предприятия.

18. Свободное конструирование ответа:

Жизненный цикл отрасли включает следующие стадии: ... .

19. Свободное конструирование ответа:

Отрасль экономики - ... .

20. Вставить пропущенное слово (фразу):

... - это внутрифирменная организационная единица, отвечающая за выработку стратегии предприятия в одном или нескольких сегментах целевого рынка.

21. Вставить пропущенное слово:

Стратегия, разрабатываемая функциональными отделами и службами предприятия называется ... стратегией.

22. Свободное конструирование ответа:

Перечислите стадии жизненного цикла отрасли:

23. Свободное конструирование ответа:

Критериями эффективной стратегии предприятия являются следующие:

24. Свободное конструирование ответа:

В настоящее время выделяют два направления развития стратегического менеджмента: ... .

25. Свободное конструирование ответа:

К принципам стратегического менеджмента относят следующие: ... .

## Тест 2 (тема 3-4)

1. Миссия предприятия это:

- А) философия предприятия, его предназначение, смысл существования;
- Б) желаемое состояние предприятия или результат его деятельности, достижимый в пределах некоторого интервала времени;
- В) план долгосрочных действий предприятия по достижению конкретных долгосрочных целей.

2. Миссия предприятия должна вырабатываться с учетом следующих факторов:

- А) истории предприятия, в процессе которой вырабатывалась философия предприятия, формировались его портфель, место на рынке и стиль работы;
- Б) существующего стиля поведения собственников и менеджеров;
- В) отличительных особенностей предприятия;
- Г) всего вышеперечисленного.

3. Миссия предприятия должна включать следующие элементы:

- А) целевые ориентиры, указывающие направление деятельности предприятия, то, к чему оно должно стремиться;
- Б) сферу деятельности предприятия, показывающую, какие товары оно предлагает потребителям и на каких типах рынков;
- В) моральный кодекс предприятия, определяющий традиции, обычаи, особенности корпоративной культуры;
- Г) долгосрочные цели предприятия.

4. Цель предприятия:

- А) философия предприятия, его предназначение, смысл существования;
- Б) желаемое состояние предприятия (либо его отдельных подсистем) или результат его деятельности, достижимый в пределах некоторого интервала времени;
- В) план долгосрочных действий предприятия по достижению конкретных долгосрочных целей;
- Г) долгосрочное качественно определенное направление развития предприятия, касающееся сферы, средств и формы его деятельности, системы взаимоотношений внутри предприятия, а также позиции предприятия в окружающей среде, приводящее предприятие к его целям.

5. В число восьми ключевых пространств, в рамках которых предприятие определяет свои цели, входят:

- А) философия предприятия, его предназначение, смысл существования;
- Б) положение на рынке;
- В) инновации;
- Г) долгосрочное качественно определенное направление развития предприятия, касающееся сферы, средств и формы его деятельности, системы взаимоотношений внутри предприятия, а также позиции предприятия в окружающей среде, приводящее предприятие к его целям.

6. Цель предприятия «стабильный рост»:

- А) предполагает, что предприятие должно развиваться быстрее отрасли;
- Б) предполагает, что при ее достижении предприятие развивается примерно таким же темпом, как и отрасль в целом;
- В) ставится предприятием тогда, когда по целому ряду причин оно вынуждено развиваться более медленным темпом, чем отрасль в целом;

Г) все вышеперечисленное.

7. По функциональным областям цели делятся на:

- А) производственные, организационные, инновационные, финансово-экономические;
- Б) конечные и промежуточные;
- В) траекторные и точечные;
- Г) экономические и неэкономические.

8. SMART-анализ целей - это:

- А) анализ, который исследует степень конкретности, актуальности, реалистичности, отслеживаемости, возможности количественной и качественной оценки целей;
- Б) исследование целей на предмет качества;
- В) анализ уровня иерархичности целей;
- Г) анализ отношения целей к планируемому периоду.

9. Стратегическая проблема предприятия - это:

- А) несоответствие текущего состояния управляемой подсистемы предприятия поставленным управляющей подсистемой целям;
- Б) трудность, препятствие, нехватка чего-либо;
- В) слабая сторона в деятельности предприятия;
- Г) конкурентный недостаток предприятия.

10. Стратегические проблемы функционирования предприятия - это:

- А) проблемы, возникающие в переходный период от одной стадии жизненного цикла предприятия к другой;
- Б) проблемы, решаемые на определенной стадии жизненного цикла предприятия;
- В) проблемы, которые нельзя решить, можно лишь снизить их остроту в конкретных ситуациях;
- Г) слабоструктурированные проблемы.

11. В зависимости от степени формализации стратегические проблемы делятся на неструктурированные, слабоструктурированные и структурированные. Слабоструктурированные проблемы:

- А) характеризуются тем, что их описание осуществляется на качественном уровне, а решение эвристическими методами на основе опыта и интуиции;
- Б) предусматривают качественное и количественное описание проблемы, частично формализованной является предметная область, для решения используется системный подход;
- В) обычно решаются методами исследования операций, имеют преимущественно количественное описание.

12. Стратегический анализ должен основываться на положениях диалектической теории познания, учитывать требования экономических законов развития предприятия, использовать достижения технического прогресса и передового опыта, новейшие методы экономических исследований. Данное определение отражает сущность следующего принципа стратегического анализа:

- А) научность;    Б) комплексность;    В) системность;    Г) эффективность.

13. Внешняя среда предприятия включает:

- А) макросреду предприятия;    В) инфраструктуру предприятия;
- Б) микросреду предприятия;    Г) производственную систему предприятия.

14. Анализ микросреды предприятия – это:

- А) анализ дальней окружающей среды или среды косвенного воздействия;
- Б) анализ ближней окружающей среды или среды прямого воздействия;

- В) анализ срезов внутренней среды предприятия;
- Г) анализ стратегического потенциала предприятия.

15. Вставить пропущенное слово:

Анализ ... предприятия направлен на анализ состояния составляющих внешней среды косвенного воздействия на предприятие.

16. К компонентам анализа макросреды предприятия относятся:

- А) анализ поставщиков, потребителей, конкурентов, посредников, контактных аудиторий;
- Б) анализ природных, демографических, экономических, политико-правовых, социально-культурных факторов;
- В) анализ производственного, кадрового, финансового, организационного, маркетингового срезов предприятия;
- Г) анализ финансовых кругов, средств массовой информации, гражданских групп действий, местных организаций.

17. Вставить пропущенное слово:

Анализ ... предприятия направлен на анализ состояния тех составляющих внешней среды, с которыми организация находится в непосредственном взаимодействии.

18. Анализ микросреды предприятия включает:

- А) анализ внутренней среды предприятия;
- Б) анализ потребителей предприятия;
- В) анализ поставщиков предприятия;
- Г) анализ научно-технических факторов.

19. Анализ контактных аудиторий предприятия является компонентом анализа:

- А) макросреды предприятия;
- Б) микросреды предприятия;
- В) внутренней среды предприятия.

20. Вставить пропущенное слово:

Часть общей среды предприятия, которая находится в пределах самого предприятия, называется ... предприятия.

21. Вставить пропущенное слово:

Под ... предприятия понимается совокупность имеющихся ресурсов и возможностей (способностей) для разработки и реализации стратегии предприятия.

22. Включает ли стратегический потенциал предприятия стратегические возможности?

- А) да;
- Б) нет.

23. К стратегическим ресурсам предприятия относятся:

- А) технические, технологические, информационные ресурсы;
- Б) кадровые, финансовые, управленческие ресурсы;
- В) гибкость производства и управления;
- Г) инвестиционные возможности и конкурентоспособность предприятия.

24. К стратегическим возможностям предприятия относятся:

- А) технические, технологические, информационные ресурсы;
- Б) кадровые, финансовые, управленческие ресурсы;
- В) гибкость производства и управления;
- Г) инвестиционные возможности и конкурентоспособность предприятия.

25. Свободное конструирование ответа:  
Стратегический потенциал предприятия представляет собой ... .

**Критерии:**

Процент выполненных заданий из предлагаемого количества тестовых заданий	0%-50% (неудовлетворительно)	55%-69% (удовлетворительно)	70%-94% (хорошо)	95%-100% (отлично)
Тест 1	0 баллов	20-24 балла	25-33 балла	34-36 баллов
Тест 2	0 баллов	30-33 балла	34-45 балла	46-48 баллов

Министерство науки и высшего образования Российской Федерации  
Нижнекамский химико-технологический институт (филиал)  
федерального государственного бюджетного образовательного учреждения  
высшего образования  
«Казанский национальный исследовательский технологический университет»

Факультет информационных технологий  
Кафедра экономики и управления инновациями

Направление подготовки: 27.04.07 «Научоемкие технологии и экономика инноваций»  
Профиль/программа: Управление инновациями и организация наукоемких производств

**Задачи**  
по дисциплине «Стратегический менеджмент»

**Тема 5 «Инструментарий стратегического анализа внешней среды предприятия»**

**Задача 1.** На рынке представлено 12 фирм, объемы реализации услуг которых показаны в таблице 1.

*Таблица 1 - Объемы реализации услуг на рынке*

Номер предприятия	Объем реализации услуг в сопоставимых ценах, тыс. руб.	
	базовый период	отчетный период
1	4866	3 487
2	2 956	2923
3	2 790	2 948
4	2 134	2 142
5	1 353	1 279
6	581	747
7	639	581
8	299	349
9	274	191
10	125	232
11	125	191
12	120	203

Средний уровень рентабельности продаж данного рынка в отчетном периоде составил 46%, в базовом периоде был 41%. Емкость рынка в периоде, предшествующем базовому, составила 17 074 тыс. руб.

Определить степень монополизации и уровень интенсивности конкуренции на рынке в базовом и отчетном периодах.

**Тема 6 «Разработка общей корпоративной стратегии предприятия»**

**Задача 2.**

Исходные данные для построения матрицы представлены в таблице 2.

*Таблица 2 - Исходные данные и расчеты для построения матрицы БКГ*

Номер СЕБ	Объем продаж предприятия, ед.	Объем продаж ведущего конкурента, ед.	Емкость (размер) рынка, тыс ед.	Тема роста рынка, %	Относительная доля рынка СЕБ	Доля рынка СЕБ
1	467	356	1000	123,2	1,31	46,7
2	28	16	68	111,8	1,75	41,2
3	12	8	34	100,5	1,5	35,3
4	420	130	1300	108,6	3,23	32,3
5	315	485	1120	109,8	0,64	28,1
6	511	221	850	105,2	2,31	60,1
7	360	0	1400	108,2	-	25,7

8	14	16	48	112,6	0,87	29,2
---	----	----	----	-------	------	------

Задание:

1. Построить матрицу БКГ.
2. Оценить фактическое состояние портфеля хозяйственной деятельности организации, на основе анализа положения отдельных СЕБ в матрице и соотношения различных СЕБ в портфеле.
3. Классифицировать СЕБ по принципу приоритетов инвестирования и разработать рекомендуемые стратегии для каждого СЕБ с целью улучшения общего положения организации.
4. Сделать выводы о стратегической привлекательности портфеля в целом.

**Тема 7 «Формирование конкурентной стратегии предприятия»**

**Задача 3.** В качестве объекта исследования рассматривается рынок услуг строительного дизайна. На данном рынке представлено 12 фирм, объемы реализации услуг которых показаны в таблице 1.

Таблица 1 - Объемы реализации услуг строительного дизайна на рынке города А

Номер предприятия	Объем реализации услуг в сопоставимых ценах, тыс. руб.	
	базовый период	отчетный период
1	4 866	3 487
2	2 956	2 923
3	2 790	2 948
4	2 134	2 142
5	1 353	1 279
6	581	747
7	639	581
8	299	349
9	274	191
10	125	232
11	125	191
12	120	203

Задание. Построить конкурентную карту рынка для отчетного периода.

**Критерии оценки:**

За каждую правильно решенную задачу студент может получить максимум 10 баллов, минимальное количество баллов 6.

<b>Критерии</b>	<b>Min</b>	<b>Max</b>
<i>Правильность решения задачи</i>	<b>3</b>	<b>4</b>
<i>Наличие обоснованных выводов по задаче</i>	<b>2</b>	<b>4</b>
<i>Аккуратность оформления</i>	<b>1</b>	<b>2</b>
<b>Итого за 3 задачи</b>	<b>18</b>	<b>30</b>

Министерство науки и высшего образования Российской Федерации  
Нижнекамский химико-технологический институт (филиал)  
федерального государственного бюджетного образовательного учреждения  
высшего образования  
«Казанский национальный исследовательский технологический университет»

*Факультет* информационных технологий  
*Кафедра* экономики и управления инновациями

Направление подготовки: 27.04.07 «Научоемкие технологии и экономика инноваций»  
Профиль/программа: Управление инновациями и организация наукоемких производств

**Перечень вопросов для подготовки к экзамену  
по дисциплине «Стратегический менеджмент»**

1. Сущность стратегического менеджмента
2. Стратегия роста
3. Исторические предпосылки возникновения стратегического менеджмента
4. Стратегии сокращения и стабильности. Комбинированные стратегии
5. Объекты и принципы стратегического менеджмента
6. Матрица «Бостон Консалтинг Групп»
7. Этапы стратегического менеджмента
8. Матрица Мак-Кинси
9. Сопоставление оперативного управления и стратегического менеджмента
10. Матрицы стратегического анализа малых и средних предприятий
11. Организационно-функциональная структура экономики
12. Конкурентные преимущества предприятия как основа формирования конкурентной стратегии
13. Влияние отрасли на формирование стратегии развития предприятия
14. Типовые конкурентные стратегии, базирующиеся на достижении конкурентных преимуществ
15. Сущность стратегии предприятия
16. Конкурентные стратегии, основанные на доле рынка предприятия
17. Типы стратегий предприятия
18. Стратегический маркетинг
19. Понятие и назначение миссии
20. Стратегия управления персоналом
21. Понятие и значение целей
22. Производственная стратегия предприятия
23. Технология обоснования целей
24. Стратегия научно-технического развития
25. Понятие и особенности стратегических проблем
26. Финансовая стратегия предприятия
27. Содержание стратегического анализа среды предприятия
28. Стратегия внешнеэкономической деятельности
29. Анализ внешней среды предприятия
30. Содержание процесса разработки и выбора стратегических альтернатив
31. Стратегический анализ внутренней среды предприятия
32. Подходы к формированию стратегических альтернатив
33. Стратегический потенциал предприятия

34. Учет рисков в процессе разработки стратегических альтернатив предприятия
35. SWOT-анализ
36. Содержание процесса реализации стратегии
37. PEST-анализ
38. Организационная структура как фактор реализации стратегии предприятия
39. Проектирование систем управления в стратегическом менеджменте
40. Отраслевой анализ
41. Конкурентный анализ
42. Стратегический контроль
43. Сущность стратегического менеджмента
44. Базовые стратегии развития предприятия

#### Критерии оценки

Критерии	Min	Max
Полнота и достоверность ответа на первый вопрос	10	15
Полнота и достоверность ответа на второй вопрос	10	15
Правильность ответа на два дополнительных вопроса	4	10
<b>Итого</b>	<b>24</b>	<b>40</b>