


МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования
«РОССИЙСКИЙ БИОТЕХНОЛОГИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ (РОСБИОТЕХ)»
ИНСТИТУТ ВЕТЕРИНАРИИ, ВЕТЕРИНАРНО-САНИТАРНОЙ ЭКСПЕРТИЗЫ И
АГРОБЕЗОПАСНОСТИ

УТВЕРЖДАЮ

 Директор ИВВСЭиАБ
И.Г. Гламаздин

**ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ
К РАБОЧЕЙ ПРОГРАММЕ УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЫ**

«Стратегический менеджмент»

Направление подготовки	06.04.01 Биология
Профиль	Биоресурсы и аквакультура
Уровень программы	магистратура
Форма обучения	очная
Учебный(-ые) план(-ы)	2023 год
Кафедра (базовая)	Управление бизнесом и сервисные технологии
Составители (разработчики) программы	Ю.С. Капитонова, канд. экон. наук

Москва, 2022

1. ОБЩАЯ ИНФОРМАЦИЯ

Фонд оценочных средств (далее – ФОС) является неотъемлемой частью рабочей программы учебной дисциплины и основной профессиональной образовательной программы.

ФОС представляет собой комплекс учебных заданий (совокупность контролирующих материалов), предназначенных для измерения уровня достижения обучающимся установленных результатов обучения, и используется при проведении текущего контроля успеваемости (включая рубежный контроль) и промежуточной аттестации (в период зачётно-экзаменационной сессии).

Цель ФОС – установление соответствия уровня подготовки обучающегося на данном этапе обучения требованиям рабочей программы учебной дисциплины.

Основными задачами ФОС по учебной дисциплине являются:

- контроль достижений целей реализации основной профессиональной образовательной программы – формирования компетенций;
- контроль процесса приобретения обучающимся(ися) необходимых знаний, умений, навыков;
- оценка владения/опыта деятельности и уровня сформированности компетенций;
- оценка достижений обучающегося(ихся) в процессе изучения дисциплины с выделением положительных/отрицательных результатов и планирование предупреждающих/корректирующих учебных мероприятий;
- обеспечение соответствия результатов обучения задачам будущей профессиональной деятельности через совершенствование традиционных и внедрение инновационных методов обучения в образовательный процесс.

Настоящий ФОС включает в себя: вопросы для самоконтроля (по всем разделам дисциплины), учебные задания по текущему контролю успеваемости (включая рубежный контроль) и информацию о промежуточной аттестации обучающегося (в период зачётно-экзаменационной сессии).

2. ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ

2.1. Задания по видам работ: Лекция.

Вопросы для проведения опроса обучающегося(ихся) представлены по разделам и предназначены для контроля освоения учебного материала, представленного преподавателем во время лекционных занятий.

№ раздела	Наименование раздела дисциплины	Содержание раздела	Вопрос(ы) для опроса	Контролируемые компетенции (код)
1.	Сущность стратегического менеджмента	Предпосылки и история возникновения стратегического менеджмента. Сущность стратегического менеджмента.	Что такое стратегический менеджмент? Что послужило главной причиной возникновения стратегического управления? Что является объектом и предметом стратегического менеджмента? В чем заключается предназначение организации согласно концепции стратегического управления? Перечислите базовые характеристики стратегии организации. Какие принципы стратегического менеджмента можете назвать? В какой концепции работников организации рассматривают как главную ценность и источник благополучия организации?	УК-3
2.	Комплексные методы стратегического анализа	Анализ внешней среды организации. Анализ внутренней среды организации. SWOT-анализ и методика его проведения. Портфельный анализ.	Что является целью анализа внутренней среды? Что является целью анализа макросреды фирмы? Какие факторы окружения относятся к микросреде фирмы? Что такое бизнес-единица предприятия? Как оценивают степень ее привлекательности? Какие критерии привлекательности отрасли существуют? Что такое SWOT-анализ? Опишите методику его проведения. Назовите главное достоинство портфельного анализа.	
3.	Синергетический эффект и методы управления	Трактовка понятия «синергия». Концепция синергизма. Развитие синергии как неотъемлемой части корпоративной стратегии. Синергетический эффект кластера.	Как можно определить синергетический эффект? Что означает синергия? Опишите закон синергии. Что означает парадигма синергизма? Перечислите типы синергизма. Дайте определение синергизма в менеджменте. Что такое «кластер»? Какая бывает классификация видов синергетического эффекта?	
4.	Риск-менеджмент и управление	Понятие «риски предприятия». Система классификации рисков.	Что такое риск-менеджмент? Какие основные аспекты и тенденции риск-менеджмента?	

	изменениями	Оценка риска. Методы оценки риска. Управление рисками.	Что означает «манипулирование риском»? Опишите основные элементы система риск-менеджмента. Опишите концепцию рисковой стоимости (Value at risk – VAR). Перечислите этапы процесса управления риском. Что предполагают методы уклонения от риска? Что такое «карта рисков»? Какие есть подходы к построению карты рисков?	
--	-------------	--	--	--

2.2. Задания по видам работ: Практическая работа.

2.2.1. По окончании проведения практических работ в рамках изучения 1, 2 и 4 разделов дисциплины обучающемуся(имся) предлагается выполнить следующие тестовые задания:

Тест по разделу № 1 «Сущность стратегического менеджмента»

1. Стратегический менеджмент можно определить как:
 - 1) вид управленческой деятельности, состоящий в разработке и реализации перспективных целей через осуществление изменений в организации и за ее пределами;
 - 2) область научных знаний, изучающая методологию принятия оперативных решений и способы их практической реализации;
 - 3) концепцию долгосрочного развития организации в стабильных условиях при ограниченной ресурсной базе;
 - 4) сферу деятельности высшего руководства, включающую достижение текущих показателей эффективности организации.

2. Современный подход в применении стратегического менеджмента предполагает:
 - 1) использование организацией своих сильных сторон для стратегического прорыва в существующей конкурентной среде;
 - 2) устранение организацией внешних угроз и слабых сторон в своей деятельности;
 - 3) создание организацией такого внешнего окружения, запросы которого она может удовлетворить с наибольшей выгодой для себя;
 - 4) разработку и реализацию перспективных целей организации с применением информационных технологий.

3. Стратегия организации – это:
 - 1) запланированная в организации последовательность оперативных действий, которой придерживаются в конкретной ситуации;
 - 2) совокупность долгосрочных целевых ориентиров, достижение которых требует мобилизации всего ресурсного потенциала организации;
 - 3) фактически реализуемая модель текущего поведения организации в нестандартной ситуации;
 - 4) управленческое решение проблемы перспективного развития организации.

4. Выделяют следующие основные уровни стратегии организации:
 - 1) первичный и вторичный;
 - 2) высший, средний, низший;
 - 3) корпоративный, бизнес-уровень, функциональный;

4) тактический, операционный.

5. Организация, прилагающая большие усилия в области маркетинга и стремящаяся завоевать лучшие позиции с данным продуктом на данном рынке, использует стратегию:

- 1) развития рынка;
- 2) развития продукта;
- 3) проникновения на рынок;
- 4) интеграции рынка.

6. Состояние рынка и товара, которому соответствует этап более глубокого проникновения организации на рынок, – это:

- 1) существующий рынок – новый товар;
- 2) существующий рынок – существующий товар;
- 3) новый рынок – новый товар;
- 4) новый рынок – существующий товар.

7. Вариант стратегического роста, при котором организация пытается поставить под более жесткий контроль или приобрести в собственность систему распределения, – это:

- 1) интенсивный рост;
- 2) интеграционный рост;
- 3) диверсифицированный рост;
- 4) концентрированный рост.

8. Радикальные изменения в организации предполагают:

- 1) корректировку экономических показателей деятельности организации;
- 2) введение новых штатных единиц в организации;
- 3) корректировку коммуникационных процессов в организации;
- 4) поглощение других организаций.

9. Культура и стратегия организации связаны следующим образом:

- 1) стратегия влияет на организационную культуру;
- 2) организационная культура влияет на стратегию;
- 3) зависит от конкретной ситуации принятия стратегических решений;
- 4) взаимосвязь и взаимовлияние отсутствуют.

10. Выход организации с обновленным продуктом или услугой существующий рынок предполагает проведение:

- 1) умеренных внутривидовых изменений;
- 2) радикальных системных преобразований;
- 3) фундаментальной перестройки внешних бизнес-процессов;
- 4) изменений процедурного характера.

Тест по разделу № 2 «Комплексные методы стратегического анализа»

1. К какой составляющей необходимо отнести факторы, которые влияют на деятельность организации косвенно, такие как уровень безработицы, инфляции, политический климат?

- 1) внутренней среде;
- 2) микросреде;

- 3) стратегическому потенциалу;
- 4) мегасреде.

2. К какой составляющей необходимо отнести факторы, которые дают возможность организации функционировать, выживать в определенном промежутке времени, такие как структура, технологии, кадры?

- 1) внутренней среде;
- 2) микросреде;
- 3) макросреде;
- 4) внешней среде;
- 5) мегасреде.

3. Что является целью анализа внутренней среды?

- 1) анализ использования потенциала;
- 2) сравнительный анализ конкурентов;
- 3) анализ экономической ситуации и тенденций в стране;
- 4) выявление возможностей и угроз;
- 5) сопоставление сильных и слабых сторон организации с возможностями и угрозами.

4. Какие факторы окружения относятся к микросреде фирмы?

- 1) уровень безработицы;
- 2) налоговое законодательство;
- 3) структура управления фирмы;
- 4) конкуренты и клиенты;
- 5) персонал фирмы.

5. Что является целями анализа макросреды фирмы?

- 1) выявление наиболее серьезных конкурентов;
- 2) определение целей деятельности фирмы;
- 3) выявление условий повышения мотивации сотрудников;
- 4) выявление возможностей и угроз;
- 5) сопоставление сильных и слабых сторон организации с возможностями и угрозами.

6. На каком этапе стратегического анализа выявляются возможности и угрозы?

- 1) анализ стратегического потенциала;
- 2) анализ микросреды;
- 3) анализ внешней среды;
- 4) комплексный анализ среды;
- 5) анализ макросреды.

7. На каком этапе стратегического анализа выявляются сильные и слабые стороны?

- 1) анализ стратегического потенциала;
- 2) анализ микросреды;
- 3) анализ внешней среды;
- 4) комплексный анализ среды;
- 5) анализ макросреды.

8. На каком этапе стратегического анализа сопоставляются возможности и угрозы с сильными и слабыми сторонами?

- 1) анализ стратегического потенциала;
- 2) анализ микросреды;
- 3) анализ внешней среды;
- 4) комплексный анализ среды;
- 5) анализ макросреды.

9. Какие факторы внешней среды относятся к экономическим факторам?

- 1) снижение доходов населения;
- 2) рост требований к качеству продукции;
- 3) отношение к труду и отдыху;
- 4) изменение законодательства;
- 5) демографические изменения.

10. Какие факторы внешней среды относятся к социальным факторам?

- 1) снижение доходов населения;
- 2) рост требований к качеству продукции;
- 3) стремление к избавлению от лишнего веса;
- 4) изменение законодательства;
- 5) рост числа техногенных катастроф.

Тест по разделу № 4 «Риск-менеджмент и управление изменениями»

1. Что такое риск?

- 1) разновидность ситуации, объективно содержащая высокую вероятность невозможности осуществления цели;
- 2) наличие факторов, при которых результаты действий не являются детерминированными, а степень возможного влияния этих факторов на результаты неизвестна;
- 3) следствие действия либо бездействия, в результате которого существует реальная возможность получения неопределенных результатов различного характера.

2. Что такое анализ риска?

- 1) систематизация множества рисков на основании каких-либо признаков и критериев, позволяющих объединить подмножества рисков в более общие понятия;
- 2) систематическое научное исследование степени риска, которому подвержены конкретные объекты, виды деятельности и проекты;
- 3) начальный этап системы мероприятий по управлению рисками, состоящий в систематическом выявлении рисков, характерных для определенного вида деятельности, и определении их характеристик.

3. Как называются риски, которые обусловлены деятельностью самого предприятия и его контактной аудиторией?

- 1) внешними;
- 2) внутренними;
- 3) чистыми.

4. Спекулятивные (динамические, коммерческие) риски -

- 1) всегда несут потери для предпринимательской деятельности;
- 2) могут нести как потери, так и дополнительную прибыль;
- 3) характеризуют дополнительные возможности получения прибыли.

5. Риск-проблема, возникающая в предпринимательской деятельности, представляет собой:

- 1) рассогласование между планируемой прибылью и реальными возможностями организации;
- 2) влияние разнообразных рисков факторов на достижение целей организации;
- 3) недопустимо большое рассогласование между потребностью в безопасности и реальным уровнем риска в процессе предпринимательской деятельности.

6. Идентификация рисков представляет собой:

- 1) анализ существующих видов риска предпринимательской деятельности;
- 2) оценку последствий рисков событий;
- 3) установление видов, источников рисков и знание природы их происхождения с учетом специфики деятельности организации.

7. Количественным выражением того, что в результате принятого решения ожидаемый доход будет получен не в полном объеме или будут потеряны предпринимательские ресурсы, является:

- 1) фактор риска;
- 2) показатель риска;
- 3) вид риска.

8. Экспертные методы принятия рискованных решений представляют собой:

- 1) качественные оценки специалистов, позволяющие наиболее полно описать ситуацию принятия рискованного решения и рассмотреть трудно формализуемые варианты;
- 2) комплекс логических и математических процедур, направленных на получение от специалистов-экспертов информации, её анализ и обобщение с целью выбора рациональных решений.

9. Целью риск-менеджмента как части финансового менеджмента в организации является:

- 1) сохранение полностью или частично своих ресурсов и получение ожидаемого результата (прибыли) при приемлемом уровне риска;
- 2) избежание всех возможных рисков при осуществлении компанией финансовой, производственной и др. видов деятельности;
- 3) снижение воздействия внешних факторов риска на деятельность предприятия.

10. Какая из задач не входит в систему управления рисками организации?

- 1) установление иерархической системы правил (критериев) выбора рискованного решения для реализации стратегии риск-менеджмента с учетом отношения субъекта хозяйствования к последствиям риска;
- 2) разработка программы управления риском, организация её выполнения, включая контроль и анализ полученных результатов;
- 3) принятие управленческих решений по различным видам деятельности организации в условиях рискованной предпринимательской среды.

2.2.2. По окончании проведения практических работ в рамках изучения 3 раздела дисциплины «Комплексные методы стратегического анализа» обучающемуся(имся)

предлагается выполнить письменную контрольную работу (см. раздел 2.5. Контрольные работы по дисциплине).

2.3. Задания по видам работ: Самостоятельная работа.

Самостоятельная работа обучающегося(ихся) заключается в подготовке реферата, освещающего основные практические и теоретические аспекты стратегического менеджмента. Тематика рефератов основывается на содержании разделов дисциплины. Перечень тем на выбор для подготовки реферата приводится ниже:

№ раздела	Наименование раздела дисциплины	Содержание раздела	Темы для реферата	Контролируемые компетенции (код)
1.	Сущность стратегического менеджмента	Предпосылки и история возникновения стратегического менеджмента. Сущность стратегического менеджмента.	1. Базисные стратегии бизнеса. 2. Стратегическое поведение известных фирм. 3. Балансирование набора стратегических зон хозяйствования.	УК-3
2.	Комплексные методы стратегического анализа	Анализ внешней среды организации. Анализ внутренней среды организации.	4. Ключевые факторы успеха в отрасли. 5. Окружение бизнеса и его влияние на деятельность компании. 6. Оценка деятельности предприятия со стороны заинтересованных групп. 7. Управленческий анализ в современной практике управления организацией. 8. Портфельный анализ и его использование в отечественной практике управления.	
3.	Синергетический эффект и методы управления	Трактовка понятия «синергия». Концепция синергизма. Развитие синергии как неотъемлемой части корпоративной стратегии. Синергетический эффект кластера.	1. Синергия организации. 2. Синергетический эффект и его реализация в организации. 3. Синергетические методы в управлении. 4. Организационная структура и синергетический эффект. 5. Синергетическая теория управления. 6. Методы определения и инструменты управления синергетическим эффектом.	
4.	Риск-менеджмент и управление изменениями	Понятие «риски предприятия». Система классификации рисков. Оценка риска. Методы оценки риска. Управление рисками.	1. Риск-менеджмент на уровне предприятия. 2. Методы расчета VaR: ковариационный (дельта-нормальный), метод исторического моделирования и метод Монте-Карло.	

			<p>3. Общие принципы и специфика управления рисками предприятия.</p> <p>4. Карта рисков — эффективный инструмент управления рисками.</p> <p>5. Интегрированный риск-менеджмент на уровне предприятия (ERM (Enterprise Risk Management — комплексная система управления рисками на предприятии)).</p>	
--	--	--	--	--

2.4. Контрольные работы по дисциплине.

Контрольные работы по дисциплине являются письменными работами, которые после проверки и выставления оценки преподавателем хранятся в личном портфолио обучающегося.

№ и название контрольной работы	Раздел(ы), подлежащие контролю	Контролируемые компетенции (код)
Контрольная работа № 1	Раздел 3. Синергетический эффект и методы управления.	УК-3

Контрольная работа № 1

1. Синергетический эффект или синергия - это:

- 1) взрывные эффекты неадекватного преобразования входного сигнала в исходящий преобразованный сигнал;
- 2) свойство организации, приводящее её к такому состоянию, когда целенаправленное управление качеством продукции превышает сумму отдельных усилий руководителей и персонала;
- 3) явление совместного действия различных по природе факторов, приводящих к проявлению системной эмерджентности;
- 4) нелинейная группа факторов оценки эффективности компании;
- 5) процесс системных взаимодействий отдельных частей системы, способной перевести её в качественно новое состояние.

2. Укажите методы определения синергетического эффекта:

- 1) модель черного ящика;
- 2) модель харриса;
- 3) портфельная матрица;
- 4) многофакторная модель.

3. Укажите верные виды синергетического эффекта:

- 1) возвратный;
- 2) отрицательный;
- 3) положительный;
- 4) инвестиционный;
- 5) производственный.

4. Укажите фактор или факторы, которые оказывают влияние на инвестиционный синергетический эффект?

- 1) качества сырья, используемого в производстве товара данного инвестиционного проекта;
- 2) действия конкурентов;
- 3) уровень проработанности данного инвестиционного проекта;
- 4) риски инвестиционного проекта;
- 5) уровень образования персонала.

5. Верно ли утверждение, что в инвестиционном проекте синергетический эффект зависит от многих факторов:

- 1) верно;
- 2) неверно.

6. Определения синергетического эффекта до сих пор изменяются и корректируются в силу того, что исследования в этом направлении продолжаются:

- 1) верно;
- 2) неверно.

7. Действительно ли закон синергии применительно к организации проявляется в приросте энергии, превышающем сумму индивидуальных усилий членов организации:

- 1) верно;
- 2) неверно.

8. Теория синергетического эффекта допускает формулу $2+2=5$:

- 1) верно;
- 2) неверно.

9. Наиболее важной особенностью действия закона синергии является:

- 1) возможность обеспечения прироста потенциала каждого вида ресурсов организации;
- 2) возможность управления приростом энергии;
- 3) возможность повышения индивидуальных усилий членов организации.

10. Результат действия закона синергии:

- 1) не зависит от воли и сознания руководителя;
- 2) не зависит от внешней среды;
- 3) зависит от воли руководителя;
- 4) зависит от внешней среды;
- 5) зависит от персонала организации.

11. Дать оценку синергетического эффекта на примере предприятия (по выбору).

2.5. Примерные темы к курсовым работам (проектам).

Курсовая работа (проект) не предусмотрен(а).

2.6. Оценка компетенций (в целом).

Оценка компетенций (в целом) осуществляется с помощью диагностики знаний методов эффективного руководства коллективами (опрос, тест), умений разрабатывать командную стратегию (контрольная работа, реферат), а также владения методами организации и управления коллективом (презентация).

2.7. Текущая аттестация (текущий контроль)

Участие в опросе на лекциях, прохождение тестирования по завершении практических работ в рамках изучения 1, 2 и 4 разделов дисциплины, выполнение контрольной работы по завершении практических работ в рамках изучения 3 раздела дисциплины, подготовка и представление презентации в ходе осуществления контактной работы в электронной среде, написание реферата по выбранной теме в рамках выполнения самостоятельной работы.

2.8. Промежуточная аттестация (промежуточный контроль).

В качестве формы итогового контроля промежуточной аттестации дисциплины определен зачет.

Зачёт как промежуточная аттестация осуществляется автоматически в случае выполнения рабочей программы дисциплины в полном объеме.

2.9. Вопросы к зачету.

1. Функции стратегического менеджмента.
2. Процесс стратегического менеджмента.
3. Цели и этапы портфельного анализа.
4. Критерии отбора стратегических альтернатив.
5. Стратегия лидерства по издержкам. Сущность и особенности.
6. Стратегии конкуренции на мировых рынках.
7. Различие между стратегическим и оперативным управлением.
8. Определение и сущность стратегического управления.
9. Сложности во внедрении стратегического управления в организации.
10. Этапы развития управленческих систем.
11. Этапы процесса стратегического управления.
12. Методология стратегического анализа организации.
13. Понятие и сущность стратегии организации.
14. Элементы эффективной стратегии.
15. Анализ конкурентной среды.
16. Цели организации и факторы, влияющие на них.
17. Стратегии развития рынка/продукта.
18. Стратегия интеграции. Виды. Сущность.
19. Особенности конкуренции в новых и быстрорастущих отраслях.
20. Конкуренция в отраслях, находящихся на стадии зрелости.
21. Конкуренция в отраслях, находящихся в состоянии стагнации или спада.
22. Конкуренция в раздробленных отраслях.
23. Конкуренция на международных рынках.
24. Ключевые аспекты реализации стратегии.
25. Типы стратегических изменений в организации.
26. Формальные подходы при адаптации организационной структуры к стратегии.

Преимущества и недостатки.

27. Условия успешной реализации и возможные сложности внедрения стратегического управления в организации.

28. Ключевые факторы успеха в конкурентной борьбе.

29. Взаимосвязь миссии и стратегии организации.

30. Стратегический план. Требования. Структура. Типичные ошибки при составлении.

31. Этапы стратегического планирования.

32. SWOT-анализ.

33. Особенности адаптации организационной структуры к стратегии организации.