



**МИНИСТЕРСТВО СЕЛЬСКОГО ХОЗЯЙСТВА  
РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ  
ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ  
ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ  
«Казанский государственный аграрный университет»  
(ФГБОУ ВО Казанский ГАУ)**

Факультет (институт) Институт экономики

Кафедра организации сельскохозяйственного производства



ПОДТВЕРЖДАЮ  
Проректор по учебно-  
воспитательной работе, доцент  
С.В. Дмитриев  
«20» мая 2021 г.

**ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ  
ДЛЯ ПРОВЕДЕНИЯ ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ ОБУЧАЮЩИХСЯ  
ПО ДИСЦИПЛИНЕ  
«СТРАТЕГИЧЕСКОЕ ПЛАНИРОВАНИЕ»  
(Оценочные средства и методические материалы)  
приложение к рабочей программе дисциплины**

Направление подготовки  
**38.04.02 Менеджмент**

Направленность (профиль) подготовки  
**Организация бизнеса**

Форма обучения  
**Очная, заочная**

Казань – 2021


Составитель: Доцент, к.т.н., доцент  Асадуллин Наиль Марсирович  
Подпись

Рабочая программа дисциплины обсуждена и одобрена на заседании кафедры Организации сельскохозяйственного производства «29» апреля 2021 года (протокол № 12)

Заведующий кафедрой, д.э.н., профессор:  Мухаметгалиев Фарит Нургалиевич  
Подпись

Рассмотрена и одобрена на заседании методической комиссии института экономики «11» мая 2021 года (протокол № 13)

Председатель методической комиссии:  
Доцент, к.э.н., доцент  Авхадиев Фаяз Нурисламович  
Подпись

Согласовано:  
Директор  Низамутдинов Марат Мингалиевич  
Подпись

Протокол ученого совета института экономики № 9 от «11» мая 2021 года

## 1. ПЕРЕЧЕНЬ КОМПЕТЕНЦИЙ С УКАЗАНИЕМ ЭТАПОВ ИХ ФОРМИРОВАНИЯ В ПРОЦЕССЕ ОСВОЕНИЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ

В результате освоения ОПОП по направлению подготовки 38.03.02 Менеджмент, обучающийся должен овладеть следующими результатами обучения по дисциплине: «Стратегическое планирование»

Таблица 1.1 – Требования к результатам освоения дисциплины

Код и наименование компетенции	Код и наименование индикатора достижения компетенции	Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине
ПК-4. Способность определять направления развития организации и разрабатывать стратегии, программы развития, изменений организации	ПК-4.2. Разрабатывает стратегии, программы развития, изменений организации	<p><b>Знать:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- методы и инструменты проведения стратегического анализа и выбора стратегии организации, направленной на обеспечение ее конкурентоспособности;</li> <li>- современные концепции в области стратегического планирования, лучший отечественный и зарубежный опыт стратегической деятельности в организациях разных организационно-правовых форм деятельности и видов собственности</li> </ul> <p><b>Уметь:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- применять методы и инструменты проведения стратегического анализа и выбора стратегии организации, направленной на обеспечение ее конкурентоспособности;</li> <li>- критически оценивать разные подходы, методы и инструменты стратегической деятельности организации, их возможные последствия с целью выбора оптимального сценария практических действий по реализации выбранной стратегии</li> </ul> <p><b>Владеть:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- навыками проведения стратегического управленческого анализа и выбора стратегии организации, направленной на обеспечение ее конкурентоспособности;</li> <li>- навыками использования технологий и специальных инструментальных средств стратегического анализа и стратегического управления на всех этапах хозяйственной деятельности предприятия</li> </ul>

## 2. ОПИСАНИЕ ПОКАЗАТЕЛЕЙ И КРИТЕРИЕВ ОЦЕНИВАНИЯ КОМПЕТЕНЦИЙ НА РАЗЛИЧНЫХ ЭТАПАХ ИХ ФОРМИРОВАНИЯ, ОПИСАНИЕ ШКАЛ ОЦЕНИВАНИЯ

Таблица 2.1 – Показатели и критерии определения уровня сформированности компетенций (интегрированная оценка уровня сформированности компетенций)

Код и наименование индикатора достижений компетенций	Планируемые результаты обучения	Оценка уровня сформированности			
		Неудовлетворительно	Удовлетворительно	Хорошо	Отлично
ПК-4.2. Разрабатывает стратегии, программы развития, изменений организации	<b>Знать:</b> - методы и инструменты проведения стратегического анализа и выбора стратегии организации, направленной на обеспечение ее конкурентоспособности; - современные концепции в области стратегического планирования, лучший отечественный и зарубежный опыт стратегической деятельности в организациях разных	Уровень знаний методов и инструментов проведения стратегического анализа и выбора стратегии организации, направленной на обеспечение ее конкурентоспособности, современных концепций в области стратегического планирования, лучший отечественный и зарубежный опыт стратегической деятельности в организациях разных организационно-	Минимально допустимый уровень знаний методов и инструментов проведения стратегического анализа и выбора стратегии организации, направленной на обеспечение ее конкурентоспособности, современных концепций в области стратегического планирования, лучший отечественный и зарубежный опыт стратегической деятельности в организациях разных организационно-правовых форм	Уровень знаний методов и инструментов проведения стратегического анализа и выбора стратегии организации, направленной на обеспечение ее конкурентоспособности, современных концепций в области стратегического планирования, лучший отечественный и зарубежный опыт стратегической деятельности в организациях разных организационно-	Уровень знаний методов и инструментов проведения стратегического анализа и выбора стратегии организации, направленной на обеспечение ее конкурентоспособности, современных концепций в области стратегического планирования, лучший отечественный и зарубежный опыт стратегической деятельности в организациях разных организационно-правовых форм

	<p>организационно-правовых форм деятельности и видов собственности</p>	<p>правовых форм деятельности и видов собственности ниже минимальных требований, имели место грубые ошибки</p>	<p>деятельности и видов собственности, допущено много негрубых ошибок</p>	<p>правовых форм деятельности и видов собственности в объеме, соответствующем программе подготовки, допущено несколько негрубых ошибок</p>	<p>деятельности и видов собственности в объеме, соответствующем программе подготовки, без ошибок</p>
	<p><b>Уметь:</b> - применять методы и инструменты проведения стратегического анализа и выбора стратегии организации, направленной на обеспечение ее конкурентоспособности; - критически оценивать разные подходы, методы и инструменты стратегической деятельности организации, их возможные последствия с целью выбора оптимального сценария практических действий по</p>	<p>Не продемонстрированы основные умения применять методы и инструменты проведения стратегического анализа и выбора стратегии организации, направленной на обеспечение ее конкурентоспособности, критически оценивать разные подходы, методы и инструменты стратегической деятельности организации, их возможные последствия с целью выбора оптимального сценария практических</p>	<p>Продемонстрированы основные умения применять методы и инструменты проведения стратегического анализа и выбора стратегии организации, направленной на обеспечение ее конкурентоспособности, критически оценивать разные подходы, методы и инструменты стратегической деятельности организации, их возможные последствия с целью выбора оптимального сценария практических действий по реализации выбранной стратегии, решены типовые задачи с негрубыми ошибками, выполнены все задания, но не в полном объеме</p>	<p>Продемонстрированы все основные умения применять методы и инструменты проведения стратегического анализа и выбора стратегии организации, направленной на обеспечение ее конкурентоспособности, критически оценивать разные подходы, методы и инструменты стратегической деятельности организации, их возможные последствия с целью выбора оптимального сценария практических действий по реализации</p>	<p>Продемонстрированы все основные умения применять методы и инструменты проведения стратегического анализа и выбора стратегии организации, направленной на обеспечение ее конкурентоспособности, критически оценивать разные подходы, методы и инструменты стратегической деятельности организации, их возможные последствия с целью выбора оптимального сценария практических действий по реализации выбранной стратегии, решены все</p>

	реализации выбранной стратегии	действий по реализации выбранной стратегии, имели место грубые ошибки		выбранной стратегии, решены все основные задачи с негрубыми ошибками, выполнены все задания в полном объеме, но некоторые с недочетами	основные задачи с отдельными несущественными недочетами, выполнены все задания в полном объеме
	<p><b>Владеть:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- навыками проведения стратегического управленческого анализа и выбора стратегии организации, направленной на обеспечение ее конкурентоспособности;</li> <li>- навыками использования технологий и специальных инструментальных средств стратегического анализа и стратегического управления на всех этапах хозяйственной деятельности предприятия</li> </ul>	<p>Не продемонстрированы базовые навыки проведения стратегического управленческого анализа и выбора стратегии организации, направленной на обеспечение ее конкурентоспособности, использования технологий и специальных инструментальных средств стратегического анализа и стратегического управления на всех этапах хозяйственной деятельности предприятия, имели место грубые ошибки</p>	<p>Имеется минимальный набор навыков проведения стратегического управленческого анализа и выбора стратегии организации, направленной на обеспечение ее конкурентоспособности, использования технологий и специальных инструментальных средств стратегического анализа и стратегического управления на всех этапах хозяйственной деятельности предприятия с некоторыми недочетами</p>	<p>Продемонстрированы базовые навыки проведения стратегического управленческого анализа и выбора стратегии организации, направленной на обеспечение ее конкурентоспособности, использования технологий и специальных инструментальных средств стратегического анализа и стратегического управления на всех этапах хозяйственной деятельности предприятия с некоторыми недочетами</p>	<p>Продемонстрированы навыки проведения стратегического управленческого анализа и выбора стратегии организации, направленной на обеспечение ее конкурентоспособности, использования технологий и специальных инструментальных средств стратегического анализа и стратегического управления на всех этапах хозяйственной деятельности предприятия без ошибок и недочетов</p>

#### Описание шкалы оценивания

1. Оценка «неудовлетворительно» ставится студенту, не овладевшему ни одним из элементов компетенции, т.е. обнаружившему существенные пробелы в знании основного программного материала по дисциплине, допустившему принципиальные ошибки при применении теоретических знаний, которые не позволяют ему продолжить обучение или приступить к практической деятельности без дополнительной подготовки по данной дисциплине.

2. Оценка «удовлетворительно» ставится студенту, овладевшему элементами компетенции «знать», т.е. проявившему знания основного программного материала по дисциплине в объеме, необходимом для последующего обучения и предстоящей практической деятельности, знакомому с основной рекомендованной литературой, допустившему неточности в ответе на экзамене, но в основном обладающему необходимыми знаниями для их устранения при корректировке со стороны экзаменатора.

3. Оценка «хорошо» ставится студенту, овладевшему элементами компетенции «знать» и «уметь», проявившему полное знание программного материала по дисциплине, освоившему основную рекомендованную литературу, обнаружившему стабильный характер знаний и умений и способному к их самостоятельному применению и обновлению в ходе последующего обучения и практической деятельности.

4. Оценка «отлично» ставится студенту, овладевшему элементами компетенции «знать», «уметь» и «владеть», проявившему всесторонние и глубокие знания программного материала по дисциплине, освоившему основную и дополнительную литературу, обнаружившему творческие способности в понимании, изложении и практическом использовании усвоенных знаний.

5. Оценка «зачтено» соответствует критериям оценок от «отлично» до «удовлетворительно».

6. Оценка «не зачтено» соответствует критерию оценки «неудовлетворительно».

**3. ТИПОВЫЕ КОНТРОЛЬНЫЕ ЗАДАНИЯ ИЛИ ИНЫЕ МАТЕРИАЛЫ,  
НЕОБХОДИМЫЕ ДЛЯ ОЦЕНКИ ЗНАНИЙ, УМЕНИЙ, НАВЫКОВ И (ИЛИ) ОПЫТА  
ДЕЯТЕЛЬНОСТИ, ХАРАКТЕРИЗУЮЩИХ ЭТАПЫ ФОРМИРОВАНИЯ  
КОМПЕТЕНЦИЙ В ПРОЦЕССЕ ОСВОЕНИЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ**

Таблица 3.1 – Типовые контрольные задания соотнесенные с индикаторами  
достижения компетенций

Индикатор достижения компетенции	№заданий (вопросов, билетов, тестов и пр.) для оценки результатов обучения по соотнесенному индикатору достижения компетенции
ПК-4.2. Разрабатывает стратегии, программы развития, изменений организации	Тесты для подготовки к промежуточной аттестации: №№ 1-21 Вопросы для подготовки к промежуточной аттестации: №№ 1-60

**Вопросы к экзамену в тестовой форме**

- 1. Стратегический анализ касается как внутренней, так и внешней среды компании?**
  - а) Нет, только внешней
  - б) Нет, только внутренней
  - в) Да, касается обеих сред
  - г) Не касается ни одной из них
  
- 2. Стратегический анализ необходим только при кризисном состоянии бизнеса?**
  - а) Нет, он помогает лучше понять бизнес в любой ситуации
  - б) Нет, только при благополучии в компании
  - в) Да, только при кризисе
  - г) Стратегический анализ не применим при изучении бизнеса в целом
  
- 3. Какие показатели необходимо учитывать при оценке конкурентов?**
  - а) Имидж и позиционирование
  - б) Ориентируемся на все возможные рыночные показатели
  - в) Стратегия и цели
  - г) Структура затрат
  
- 4. SWOT-анализ направлен на совокупное изучение внешних и внутренних факторов?**
  - а) Нет, только внутренних факторов
  - б) Нет, только внешних факторов
  - в) Да, внешних и внутренних факторов одновременно
  - г) Да, но без учета угроз внешней среды
  
- 5. Можем ли мы на основе стратегического анализа сформулировать текущую стратегическую платформу?**
  - а) Мы обязаны это сделать
  - б) Нет, нам нужно провести еще и стратегическое прогнозирование
  - в) Нет, поскольку для этого еще нужно сформулировать миссию компании
  - г) Мы можем сформулировать только будущую стратегическую платформу
  
- 6. Какова основная задача любого стратегического анализа?**
  - а) Выявить вторичные и маловажные факторы, из всех влияющих на бизнес
  - б) Выявить ключевые и главные факторы, из всех влияющих на бизнес
  - в) Принести доход консультанту



г) Обосновать необходимость реструктуризации компании

**7. Каков наиболее распространенный формат написания сценария?**

- а) Благоприятный-вероятный-негативный
- б) Благоприятный-невероятный-негативный
- в) Похожий-отличающийся
- г) Вероятный-произошедший-будущий

**8. Что следует делать с прибылями, получаемыми от «коров» по матрице BCG?**

- а) Выплачивать в виде дивидендов
- б) Направлять на развитие «знаков вопроса», чтобы сделать из них «звезд»
- в) Инвестировать в «собак», чтобы сделать из них «коров»
- г) Отправлять в инновационный фонд

**9. Имеет ли смысл рассматривать при анализе рынка его скрытые возможности?**

- а) Нет, это ничего не даст для понимания перспектив компании
- б) Да
- в) У рынка нет скрытых возможностей
- г) Анализ рынка не дает возможности отследить его скрытые возможности

**10. По каким категориям матрица BCG классифицирует продукты компании?**

- а) Прибыльный/убыточный и быстро растущий/медленно растущий
- б) Прибыльный/убыточный и инновационный/устаревший
- в) Сложный/простой и быстро растущий/медленно растущий
- г) Прибыльный/убыточный и собственный/заимствованный

**11. Входит ли прогнозирование в стратегический анализ?**

- а) Нет, оно входит в управление результатами
- б) Да, входит
- в) Входит только для компаний финансового сектора, так как они более всего зависят от колебания курсов валют
- г) Это стратегический анализ входит в прогнозирование

**12. В чем заключается анализ финансовых коэффициентов?**

- а) Он заключается в сравнении объемов продаж компании с объемами продаж конкурентов
- б) Он состоит в расчете числовых отношений различных форм отчетности, определении взаимосвязей между отдельными показателями отчетности
- в) Он заключается в подсчете чистой прибыли самых крупных игроков рынка
- г) Анализ финансовых коэффициентов позволяет сравнить показатели текущего года с трендом последнего десятилетия

**13. Какой метод не входит в финансовый анализ?**

- а) Анализ ключевых факторов успеха
- б) Факторный анализ
- в) Анализ относительных показателей
- г) Трендовый анализ

**14. Может ли любой участок цепочки ценности стать основой конкурентного преимущества?**

- а) Нет, конкурентное преимущество дают только основные виды деятельности
- б) Нет, конкурентное преимущество дает только система управления

- в) Да, любой участок может дать конкурентное преимущество
- г) да, но только при условии, что остальные участки не дают конкурентного преимущества

**15. Зачем нужно выделять (СОБ)?**

- а) Это позволяет понять вклад каждого продукта в бизнес в отдельности
- б) Это абсолютно неприменимая методика
- в) СОБ дает возможность правильно распределить премии менеджерам
- г) СОБ дает сведения о миссии компании

**16. Перечислите этапы внутреннего анализа бизнеса**

- а) Финансовый анализ – анализ цепочки ценности – анализ ключевых факторов успеха
- б) Бенчмаркинг – коучинг - рекрутинг
- в) Постановка миссии – формирование целей – декомпозиция целей
- г) Горизонтальный анализ – вертикальный анализ – продольный анализ

**17. Что такое стратегическая область бизнеса (СОБ)?**

- а) Это сегмент бизнеса с наиболее высокой прибавленной стоимостью
- б) Это отдельная «часть» бизнеса, отвечающая за выпуск конкретного продукта
- в) Это бизнес, которым занимаются стратегические консультанты
- г) Это территория расположения штаб-квартиры компании

**17. Каковы недостатки матрицы BCG?**

- а) Доля рынка не всегда прямо коррелирует с объемом прибыли, отделы редко работают в тесном сотрудничестве, матрица приводит к заметному упрощению бизнес-процессов
- б) Она не позволяет предсказывать изменение макроэкономических показателей
- в) Она не дает сведений о состоянии менеджмента в компании
- г) Как правило, менеджеры злоупотребляют ею, чтобы покрыть свои растраты

**18. Формализованы ли при Гар-анализе источники идей по преодолению разрыва?**

- а) Да, эти идеи выдвигает только топ-менеджмент
- б) Да, эти идеи выдвигают только приглашенные консультанты
- в) Нет, эти идеи может выдвигать любой сотрудник компании
- г) Нет, так как данный анализ не предполагает преодоления разрывов

**19. В чем, по модели Портера, заключается сила аналогичных продуктов?**

- а) Их могут при прочих равных выбрать потребители
- б) Они являются более высокотехнологичными
- в) Они направляются только в неразвитые сегменты рынка
- г) Их выпускают только главные конкуренты

**20. Каковы основные издержки экономической конъюнктуры при STEP-анализе?**

- а) Человеческий ресурс и социальный ресурс
- б) Труд, земля, капитал, предпринимательские навыки
- в) Полезные ископаемые
- г) Энергоносители, транспорт, сырье, коммуникации

**21. Какие барьеры чаще всего не позволяют менеджерам эффективно применять SWOT-анализ?**

- а) Методический, информационный, управленческий
- б) Методический и информационный
- в) Методический, технологический, управленческий

г) Информационный и управленческий

**22. Какой метод позволяет выделить СОБ?**

- а) Сегментирование бизнеса
- б) Анализ цепочки ценности
- в) Консолидация компании
- г) Дефрагментация бизнеса

**23. Совокупность каких факторов рассматривается при STEP-анализе?**

- а) Социальных, технологических, экономических и политических
- б) Социальных, религиозных, биологических и экономических
- в) Социальных, технологических, экологических, политических
- г) Синергитических, телеологических, энтропийных, прагматических

**24. Это надежная защита от неверных решений и действенный способ повышения ответственности лиц, их принимающих.**

- 1) страхование рисков
- 2) бизнес-план
- 3) уровень безубыточности
- 4) маркетинговая стратегия

**25. Подразумевает сопоставление результатов деятельности бизнеса с общей конъюнктурой рынка**

- 1) анализ рынка
- 2) анализ товаров
- 3) план сбыта

**26. Ключевые компетенции обладают следующими отличительными признаками:**

- а) обеспечивают воспринимаемую потребителями выгоду продуктов
- б) практически не воспроизводимы конкурентами
- в) могут быть приобретены на рынке
- г) утрачиваются с уходом ведущего специалиста
- д) встроены в бизнес-процессы компании
- е) прописаны в документах регламентирующих деятельность

**27. Отраслевой спрос может сокращаться в силу следующих причин:**

- а) технологическое замещение
- б) высокое качество продукции
- в) множество путей использования продукта
- г) изменение потребностей

**28. На протяжении ЖЦ отрасли происходит сдвиг:**

- а) от базовых инновации к улучшающим
- б) от улучшающих инновации к базовым
- в) от технологических инновации к продуктовым
- г) от продуктовых инновации к технологическим

**29. К главным целям диверсификации относятся:**

- а) продвижение основного продукта на новый рынок
- б) снижение риска
- в) доступ к источникам сырья
- г) экономия за счет широты сферы деятельности

**30. Распространенными тактическими средствами стратегии сбора урожая являются:**

- а) сокращение количества моделей продукции
- б) увеличение расходов на рекламу и продвижение
- в) инвестиции в НИОКР
- г) снижение качества обслуживания

**31. Какими компетенциями должен обладать корпоративный центр:**

- а) координация подразделений
- б) качественное обслуживание клиентов
- в) разработка новых технологий
- г) разработка стратегии
- д) стратегический контроль
- е) исследование рынка

**32. Основными источниками существования входных барьеров являются:**

- а) рыночная власть покупателей
- б) экономия за счет масштаба
- в) ценовые сговоры поставщиков
- г) доступ к каналам дистрибуции
- д) законы и нормативы

**33. Различают следующие виды методик экономического анализа:**

- а) общую и частную;
- б) внутреннюю и внешнюю;
- в) сплошную и выборочную.

**34. Все методы экономического анализа условно можно разделить на группы:**

- а) традиционные и нетрадиционные;
- б) качественные и сравнительные;
- в) количественные и сравнительные;
- г) формализованные и неформализованные

**35. В группу традиционных методов экономического анализа включается:**

- а) индексный;
- б) дифференциальное исчисление;
- в) линейное программирование.

**36. В анализе используются различные виды средних величин:**

- а) арифметические;
- б) геометрические;
- в) гармонические;
- г) хронологические;
- д) все выше перечисленные

**37. Сравнительный анализ не может быть:**

- а) динамики;
- б) детерминированный;
- в) выполнения плана;
- г) межхозяйственный

**38. Абсолютные величины измеряются (выберите правильные ответы):**

- а) в килограммах, тоннах, метрах, штуках;
- б) в квадратных метрах;
- в) в процентах;
- г) в коэффициентах;
- д) все выше перечисленные

**39. Средние величины, используемые в анализе, отражают:**

- а) соотношение между размерами общественных явлений в отвлеченной форме отношения;
- б) суммарное число единиц либо суммарное свойство объекта;
- в) типичный размер значений признака всех единиц совокупности;
- г) количественные размеры явления в единицах меры, веса, объема и т.д

**40. Относительные величины измеряются (выберите правильные ответы):**

- а) в килограммах, тоннах, метрах, штуках;
- б) в квадратных метрах;
- в) в процентах;
- г) в коэффициентах;
- д) все выше перечисленные.

**41. Относительные величины, используемые в анализе, отражают:**

- а) соотношение между размерами общественных явлений в отвлеченной форме отношения;
- б) суммарное число единиц либо суммарное свойство объекта;
- в) типичный размер значений признака всех единиц совокупности;
- г) количественные размеры явления в единицах меры, веса, объема и т.д

**42. Абсолютные величины, используемые в анализе, отражают:**

- а) соотношение между размерами общественных явлений в отвлеченной форме отношения;
- б) суммарное число единиц либо суммарное свойство объекта;
- в) типичный размер значений признака всех единиц совокупности.

**43. В экономическом анализе используются следующие виды сравнений (выберите правильные ответы):**

- а) сопоставление фактического уровня показателей с плановыми (прогнозными);
- б) сравнение фактически достигнутых результатов с данными прошлых периодов;
- в) параллельные и динамические ряды;
- г) сопоставление с нормативами;
- д) все выше перечисленные.

**44. Сравнение фактически достигнутых результатов с данными прошлых периодов применяется в анализе:**

- а) для оценки темпов изменения изучаемых показателей;
- б) для определения тенденций и закономерностей развития экономических показателей;
- в) для изучения показателей выполнения планов за изучаемый период

**45. Сравнение с утвержденными нормами расхода ресурсов необходимо:**

- а) для выявления экономии и перерасхода сырья;
- б) для оценки эффективности их использования;
- в) для увеличения выпуска продукции.

**46. Сравнение параллельных и динамических рядов необходимо:**

- а) для определения и обоснования формы и направления связи между разными показателями;
- б) для определения абсолютных приростов и темпов роста показателей;
- в) для определения тенденции роста исследуемых показателей.

**47. Сравнение показателей исследуемого предприятия со среднеотраслевыми данными позволяет:**

- а) определить рейтинг анализируемого предприятия;
- б) изучить общие и специфические факторы, определяющие результаты его хозяйственной деятельности;
- в) выявить передовой опыт и новые возможности предприятия

**48. Межхозяйственный сравнительный анализ направлен:**

- а) на поиск новых возможностей производства;
- б) на определение резервов повышения эффективности работы предприятия;
- в) на изучение факторов, определяющих результаты хозяйственной деятельности.

**49. В экономическом анализе применяются следующие виды сравнительного анализа:**

- а) горизонтальный и вертикальный;
- б) горизонтальный, вертикальный и трендовый;
- в) горизонтальный трендовый;
- г) горизонтальный, вертикальный, трендовый одномерный и многомерный;
- д) горизонтальный, вертикальный, трендовый одномерный и многомерный.

**50. В зависимости от цели анализа используются группировки (выберите правильные ответы):**

- а) типологические;
- б) структурные;
- в) функциональные;
- г) аналитические (причинно-следственные).

**51. По сложности построения различают два типа группировок:**

- а) качественные и количественные;
- б) экстенсивные и интенсивные;
- в) простые и комбинированные;
- г) факторные и результативные

**52. Метод, предполагающий сравнение каждой позиции отчетности с рядом предшествующих периодов и определение основной тенденции динамики показателя, очищенной от случайных влияний и особенностей отдельных периодов, называется ... анализом:**

- а) вертикальным;
- б) горизонтальным;
- в) трендовым

**53. Для выявления причин отклонения фактических значений отдельных показателей от их прогнозируемых уровней применяется сравнение:**

- а) отчетных показателей с плановыми;
- б) отчетных показателей с показателями предшествующих периодов;
- в) показателей предприятия с аналогичными среднеотраслевыми данными;

г) показателей предприятия со средними показателями рыночной экономики

**54. Метод анализа, предполагающий сопоставление однородных объектов для нахождения черт сходства или различий между ними, называется:**

- а) графическим;
- б) факторным;
- в) выборочным и сплошным наблюдением;
- г) сравнением

**55. Оценка динамики финансовых показателей проводится с помощью метода:**

- а) вертикального анализа;
- б) горизонтального анализа;
- в) финансовых коэффициентов;
- г) сравнительного анализа

**56. Сравнение отчетных показателей с показателями предшествующих периодов позволяет определить:**

- а) рейтинг анализируемой организации в отрасли;
- б) динамику развития организации;
- в) степень выполнения бизнес-плана организации

**57. Способ группировки позволяет:**

- а) выявить причинно-следственные связи между различными экономическими показателями;
- б) выявить влияние различных факторов на результативный показатель;
- в) преобразовать исходную кратную факторную модель в мультипликативную

**58. Элиминирование применяется при приеме:**

- а) долевого участия;
- б) сравнения;
- в) балансовом
- г) цепных подстановок

**59. Какой метод анализа используется для исчисления влияния отдельных факторов на совокупный показатель:**

- а) индексный;
- б) функционально-стоимостной;
- в) цепных подстановок;
- г) комплексный;
- д) балансовый.

**60. В детерминированном факторном анализе используются способы (выберите правильные ответы):**

- а) цепных подстановок;
- б) пропорционального деления;
- в) парной корреляции;
- г) логарифмирования;
- д) множественной корреляции

1. Понятие конкурентного преимущества фирмы
2. Конкуренция и рыночная структура
3. Виды стратегического управления фирмой
4. Нестабильность внешней среды, ее влияние на выбор экономической стратегии
5. Товарная стратегия фирмы
6. Стратегическое взаимодействие фирмы с рынками производственных ресурсов
7. Стратегия инвестиционной деятельности фирмы
8. Гибкость производства как экономическая категория, ее влияние на выбор экономической стратегии
9. Ресурсная концепция производственной системы
10. Стратегические ресурсы производственной системы
11. Стратегия как способ поддержания конкурентного преимущества фирмы
12. Локальные цели экономической стратегии
13. Управление в условиях стратегических неожиданностей
14. Сценарный подход в стратегическом планировании
15. Перспективы развития стратегического менеджмента
16. Взаимодействие стратегического менеджмента с другими видами менеджмента (производственным, маркетинговым, логистическим)
17. Выделение стратегических зон хозяйствования
18. Оценка привлекательности стратегической зоны хозяйствования
19. Стратегическая сегментация внешней и внутренней среды фирмы
20. Методы определения цен (ценовая стратегия)
21. Характеристика рынков факторов производства
22. Факторы, определяющие спрос на ресурсы со стороны производственной системы
23. Изучение потенциальных партнеров по рыночным транзакциям
24. Отражение стратегии инвестиционной деятельности в стратегической программе социального развития фирмы
25. Факторы, определяющие направление стратегической внешнеэкономической деятельности фирмы
26. Понятие стратегии и стратегического менеджмента
27. Механизм стратегического управления
28. Цели и задачи стратегического управления
29. Основная схема стратегического анализа
30. Что такое корпоративная стратегия и бизнес-стратегия
31. Как создается стратегия: планирование или возникновение?
32. Перечислите функции стратегического менеджмента в фирме
33. Раскройте роль анализа в формулировании стратегии
34. Принципы создания стоимости в стратегическом анализе
35. Раскройте основные методы стратегического анализа
36. Охарактеризуйте модель пяти сил
37. Каков вклад теории игр в бизнес-анализ
38. Раскройте технологию анализа конкурентов
39. Раскройте технологию анализа сегментации рынка,
40. Что такое стратегические группы?
41. Раскройте роль ресурсов и способностей в формулировании стратегии
42. Дайте классификацию ресурсов фирмы
43. Что такое организационные способности и как их оценить?
44. Как оценить потенциальную прибыльность ресурсов и способностей
45. Раскройте технологию анализа стратегических альтернатив
46. Дайте определение основным понятиям стратегического анализа
47. Раскройте основные принципы маркетинга



48. Методика оценки рыночного спроса и прогнозирование сбыта
49. Основные понятия и показатели бизнес-планирования
50. Порядок и структура разработки бизнес-плана
51. Методика бюджетирования
52. Роль экономического анализа в системе стратегического управления
53. Технология управленческого обследования предприятия
54. Анализ возможностей роста и выбор стратегии
55. Методологические основы инженерно-экономического анализа транспортной системы
56. Современные тенденции стратегического управления во внешней среде, обсуждаются
57. Принципы ремоделирования организации и новые способы руководства
58. Охарактеризуйте основные известные Вам стратегии бизнеса?
59. Что такое SWOT-анализ и для чего он нужен?
60. Что дает фирме отраслевой анализ?

### **Варианты заданий для интерактивных занятий и самостоятельной работы**

#### **Лекция с запланированными ошибками (лекция-провокация)**

При изучении темы «Развитие теории стратегического управления» проводится лекция с запланированными ошибками (лекция-провокация), которая направлена на решение студентами задач связанных с организацией стратегического управления в конкретном предприятии. После объявления темы лекции преподаватель сообщает, что в ней будет сделано определенное количество ошибок различного типа: содержательные, методические, поведенческие и т.д.

Цель лекции: направлена на выполнение студентами задач связанных с теорией стратегического управления, внимательного прослушивания и полного освоения лекционного материала.

Ожидаемые результаты: в ходе лекция с запланированными ошибками студенты должны освоить и продемонстрировать:

- анализ как динамичная комбинация науки искусства, интуиции, здравого смысла, информационных моделей структура стратегического анализа масштаб и направления анализа ;

- роль ресурсов и компетенции в формировании стратегии, материальные и нематериальные ресурсы, человеческий капитал, функциональный анализ;

- роль внешнего анализа в процессе разработки стратегии, стратегические факторы внешней среды: макроокружение, внешняя среда на уровне групп влияния ключевые сегменты макросреды (PEST)

Ход лекции: Преподаватель объявляет тему, цель, вопросы лекции, нормативные документы, сообщает, что в ней будет сделано определенное количество ошибок различного типа: содержательные, методические и т.д. В процессе изложения лекционного материала преподаватель намеренно приводит ошибочные определения экономических категорий, основных концепции эволюции отрасли, основных стратегии в развивающихся отраслях, технологические отрасли и управления инновациями, стратегии фирмы в зрелых отраслях переживающих спад. После изложения материала по каждому вопросу преподаватель спрашивает у студентов о замеченных ошибках. Студенты должны назвать ошибки. Преподаватель вместе со студентами обсуждают ошибки и вырабатывают вместе правильные определения. Такая форма работы побуждает к более качественному усвоению предложенного материала. По окончании лекции преподаватель подводит итоги лекции, отмечает и оценивает наиболее активных студентов, которые выявили намеренно допущенные ошибки.

**Проблемная задача:** научиться формулировать свое мнение и уметь его обосновать.

**Главная цель** – определение умения выделять, формулировать и идентифицировать основания конкретной проблемы, демонстрация навыков критического и логического мышления, владение категориально-понятийным аппаратом проявления эрудиции. Эссе – это особый литературный и научный жанр, который (в нашем случае) предполагает размышление или комментарий **от первого лица** по поводу конкретной проблемы. Оно представляет собой **собственную** рациональную рефлексию (бук. - отражение разумом) на актуальные проблемы.

**Написание эссе помогает взглянуть на конкретную проблему со стороны, дает возможность развить навыки междисциплинарного и комплексного подхода, способствует освоению системного метода.**

### Примерные темы эссе

1. Методы современной науки широко применяемые в экономическом анализе
2. Науки являющиеся теоретической базой экономического анализа
3. Вклад диалектики как науки в становление экономического анализа.
4. Связь экономической теории и экономического анализа
5. Что собой представляет анализ хозяйственной деятельности
6. Перечислите основные этапы развития анализа как науки.
7. Определите экономический анализ как самостоятельную область научного знания.
8. Расскажите о взаимосвязи экономического анализа с другими науками.
9. Какую роль играет анализ хозяйственной деятельности в разработке и принятии управленческих решений
10. Дайте определение экономического анализа как самостоятельной области научного знания.
11. Основные подходы к определению предмета экономического анализа используются в настоящее время
12. Общие задачи экономического анализа
13. Особенности характерны для задач экономического анализа в условиях рыночной экономики
14. Особенности задач экономического анализа на разных уровнях управления хозяйствующими субъектами
15. Перечислите основные принципы экономического анализа.
16. Принцип системности экономического анализа
17. Комплексности экономического анализа
18. Основные объекты экономического анализа в хозяйствующих субъектах.
19. Анализ хозяйственных связей организации
20. Какую роль играет экономический анализ в информационном обеспечении системы управления
21. Источники информации используются в экономическом анализе
22. Роль бухгалтерской информация, используемая в экономическом анализе
23. Какие особенности характерны для использования данных оперативного учета в экономическом анализе?
24. Методы используемые при оценке достоверности информации
25. С помощью каких методов обеспечивается сопоставимость данных
26. Этапы обработки информации для целей экономического анализа
27. Как формируются программно-ориентированные базы данных для целей экономического анализа?
28. В чем различие основных документов, оформляемых по результатам экономического анализа?

29. Перечислите классификационные признаки групп аналитических показателей.
30. Охарактеризуйте группы аналитических показателей.
31. Какие требования предъявляются к системе показателей?
32. Дайте определение понятия фактора.
33. Охарактеризуйте группы факторов экономического анализа.
34. Как классифицируются факторы экономического анализа?
35. Дайте определение понятия методологии экономического анализа.
36. Перечислите принципы диалектики, используемые в экономическом анализе.
37. Какие принципы используются в экономическом анализе?
38. Что собой представляет метод экономического анализа?
39. Какой научный инструментарий применяется в экономических исследованиях?
40. Из каких этапов состоит познание экономического субъекта?
41. Какова общая характеристика метода экономического анализа?
42. Какие общенаучные методы используются в экономическом анализе?
43. Какие специальные приемы применяются в экономическом анализе?
44. Какие статистические методы используются в практике экономического анализа?
45. В чем различие качественных и количественных методов анализа?
46. Дайте общую характеристику качественных методов анализа.
47. С чем связано использование математических приемов и методов в экономическом анализе?
48. Чем различаются способы абсолютных и относительных разниц?
49. Какой из способов, измеряющих влияние факторов, более точно отражает исследуемое явление?
50. Перечислите экономические показатели экстенсивности работы организации.
51. Назовите экономические показатели интенсивности работы предприятия.
52. Какие внешние факторы влияют на финансовые результаты деятельности организации?
53. Какие внутренние факторы влияют на финансовые результаты деятельности организации?
54. В чем заключается комплексная оценка всесторонней интенсификации?
55. По каким признакам классифицируются резервы?
56. Чем различаются понятия «интенсификация» и «эффективность» производства?
57. Дайте определение финансового состояния организации.
58. В чем состоят цель и задачи анализа финансового состояния?
59. Охарактеризуйте информационную базу анализа финансового состояния.
60. Какие методы используются при анализе имущества организации?
61. Какие методы применяются при анализе капитала организации?
62. Дайте определение финансовой устойчивости.
63. Какими относительными показателями используются для оценки финансовой устойчивости?
64. Что собой представляют платежеспособность и ликвидность организации?
65. Как определяются чистые активы?
66. Охарактеризуйте коэффициенты, используемые для оценки платежеспособности организации.
67. Раскройте содержание понятия финансовых результатов.
68. Охарактеризуйте значение и задачи анализа финансовых результатов.
69. Какие основные источники информации используются для анализа финансовых результатов?
70. Как классифицируются доходы и расходы организации? Укажите основные направления их анализа.
71. Как формируются основные показатели прибыли организации?
72. Что характеризует бухгалтерская прибыль?

73. Как определяется совокупный финансовый результат периода?
74. Охарактеризуйте систему факторов, влияющих на формирование финансовых результатов.
75. Раскройте содержание анализа «качества» прибыли.
76. В чем состоит влияние учетной политики на прибыль?
77. Какие способы используются для устранения искажающего влияния инфляции на данные финансовой отчетности?
78. Дайте сравнительную характеристику альтернативных методических подходов к факторному анализу прибыли от продаж.
79. В каком порядке осуществляется расчет маржинального дохода, точки безубыточности, порога рентабельности и запаса финансовой прочности?
80. Как рассчитываются коэффициент капитализации, коэффициент устойчивого роста и коэффициент эффективности управления?
81. Охарактеризуйте алгоритм расчета и методику факторного анализа экономической рентабельности.
82. Какие способы используются для расчета эффекта операционного леввериджа?
83. По какому алгоритму проводится расчет эффекта финансового леввериджа?
84. Назовите показатели для анализа использования материальных ресурсов.
85. Как проводится анализ обеспеченности организации материальными ресурсами?
86. Какие показатели рассчитывают при анализе эффективности использования материальных ресурсов?
87. Перечислите показатели эффективности использования предметов труда.
88. Как оценить влияние факторов на изменение объема и себестоимости продукции?
89. Какую методику используют для проведения анализа влияния факторов, связанных с предметами труда, на объем производства (продаж) продукции?
90. Какие показатели используют при обобщающей оценке деятельности организации?
91. Что собой представляют «ресурсный подход» и «затратный подход»?
92. Как определить комплексный резерв увеличения объема продаж за счет интенсивного и экстенсивного использования ресурсного потенциала организации?
93. Где применяются результаты анализа при решении управленческих задач обеспечения планируемого роста объема продаж различными видами ресурсов?
94. Дайте определение понятия «стратегический анализ».
95. Раскройте содержание и основные направления стратегического анализа деятельности организации.
96. Охарактеризуйте роль и значение стратегического анализа в системе стратегического менеджмента.
97. Какие основные проблемы препятствуют развитию стратегического анализа в РФ?
98. Какие характерные особенности присущи стратегическому анализу?
99. В чем состоят его принципиальные отличия от традиционного текущего (ретроспективного) анализа?
100. Какая роль отводится системе стратегически ориентированной индикативной оценки деятельности организации в современных концепциях стратегического менеджмента?
101. Назовите основные принципы построения системы показателей стратегического анализа.
102. Какие показатели используются для оценки стратегического климата, стратегического потенциала и стратегической позиции организации?
103. Расскажите об основных методических инструментах стратегического анализа.
104. Охарактеризуйте пути развития методического инструментария стратегического анализа в современных условиях.
105. Дайте определение маркетингового анализа.
106. Определите объекты, субъекты и предмет маркетингового анализа.

107. Какие основные цели стоят перед маркетинговым анализом? Какие задачи он решает?
108. Перечислите основные направления маркетингового анализа.
109. Охарактеризуйте этапы проведения маркетингового анализа.
110. В каком виде можно представить результаты маркетингового анализа?
111. Определите значение маркетингового анализа в деятельности организации.
112. Какие основные принципы должны соблюдаться при проведении маркетингового анализа?
113. Что собой представляет система информационного обеспечения маркетингового анализа?
114. Назовите способы получения информации для маркетингового анализа.
115. Какие методы используются при сборе первичных данных для маркетингового анализа?
116. Какие виды опроса наиболее широко распространены?
117. Что собой представляет наблюдение?
118. Расскажите об эксперименте и имитационном моделировании.
119. Назовите методы анализа маркетинговой информации.
120. В чем состоит ценовая политика организации?
121. Какие этапы включает в себя процесс установления рыночной цены?
122. Кратко охарактеризуйте стратегии ценообразования.
123. В чем заключается анализ спроса на продукцию?
124. Как проводится анализ издержек производства продукции?
125. Как проводится анализ цен товаров конкурентов?
126. Дайте краткую характеристику методов установления цен.
127. Какие факторы учитываются при установлении окончательной цены?
128. Что собой представляет SWOT-анализ?
129. Определите цель и сформулируйте основные задачи SWOT-анализа.
130. Перечислите объекты SWOT-анализа.
131. Какие требования должны выполняться при построении матрицы SWOT?
132. На какие вопросы должен ответить аналитик, проводя SWOT-анализ?
133. Охарактеризуйте этапы проведения SWOT-анализа.
134. Какие основные правила должны соблюдаться при проведении SWOT-анализа?
135. В чем заключается анализ конкурентов?
136. Перечислите этапы анализа конкуренции на рынке.
137. В чем заключается концепция 4P анализа конкурентов по факторам?
138. Что понимается под конкурентоспособностью организации и как проводится анализ конкурентной позиции организации?
139. Дайте определение конкурентоспособности продукта.
140. Какими параметрами должен обладать продукт, чтобы удовлетворять потребностям покупателя?
141. В чем состоит анализ конкурентоспособности продукции?
142. Дайте определение инвестиций.
143. Назовите основные признаки классификации инвестиций.
144. На какие группы разделяются инвестиции в соответствии с риском?
145. Как классифицируются финансовые инвестиции?
146. Что собой представляет ценность организации?
147. Какую роль играет ценность организации при оценке инвестиций?
148. Как образуются денежные притоки организации?
149. Как возникают основные денежные оттоки организации?
150. Какие проекты считаются конкурирующими?
151. Какие проекты называются альтернативными?
152. Что означает «взаимоисключающие проекты»?

153. Какие проекты считаются независимыми?
154. Как анализируются альтернативные проекты при разном масштабе инвестиций?
155. Какому методу следует отдавать предпочтение при анализе альтернативных проектов?
156. Как определить общее кратное различных по продолжительности проектов?
157. Как рассчитывается суммарный NPV?
158. По какой методике проводится анализ проектов разной продолжительности?
159. В чем состоят основные задачи финансового анализа рынков?
160. Определите основные подходы к финансовому анализу.
161. Перечислите основные виды финансовых рынков.
162. Дайте определение технического анализа.
163. Какие основные параметры рынка рассматривает технический анализ?
164. Каковую основную цель преследует технический анализ?
165. Применим ли технический анализ на эффективных рынках? Почему?
166. Назовите общие черты технического и фундаментального анализа.
167. В чем состоят различия технического и фундаментального анализа?
168. Сформулируйте основные положения теории Доу.
169. Перечислите основные постулаты технического анализа.
170. Дайте общее определение рыночного тренда.
171. Как практически применить определение рыночной тенденции?
172. Дайте определение тренда по Доу.
173. Что собой представляют линии тренда и линии канала?
174. Как построить трендовые линии по Демарку?
175. Чем различаются трендовые линии по Демарку и по Доу?
176. В чем заключается метод анализа трендов с помощью построения скользящих средних?
177. Что собой представляют огибающие ценовые полосы и как они применяются?
178. Назовите известные вам методы определения рыночных тенденций.
179. Какие возможны нелинейные модели трендов финансовых рынков?
180. Как ведут себя цены в зонах поддержки и сопротивления при различных состояниях рынков? Как в этих случаях должны действовать инвесторы?

### **Примерная тематика контрольных работ**

1. База данных о внутренней и внешней среде организации
2. Определение направления движения организации
3. Стратегические цели организации
4. Портфельный анализ стратегии
5. Конкурентный анализ (М. Портер)
6. Внутриотраслевая конкуренция
7. Общие конкурентные стратегии
8. Ограничения при формулировании стратегии
9. Стратегические хозяйственные единицы
10. Стратегические зоны хозяйствования
11. Анализ внешней среды организации
12. Анализ общей ситуации и конкуренции в отрасли
13. Анализ внутренней среды организации
14. Стратегический анализ издержек
15. Общие подходы к выработке стратегии организации
16. Классификация стратегий организации

17. Разработка стратегии одиночного бизнеса
18. Стратегия дифференциации
19. Функциональные стратегии организации
20. Особенности реализации стратегического управления
21. SWOT-прогноз стратегического спроса на продукцию предприятия
22. Анализ как динамичная комбинация науки искусства, интуиции, здравого смысла,
23. Роль внешнего анализа в процессе разработки стратегии
24. Стратегические факторы внешней среды: макроокружение, внешняя среда на уровне групп влияния ключевые сегменты макросреды (PEST)
25. Стратегические альтернативы корпоративного роста. Фирмы, рынки и транзакционные издержки

### **Вопросы к тесту**

#### **Демонстрационная версия**

- 1. Стратегический анализ касается как внутренней, так и внешней среды компании?**
  - а) Нет, только внешней
  - б) Нет, только внутренней
  - в) Да, касается обеих сред
  - г) Не касается ни одной из них
  
- 2. Стратегический анализ необходим только при кризисном состоянии бизнеса?**
  - а) Нет, он помогает лучше понять бизнес в любой ситуации
  - б) Нет, только при благополучии в компании
  - в) Да, только при кризисе
  - г) Стратегический анализ не применим при изучении бизнеса в целом
  
- 3. Какие показатели необходимо учитывать при оценке конкурентов?**
  - а) Имидж и позиционирование
  - б) Ориентируемся на все возможные рыночные показатели
  - в) Стратегия и цели
  - г) Структура затрат
  
- 4. SWOT-анализ направлен на совокупное изучение внешних и внутренних факторов?**
  - а) Нет, только внутренних факторов
  - б) Нет, только внешних факторов
  - в) Да, внешних и внутренних факторов одновременно
  - г) Да, но без учета угроз внешней среды
  
- 5. Можем ли мы на основе стратегического анализа сформулировать текущую стратегическую платформу?**
  - а) Мы обязаны это сделать
  - б) Нет, нам нужно провести еще и стратегическое прогнозирование
  - в) Нет, поскольку для этого еще нужно сформулировать миссию компании
  - г) Мы можем сформулировать только будущую стратегическую платформу
  
- 6. Какова основная задача любого стратегического анализа?**
  - а) Выявить вторичные и маловажные факторы, из всех влияющих на бизнес
  - б) Выявить ключевые и главные факторы, из всех влияющих на бизнес
  - в) Принести доход консультанту
  - г) Обосновать необходимость реструктуризации компании

**7. Каков наиболее распространенный формат написания сценария?**

- а) Благоприятный-вероятный-негативный
- б) Благоприятный-невероятный-негативный
- в) Похожий-отличающийся
- г) Вероятный-произошедший-будущий

**8. Что следует делать с прибылями, получаемыми от «коров» по матрице BCG?**

- а) Выплачивать в виде дивидендов
- б) Направлять на развитие «знаков вопроса», чтобы сделать из них «звезд»
- в) Инвестировать в «собак», чтобы сделать из них «коров»
- г) Отправлять в инновационный фонд

**9. Имеет ли смысл рассматривать при анализе рынка его скрытые возможности?**

- а) Нет, это ничего не даст для понимания перспектив компании
- б) Да
- в) У рынка нет скрытых возможностей
- г) Анализ рынка не дает возможности отследить его скрытые возможности

**10. По каким категориям матрица BCG классифицирует продукты компании?**

- а) Прибыльный/убыточный и быстро растущий/медленно растущий
- б) Прибыльный/убыточный и инновационный/устаревший
- в) Сложный/простой и быстро растущий/медленно растущий
- г) Прибыльный/убыточный и собственный/заимствованный

**11. Входит ли прогнозирование в стратегический анализ?**

- а) Нет, оно входит в управление результатами
- б) Да, входит
- в) Входит только для компаний финансового сектора, так как они более всего зависят от колебания курсов валют
- г) Это стратегический анализ входит в прогнозирование

**12. В чем заключается анализ финансовых коэффициентов?**

- а) Он заключается в сравнении объемов продаж компании с объемами продаж конкурентов
- б) Он состоит в расчете числовых отношений различных форм отчетности, определении взаимосвязей между отдельными показателями отчетности
- в) Он заключается в подсчете чистой прибыли самых крупных игроков рынка
- г) Анализ финансовых коэффициентов позволяет сравнить показатели текущего года с трендом последнего десятилетия

**13. Какой метод не входит в финансовый анализ?**

- а) Анализ ключевых факторов успеха
- б) Факторный анализ
- в) Анализ относительных показателей
- г) Трендовый анализ

**14. Может ли любой участок цепочки ценности стать основой конкурентного преимущества?**

- а) Нет, конкурентное преимущество дают только основные виды деятельности
- б) Нет, конкурентное преимущество дает только система управления
- в) Да, любой участок может дать конкурентное преимущество



г) да, но только при условии, что остальные участки не дают конкурентного преимущества

**15. Зачем нужно выделять (СОБ)?**

- а) Это позволяет понять вклад каждого продукта в бизнес в отдельности
- б) Это абсолютно неприменимая методика
- в) СОБ дает возможность правильно распределить премии менеджерам
- г) СОБ дает сведения о миссии компании

**16. Перечислите этапы внутреннего анализа бизнеса**

- а) Финансовый анализ – анализ цепочки ценности – анализ ключевых факторов успеха
- б) Бенчмаркинг – коучинг - рекрутинг
- в) Постановка миссии – формирование целей – декомпозиция целей
- г) Горизонтальный анализ – вертикальный анализ – продольный анализ

**17. Что такое стратегическая область бизнеса (СОБ)?**

- а) Это сегмент бизнеса с наиболее высокой прибавленной стоимостью
- б) Это отдельная «часть» бизнеса, отвечающая за выпуск конкретного продукта
- в) Это бизнес, которым занимаются стратегические консультанты
- г) Это территория расположения штаб-квартиры компании

**17. Каковы недостатки матрицы BCG?**

- а) Доля рынка не всегда прямо коррелирует с объемом прибыли, отделы редко работают в тесном сотрудничестве, матрица приводит к заметному упрощению бизнес-процессов
- б) Она не позволяет предсказывать изменение макроэкономических показателей
- в) Она не дает сведений о состоянии менеджмента в компании
- г) Как правило, менеджеры злоупотребляют ею, чтобы покрыть свои растраты

**18. Формализованы ли при Гар-анализе источники идей по преодолению разрыва?**

- а) Да, эти идеи выдвигает только топ-менеджмент
- б) Да, эти идеи выдвигают только приглашенные консультанты
- в) Нет, эти идеи может выдвигать любой сотрудник компании
- г) Нет, так как данный анализ не предполагает преодоления разрывов

**19. В чем, по модели Портера, заключается сила аналогичных продуктов?**

- а) Их могут при прочих равных выбрать потребители
- б) Они являются более высокотехнологичными
- в) Они направляются только в неразвитые сегменты рынка
- г) Их выпускают только главные конкуренты

**20. Каковы основные издержки экономической конъюнктуры при STEP-анализе?**

- а) Человеческий ресурс и социальный ресурс
- б) Труд, земля, капитал, предпринимательские навыки
- в) Полезные ископаемые
- г) Энергоносители, транспорт, сырье, коммуникации

**21. Какие барьеры чаще всего не позволяют менеджерам эффективно применять SWOT-анализ?**

- а) Методический, информационный, управленческий
- б) Методический и информационный
- в) Методический, технологический, управленческий
- г) **Информационный и управленческий**

#### 4. МЕТОДИЧЕСКИЕ МАТЕРИАЛЫ, ОПРЕДЕЛЯЮЩИЕ ПРОЦЕДУРЫ ОЦЕНИВАНИЯ ЗНАНИЙ, УМЕНИЙ, НАВЫКОВ И (ИЛИ) ОПЫТА ДЕЯТЕЛЬНОСТИ, ХАРАКТЕРИЗУЮЩИХ ЭТАПЫ ФОРМИРОВАНИЯ КОМПЕТЕНЦИЙ

Лекции оцениваются по посещаемости, активности, умению выделить главную мысль.

Практические занятия оцениваются по самостоятельности выполнения работы, грамотности в оформлении, правильности выполнения.

Самостоятельная работа оценивается по качеству и количеству выполненных домашних работ, грамотности в оформлении, правильности выполнения.

Промежуточная аттестация проводится в форме зачета и экзамена.

Критерии оценки экзамена в тестовой форме: количество баллов или удовлетворительно, хорошо, отлично. Для получения соответствующей оценки на зачете и экзамене по курсу используется накопительная система балльно-рейтинговой работы студентов. Итоговая оценка складывается из суммы баллов или оценок, полученных по всем разделам курса и суммы баллов полученной на зачете или экзамене.

Таблица 4.1 – Критерии оценки уровня знаний студентов с использованием теста на экзамене по учебной дисциплине

Оценка	Характеристики ответа студента
Отлично	86-100 % правильных ответов
Хорошо	71-85 %
Удовлетворительно	51- 70%
Неудовлетворительно	Менее 51 %

Оценка «зачтено» соответствует критериям оценок от «отлично» до «удовлетворительно».

Оценка «не зачтено» соответствует критерию оценки «неудовлетворительно».

Количество баллов и оценка неудовлетворительно, удовлетворительно, хорошо, отлично определяются программными средствами по количеству правильных ответов к количеству случайно выбранных вопросов.

Критерии оценивания компетенций следующие:

1. Ответы имеют полные решения (с правильным ответом). Их содержание свидетельствует об уверенных знаниях обучающегося и о его умении решать профессиональные задачи, оценивается в 5 баллов (отлично);
2. Более 75 % ответов имеют полные решения (с правильным ответом). Их содержание свидетельствует о достаточных знаниях обучающегося и его умении решать профессиональные задачи – 4 балла (хорошо);
3. Не менее 50 % ответов имеют полные решения (с правильным ответом) Их содержание свидетельствует об удовлетворительных знаниях обучающегося и о его ограниченном умении решать профессиональные задачи, соответствующие его будущей квалификации – 3 балла (удовлетворительно);
4. Менее 50 % ответов имеют решения с правильным ответом. Их содержание свидетельствует о слабых знаниях обучающегося и его неумении решать профессиональные задачи – 2 балла (неудовлетворительно).

Критерии оценки уровня усвоения знаний, умений и навыков по результатам экзамена в устной форме:

Оценка «отлично» выставляется, если дан полный, развернутый ответ на поставленный теоретический вопрос, показана совокупность осознанных знаний об объекте, доказательно раскрыты основные положения темы; в ответе прослеживается четкая структура, логическая последовательность, отражающая сущность раскрываемых понятий, явлений. Умеет тесно увязывать теорию с практикой. Ответ формулируется в терминах науки, изложен литературным языком, логичен, доказателен, демонстрирует авторскую позицию студента. Могут быть допущены недочеты в определении понятий, исправленные студентом самостоятельно в процессе ответа или с помощью "наводящих" вопросов преподавателя.

Оценка «хорошо» выставляется, если дан полный, развернутый ответ на поставленный вопрос, показано умение выделить существенные и несущественные признаки, причинно-следственные связи. Ответ четко структурирован, логичен. Ответы на дополнительные вопросы логичны, однако допущены незначительные ошибки или недочеты, исправленные студентом с помощью "наводящих" вопросов преподавателя.

Оценка «удовлетворительно» выставляется, если дан неполный ответ, логика и последовательность изложения имеют существенные нарушения. Допущены грубые ошибки при определении сущности раскрываемых понятий, явлений, вследствие непонимания студентом их существенных и несущественных признаков и связей. В ответе отсутствуют выводы. Умение раскрыть конкретные проявления обобщенных знаний не показано. Речевое оформление требует поправок, коррекции. При ответе на дополнительные вопросы студент начинает понимать связь между знаниями только после подсказки преподавателя.

Оценка «неудовлетворительно» выставляется, если студент испытывает значительные трудности в ответе на экзаменационные вопросы. Присутствует масса существенных ошибок в определениях терминов, понятий, характеристике фактов. Речь неграмотна. На дополнительные вопросы студент не отвечает.

Оценка «зачтено» соответствует критериям оценок от «отлично» до «удовлетворительно».

Оценка «не зачтено» соответствует критерию оценки «неудовлетворительно»

Критерии оценки лекции с запланированными ошибками (лекция-провокация): оценка «отлично» выставляется студенту, если он: продемонстрировал способность выбрать инструментальные средства для обработки экономических данных в соответствии с поставленной задачей, знания в учете тех или иных объектов; имеет представления об объекте.

Написание эссе по заданным темам производят на основе прочтения основной и дополнительной литературы, анализа Интернет-ресурсов.

Критериями оценки эссе являются: новизна текста, обоснованность выбора источников литературы, степень раскрытия сущности вопроса, соблюдения требований к оформлению. Новизна текста определяет, прежде всего, самостоятельностью в постановке проблемы, формулированием нового аспекта известной проблемы, наличие авторской позиции, самостоятельность оценок и суждений. Одним из критериев оценки работы является анализ использованной литературы. Определяется, привлечены ли наиболее известные работы по теме исследования (в т.ч. журнальные публикации последних лет, справки и т.д.).

Степень раскрытия сущности вопроса – наиболее важный критерий оценки работы студента над эссе. В данном случае определяется: а) соответствие плана теме эссе; б) соответствие содержания теме и плану эссе; в) обоснованность способов и методов работы с материалом, способность его систематизировать и структурировать; г) полнота и глубина знаний по теме; е) умение обобщать, делать выводы, сопоставлять различные точки зрения по одному вопросу (проблеме). Также учитывается соблюдение требований

к оформлению: насколько верно оформлены ссылки на используемую литературу, список литературы; оценка грамотности и культуры изложения; владение терминологией; соблюдение требований к объёму эссе.

Критерии оценки эссе:

Оценка «отлично» выставляется если в эссе обозначена проблема и обоснована её актуальность; сделан анализ различных точек зрения на рассматриваемую проблему и логично изложена собственная позиция; сформулированы выводы, тема раскрыта полностью, выдержан объём; соблюдены требования к внешнему оформлению, даны правильные ответы при защите.

Оценка «хорошо» выставляется если основные требования к эссе выполнены, но при этом допущены недочёты. В частности, имеются неточности в изложении материала; отсутствует логическая последовательность в суждениях; не выдержан объём эссе; имеются упущения в оформлении, на дополнительные вопросы при защите даны неполные ответы. Оценка «удовлетворительно» выставляется если в работе имеются существенные отступления от требований к эссе. В частности, тема освещена лишь частично; допущены фактические ошибки в содержании эссе; отсутствуют выводы, допущены ошибки на дополнительные вопросы при защите.

Оценка «неудовлетворительно» эссе представлен, но тема эссе не раскрыта, обнаруживается существенное непонимание проблемы или эссе не представлен студентом.

Критерии оценки текущих тестов: если студент выполняет правильно до 51% тестовых заданий, то ему выставляется оценка «неудовлетворительно»; если студент выполняет правильно 51-70% тестовых заданий, то ему выставляется оценка «удовлетворительно»; если студент выполняет правильно 71-85 % тестовых заданий, то ему выставляется оценка «хорошо»; если студент выполняет правильно 86-100% тестовых заданий, то ему выставляется оценка «отлично».

Лабораторные занятия оцениваются по самостоятельности выполнения работы, грамотности в оформлении, правильности выполнения. Практические занятия оцениваются по самостоятельности выполнения работы, активности работы в аудитории, правильности выполнения заданий, уровня подготовки к занятиям. Самостоятельная работа оценивается по качеству и количеству выполненных домашних работ, грамотности в оформлении, правильности выполнения

Критерии оценки контрольных работ студентов заочного обучения:

«Зачтено» ставится если контрольная работа выполнена в срок, не требует дополнительного времени на завершение; контрольная работа выполнена полностью: решены все задачи, даны ответы на все вопросы, имеющиеся в контрольной работе; без дополнительных пояснений используются знания, полученные при изучении дисциплин; даны ссылки на источники информации и ресурсы сети Интернет, использованные в работе; контрольная работа аккуратно оформлена, соблюдены требования ГОСТов;

«Незачтено» ставится если контрольная работа не выполнена в установленный срок, продемонстрировано полное безразличие к работе, требуется постоянная консультация для выполнения задания; в контрольной работе присутствует большое число ошибок; не полностью или с ошибками решены задачи, даны неполные или неправильные ответы на поставленные вопросы; отсутствуют ссылки на источники информации и ресурсы сети Интернет, использованные в работе; контрольная работа выполнена с нарушениями требований ГОСТов; контрольная работа выполнена по неправильно выбранному варианту.