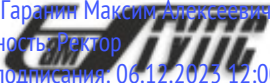


Документ подписан простой электронной подписью  
Информация о владельце:  
ФИО: Гарант Максим Алексеевич  
Должность: Ректор  
Дата подписания: 06.12.2023 12:00:25  
Уникальный программный ключ:  
7708e7a47e66a8ee02711b298d7e78bd1e40bf88

 **МИНИСТЕРСТВО ТРАНСПОРТА РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ**  
**ФЕДЕРАЛЬНОЕ АГЕНТСТВО ЖЕЛЕЗНОДОРОЖНОГО ТРАНСПОРТА**  
ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ  
**САМАРСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ ПУТЕЙ СООБЩЕНИЯ**

Приложение  
к рабочей программе дисциплины

## **ОЦЕНОЧНЫЕ МАТЕРИАЛЫ ДЛЯ ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ ПО ДИСЦИПЛИНЕ (МОДУЛЮ)**

### **СТРАТЕГИЧЕСКИЙ МЕНЕДЖМЕНТ**

23.04.03 Эксплуатация транспортно-технологических машин и комплексов

---

*(код и наименование)*

Компьютерный инжиниринг

*(наименование)*

## Содержание

1. Пояснительная записка.
2. Типовые контрольные задания или иные материалы для оценки знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих уровень сформированности компетенций.
3. Методические материалы, определяющие процедуру и критерии оценивания сформированности компетенций при проведении промежуточной аттестации.

## 1. Пояснительная записка

Цель промежуточной аттестации – оценивание промежуточных и окончательных результатов обучения по дисциплине, обеспечивающих достижение планируемых результатов освоения образовательной программы.

Формы промежуточной аттестации: зачет – 2 семестр ОФ

Перечень компетенций, формируемых в процессе освоения дисциплины

Код и наименование компетенции	Код индикатора достижения компетенции
ПК-1: Способен разрабатывать концепцию развития и формировать бизнес-план технологической подготовки производства	ПК-1.1

Результаты обучения по дисциплине, соотнесенные с планируемыми результатами освоения образовательной программы

Код и наименование индикатора достижения компетенции	Результаты обучения по дисциплине	Оценочные материалы (семестр )
ПК-1.1: Определяет необходимые ресурсы для развития деятельности в области технологической подготовки производства	<b>Обучающийся знает:</b> ключевые понятия, категории и инструменты стратегического управления организацией	Задания (№ 1-№)
	<b>Обучающийся умеет:</b> осуществлять стратегическое управление современной организацией, добиваясь достижения поставленных целей с использованием технологий управления.	Задания (№11 - № 14)
	<b>Обучающийся владеет:</b> методами стратегического анализа.	Задания (№15)

Промежуточная аттестация (зачет) проводится в одной из следующих форм:

1. собеседование.

2. **Типовые контрольные задания или иные материалы для оценки знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих уровень сформированности компетенций**

### 2.1 Типовые вопросы (тестовые задания) для оценки знаниевого образовательного результата

Проверяемый образовательный результат

Код и наименование индикатора достижения компетенции	Образовательный результат
ПК-1.1: Определяет необходимые ресурсы для развития деятельности в области технологической подготовки производства	Обучающийся знает: ключевые понятия, категории и инструменты стратегического управления организацией.

**1. К объектам стратегического управления НЕ относится:**

1. руководство организации;
2. коммерческая фирма;
3. университет;
4. религиозная община.

**2. К ключевым пространствам, в рамках которых предприятие определяет свои цели относятся:**

1. положение на рынке;
2. инновации;
3. рост организации;
4. ликвидация;
5. социальная ответственность;
6. сокращение расходов.

**3. Организация, использующая стратегическое управление, планирует свою деятельность исходя из того, что:**

1. окружение не будет изменяться;
2. в окружении не будет происходить качественных изменений;
3. в окружении постоянно будут происходить изменения;
4. в окружении будет увеличиваться доля высокотехнологичных предприятий.

**4. Стратегическая зона хозяйствования — это:**

1. зона наибольшего хозяйственного риска;
2. перспективный сегмент рынка;
3. сегмент окружающей бизнес - среды, на который организация имеет выход;
4. свободная экономическая зона.

**5. К основной деятельности в «цепочке ценностей» относятся:**

1. запасы;
2. производство;
3. маркетинг;
4. людские ресурсы;
5. планирование;
6. юридическое обслуживание.

**6. При проведении управленческого анализа к маркетинговым факторам относят:**

1. конкурентоспособность и долю рынка;
2. инновационные возможности;
3. качество продуктов;
4. программы обучения персонала;
5. тип организационной культуры.

**7. Бизнес – единица должна:**

1. обслуживать рынок;
2. работать на другие подразделения предприятия;
3. иметь своих потребителей;
4. иметь своих конкурентов;
5. осуществлять инвестиции на рынке;
6. осуществлять уход с рынка.

8. Относительная доля предприятия на рынке может рассматриваться в качестве индикатора:

1. структуризации деятельности предприятия по подразделениям;
2. конкурентоспособности предприятия;
3. степени приверженности потребителей;
4. сокращения деятельности и ухода с рынка;
5. установления высоких цен.

9. Построение организации, способной осуществить стратегию, должно включать:

1. разработку внутренней организационной структуры, исходя из нужд стратегии;
2. наделение каждой организационной единицы бюджетом, обеспечивающим выполнение ее части стратегического плана;
3. создание искусств и отличительных преимуществ, на которых базируется стратегия;
4. мотивацию организационных единиц и персонала в интересах реализации стратегии;
5. выбор людей на ключевые позиции;
6. развития управления по результатам.

10. Выделите наиболее значимые факторы, влияющие на стратегию компании:

1. экономические, социальные, политические, юридические, экологические;
2. условия конкуренции, общая привлекательность отрасли;
3. возможности и угрозы;
4. общие ценности и корпоративная культура;
5. личные амбиции, этические принципы высшего руководства компании;
6. сильные и слабые стороны компании, компетенции и конкурентные возможности;
7. все перечисленные;
8. правильных ответов нет.

## 2.2 Типовые задания для оценки навыкового образовательного результата

Проверяемый образовательный результат

Код и наименование индикатора достижения компетенции	Образовательный результат
ПК-1.1: Определяет необходимые ресурсы для развития деятельности в области технологической подготовки производства	Обучающийся умеет: осуществлять стратегическое управление современной организацией, добиваясь достижения поставленных целей с использованием технологий управления.

**Задание 11.** Представьте себе, что вы специалист по стратегическому управлению и вас пригласила известная компания «А» проконсультировать ее в области стратегического управления. Вы приходите на фирму и приводите всестороннее обследование. С чего вы начнете свою работу:

1. с анализа финансового положения фирмы;
2. изучения целей фирмы;
3. досконального анализа деятельности высших руководителей;
4. изучения положения и поведения фирмы на рынке;
5. анализа производственного потенциала фирмы;
6. изучения структуры фирмы и системы взаимодействия ее подразделений;

## 7. анализа человеческого потенциала фирмы и управления кадрами?

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

**Задание 12.** Ниже перечислены цели различных фирм. Какие из данных целей являются стратегическими, а какие являются тактическими и оперативными?

**McDonald's:** Достичь 100% уровня удовлетворения клиента ежедневно, в каждом ресторане, каждого клиента.

### **Rubbrmaid:**

- Увеличить за 5 лет ежегодный объем продаж с 1 млрд. до 2 млрд. долл.
- Обеспечить, чтобы 30% общего объема продаж приходилось на товары, запущенные в производство за последние 5 лет.

Обеспечить самые низкие издержки при самом высоком качестве продукции среди всех производителей отрасли.

- Достичь среднего уровня годового прироста в 15% по показателям объема продаж, прибыли и дохода по акциям.

### **McCormik&Company:**

Достичь 20% уровня дохода по акциям.

Довести годовой прирост продаж до 10%.

Поддерживать средний уровень годового прироста дохода по акциям на уровне 15%.

Сохранить показатель «задолженность к общей сумме капитала» на уровне до 40%.

Выделять на выплату дивидендов 25-30% чистого дохода.

Проводить политику приобретения других компаний, которые могли бы дополнить текущую деятельность и увеличить общие доходы.

Ликвидировать те направления деятельности, которые не приносят или не могут принести соответствующего дохода, или не вписываются в стратегию компании.

**Задание 13.** Вам поручено провести внутренний аудит фирмы, выпускающей товары промышленного назначения. Составьте перечень вопросов для руководителя и специалистов фирмы, ответы на которые позволят вам установить положение дел на фирме и выработать рекомендации по ее развитию.

**Задание 14.** Проанализируйте рынок фармацевтической продукции с помощью модели «пяти сил конкуренции» М. Портера.

ПК-1.1: Определяет необходимые ресурсы для развития деятельности в области технологической подготовки производства

Обучающийся владеет: методами стратегического анализа.

## 15. Кейс – Анализ и оценка конкурентоспособности компании

Образованное в результате реорганизации государственного унитарного предприятия ОАО «Спорт-дизайн» существует на рынке 7 лет. Уставный капитал составляет 648 тыс. руб. Он разделен на 6480 обыкновенных акций номинальной стоимостью 100 руб. Основная деятельность направлена на разработку дизайна, производство и продажу товаров для спорта и отдыха. По объемам производства и продаж основным видом деятельности в последние три года является инвентарь для спортивных залов (табл. 1).

Маркетинговая информация (данные условные).

Доля производства спортивных товаров в России составляет менее 10 % от ВВП, а продукция российского производства занимает только 30-40 % рынка, 60-70 % приходится на зарубежных производителей. Ведущие страны – поставщики: Италия, Германия, Голландия, Турция, Индия и Китай. Производство спортивной одежды по сравнению с другими отраслями обладает высоким уровнем концентрации. Уровень концентрации особенно велик в производстве обуви (доля трех предприятий –

лидеров более 50%).

По прогнозам темпы роста спроса на товары для спорта и отдыха в ближайшие два года составят около 6-7 % в год. При этом оборот розничной торговли данной продукцией достигает 15 млрд долл США.

Рост потребительского спроса дает возможности роста российскому производству.

Таким образом, макроэкономическая ситуация для компании благоприятна как в масштабе страны, так и в регионе, где она осуществляет свою деятельность.

Данные, характеризующие темпы прироста потребления продукции на внутреннем рынке, отражают нестабильность спроса, однако за последние 5 лет темпы прироста превышают средний темп прироста ВВП (табл. 2).

Таблица 1

**Экономические показатели бизнеса и его рыночной среды, млн руб.**

№	Показатель	Отчетный период	Предыдущий (базисный) период	Предшествующий предыдущему период
1	Выручка (объем реализованной продукции)	5487	2854	2557
2	Себестоимость продаж (переменные затраты)	4727	2499	2265
3	Коммерческие расходы	334	88	64
4	Управленческие расходы	69	37	38
5	Итого постоянные затраты (3+4)	403	125	102
6	Прибыль от продаж	357	231	190
7	Чистая прибыль	155	129	54
8	Активы, всего	2041	1612	1211
9	Нематериальные активы	9,3	0,382	0,082
10	Затраты на НИОКР	-	-	-
11	Основные средства			
	- по первоначальной (восстановительной стоимости)	1502	1211	1007
	- по остаточной стоимости (по балансу)	1170	1011	811
	- амортизация (начисленный износ) основных средств	332	200	196
	- поступило основных средств за год	375	250	107
	- выбыло основных средств за год	84	46	32
	- арендованные основные средства			
	- переданные в аренду	357	94	47
	- находящиеся на консервации	94	93	92
		85	54	48
12	Внеоборотные активы	1372	1214	1013
13	Оборотные активы	669	398	198
14	Запасы	164	72	21
15	Краткосрочная дебиторская задолженность	339	242	144
16	Собственный капитал (чистые активы)	393	237	102
17	Нераспределенная прибыль (непокрытый убыток)	348	183	51
18	Краткосрочные обязательства - всего	1326	1040,5	766

19	Краткосрочные кредиты и займы	459	425	400
20	Краткосрочная кредиторская задолженность	867	615	366
21	Затраты на производство и реализацию продукции по элементам:			
	материальные затраты	5130	2623	2367
	заработная плата с отчислениями	4708	2332	2154
	амортизация	119	82	59
	прочие	150	125	118
		153	84	36
22	Среднесписочная численность персонала, чел.	415	412	397
23	Средневзвешенный процент по кредитам и займам, %	15	17	22
24	Темпы роста инфляции, %	12	8	6
25	Мультипликатор – капитализация (чистые активы) к выручке от продаж	1,5	2,2	2

Таблица 2

Темпы прироста потребления продукции за пять лет, %

	Темпы прироста потребления					
	1-й год	2-й год	3-й год	4-й год	5-й год	
Спортивные костюмы	90	8	-7	-6	8	14
Инвентарь для спортивных залов	57	10	21	14	3	20
Обувь для занятий спортом	25	12	24	12	12	8
Спортивные куртки	102	5	-34	28	-26	6

Маркетинговые показатели компании представлены в табл. 3-6.

Таблица 3

Динамика рыночной доли компании в продажах за три года, %

Рыночный сегмент	1-й год	2-й год	3-й год
Спортивные костюмы	32	24	23
Инвентарь для спортивных залов	13	10	8
Обувь для занятий спортом	5	5	5
Спортивные куртки	4	5	4

Таблица 4

Информация о поставщиках сырья и материалы в компаниях за три года, %

Поставщики	1-й год	2-й год	3-й год
ООО «Лэнд»	15	13	11
ООО «Ленок»	6	7	8
ООО «Раздолье»	5	4	3
ЗАО «ОПТ»	9	9	9
ОАО «Бирюса»	60	62	63
Прочие	5	5	6
Итого	100	100	100
Общее количество поставщиков	15	17	21



Таблица 5

Экономические показатели по сегментам бизнеса, млн. руб.

№	Показатели	В целом по компании	В том числе по сегментам			
			Инвентарь для спортивных залов	Обувь для занятий спортом	Спортивные костюмы	Спортивные куртки
1	Выручка от продаж	5487	3402	439	823	823
	Выручка от продаж продукции, соответствующей российским и международным стандартам	-	2800	156	146	432
	Производственные мощности в соответствии с паспортом машин и оборудования	-	4000	500	1000	870
2	Затраты на производство и реализацию продукции	5130	3078	410	770	872
2.1	В том числе переменные	4727	2828	378	709,5	811,5
2.2	В том числе постоянные	403	250	32	60,5	60,5

### Задание

1. На основе информации о компании разработайте систему показателей для оценки конкурентоспособности продукции компании.
2. Дайте анализ конкурентоспособности компании.

### 2.3. Перечень вопросов для подготовки обучающихся к промежуточной аттестации

- 1 Процесс стратегического планирования.
2. Понятие миссии организации. Назначение и роль миссии в стратегическом управлении. Факторы, влияющие на формирование миссии.
3. Основные составляющие внешней среды. Цели ее анализа.
4. Анализ ресурсного потенциала организации.
5. Особенности функциональных стратегий.
6. Цель и порядок выявления сильных и слабых сторон организации. Задачи и сущность SWOT-анализа.
7. Стратегический анализ затрат и цепи издержек.
8. Интеграция и диверсификация. Сравнительная характеристика.
9. Цели и основные этапы портфельного анализа.

10. Матрица Бостонской консультационной группы.
11. Матрица McKinsey - GeneralElectric.
12. Условия применения и риски стратегии лидерства по издержкам.
13. Условия применения и риски стратегии дифференциации.
14. Условия применения и риски стратегии фокусирования на сегмент.
15. Использование наступательных стратегий для сохранения конкурентоспособности.
16. Использование оборонительных стратегий для сохранения конкурентного преимущества.
17. Алгоритм проведения комплексного ситуационного анализа среды компании методом PEST-анализа.
18. Корпоративные стратегии интеграционного роста.
19. Направления международного стратегического развития: оффшорное производство, импорт, экспорт.
20. Матрица возможностей И. Ансоффа (по товарам/рынкам)
21. Модель PIMS.
22. Характеристики стратегических решений.
23. Характеристика и основные черты антикризисного управления организацией.
24. Базовые стратегии антикризисного управления.

### **3. Методические материалы, определяющие процедуру и критерии оценивания сформированности компетенций при проведении промежуточной аттестации**

#### **Критерии формирования оценок по ответам на вопросы, выполнению тестовых заданий**

- оценка **«отлично»** выставляется обучающемуся, если количество правильных ответов на вопросы составляет 100 – 90% от общего объёма заданных вопросов;
- оценка **«хорошо»** выставляется обучающемуся, если количество правильных ответов на вопросы – 89 – 76% от общего объёма заданных вопросов;
- оценка **«удовлетворительно»** выставляется обучающемуся, если количество правильных ответов на тестовые вопросы – 75–60 % от общего объёма заданных вопросов;
- оценка **«неудовлетворительно»** выставляется обучающемуся, если количество правильных ответов – менее 60% от общего объёма заданных вопросов.

#### **Критерии формирования оценок по результатам выполнения заданий**

- «Отлично/зачтено»** – ставится за работу, выполненную полностью без ошибок и недочетов.
- «Хорошо/зачтено»** – ставится за работу, выполненную полностью, но при наличии в ней не более одной негрубой ошибки и одного недочета, не более трех недочетов.
- «Удовлетворительно/зачтено»** – ставится за работу, если обучающийся правильно выполнил не менее 2/3 всей работы или допустил не более одной грубой ошибки и двух недочетов, не более одной грубой и одной негрубой ошибки, не более трех негрубых ошибок, одной негрубой ошибки и двух недочетов.

**«Неудовлетворительно/не зачтено»** – ставится за работу, если число ошибок и недочетов превысило норму для оценки «удовлетворительно» или правильно выполнено менее 2/3 всей работы.

##### *Виды ошибок:*

- *грубые ошибки: незнание основных понятий, правил, норм; незнание приемов решения задач; ошибки, показывающие неправильное понимание условия предложенного задания.*
- *негрубые ошибки: неточности формулировок, определений; нерациональный выбор хода решения.*
- *недочеты: нерациональные приемы выполнения задания; отдельные погрешности в формулировке выводов; небрежное выполнение задания.*

#### **Критерии формирования оценок по зачету**

**«зачтено»** – студент приобрел необходимые умения и навыки, продемонстрировал навыки практического применения полученных знаний, не допустил логических и фактических ошибок

**«зачтено»** – студент приобрел необходимые умения и навыки, продемонстрировал навык практического применения полученных знаний; допустил незначительные ошибки и неточности.

**«не зачтено»** – студент демонстрирует фрагментарные знания изучаемого курса; отсутствуют необходимые умения и навыки, допущены грубые ошибки.

Экспертный лист

оценочных материалов для проведения промежуточной аттестации по  
дисциплине «\_\_\_\_\_»

по направлению подготовки/специальности

шифр и наименование направления подготовки/специальности

профиль / специализация

квалификация выпускника

1. Формальное оценивание			
Показатели		Присутствуют	Отсутствуют
Наличие обязательных структурных элементов:			
– титульный лист			
– пояснительная записка			
– типовые оценочные материалы			
– методические материалы, определяющие процедуру и критерии оценивания			
Содержательное оценивание			
Показатели	Соответствует	Соответствует частично	Не соответствует
Соответствие требованиям ФГОС ВО к результатам освоения программы			
Соответствие требованиям ОПОП ВО к результатам освоения программы			
Ориентация на требования к трудовым функциям ПС (при наличии утвержденного ПС)			
Соответствует формируемым компетенциям, индикаторам достижения компетенций			

Заключение: ФОС рекомендуется/ не рекомендуется к внедрению; обеспечивает/ не обеспечивает объективность и достоверность результатов при проведении оценивания результатов обучения; критерии и показатели оценивания компетенций, шкалы оценивания обеспечивают/ не обеспечивают проведение всесторонней оценки результатов обучения.

Эксперт, должность, ученая степень, ученое звание \_\_\_\_\_ / Ф.И.О.

(подпись)

МП