

Документ подписан простой электронной подписью  
Информация о владельце:  
ФИО: Усынин Максим Валерьевич  
Должность: Ректор  
Дата подписания: 22.12.2025 11:05:01  
Уникальный программный ключ:  
f498e59e83f65dd7c3ce7bb8a25cbbabb33ebc58

**Частное образовательное учреждение высшего образования  
«Международный Институт Дизайна и Сервиса»  
(ЧОУВО МИДиС)**

Кафедра экономики и управления

**ФОНД  
ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ ДЛЯ ПРОВЕДЕНИЯ ТЕКУЩЕГО  
КОНТРОЛЯ УСПЕВАЕМОСТИ И ПРОМЕЖУТОЧНОЙ  
АТТЕСТАЦИИ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ  
СТРАТЕГИЧЕСКОЕ УПРАВЛЕНИЕ ЭФФЕКТИВНОСТЬЮ БИЗНЕСА**

Направление подготовки: 38.03.02 Менеджмент  
Направленность (профиль): Управление бизнесом и Интернет-маркетинг  
Квалификация выпускника: бакалавр  
Год набора: 2025

Автор-составитель: Шагеев Д.А.

Челябинск 2025

**СОДЕРЖАНИЕ**

1. Перечень компетенций с указанием этапов их формирования в процессе освоения образовательной программы.....	3
2. Показатели и критерии оценивания компетенций на различных этапах их формирования, описание шкал оценивания .....	6
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 .....	8
4. Методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций в процессе освоения образовательной программы.....	18

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

Процесс изучения дисциплины «Стратегическое управление эффективностью бизнеса» направлен на формирование следующих компетенций:

Код и наименование компетенций выпускника	Код и наименование индикатора достижения компетенций
УК-1. Способен осуществлять поиск, критический анализ и синтез информации, применять системный подход для решения поставленных задач	УК-1.1. Знает методики сбора, обработки и обобщения информации, методики системного подхода для решения поставленных задач
	УК-1.2. Умеет анализировать и систематизировать разнородные данные, осуществлять критический анализ и синтез информации, полученной из разных источников, оценивать эффективность процедур анализа проблем и принятия решений в профессиональной деятельности
	УК-1.3. Владеет методами научного сбора, обработки и обобщения информации, практической работы с информационными источниками; методами системного подхода для решения поставленных задач
ПК-1 Способен проводить анализ, обоснование и выбор решения по созданию продуктов и услуг в профессиональной деятельности	ПК-1.1 Осуществляет деятельность по формированию возможных решений по созданию продуктов и услуг в профессиональной деятельности
	ПК-1.2 Оценивает эффективность создаваемых продуктов и услуг в профессиональной деятельности
	ПК-1.3 Обосновано применяет законодательство РФ в области профессиональной деятельности
ПК-2 Способен проводить бизнес-анализ для формирования возможных решений по организации работы исполнителей	ПК-2.1 Осуществляет деятельность по бизнес-анализу, обоснованию и выбору организационно-управленческих решений.
	ПК-2.2 Осуществляет планирование, организацию и проведение встреч и обсуждения с заинтересованными сторонами; оформляет результаты бизнес-анализа в соответствии с выбранными подходами; проводит оценку эффективности организационно-управленческих решений с точки зрения выбранных критериев.
	ПК-2.3 Применяет теорию межличностной и групповой коммуникации в деловом взаимодействии, теорию конфликты, информационные технологии (программное обеспечение) для целей бизнес-анализа
ПК-4 Способен обрабатывать статистические данные	ПК-4.1 Осуществляет деятельность по формированию систем взаимосвязанных статистических показателей
	ПК-4.2 Проводит расчет и анализ агрегированных статистических показателей и на их основе готовит аналитические материалы
	ПК-4.3 Применяет методику расчёта агрегированных показателей, аналитические приемы и процедуры
ПК-7 Способен осуществлять деятельность по формированию пакета	ПК-7.1 Оформляет документацию по внешнеэкономической деятельности в соответствии с требованиями законодательства Российской Федерации и международных актов
	ПК-7.2 Составляет проект внешнеторгового контракта

документов по внешнеэкономической деятельности в соответствии требованиями законодательства Российской Федерации и международных актов	ПК-7.3 Осуществляет деятельность на основе нормативно-правовых актов, регламентирующие внешнеэкономическую деятельность
--	---

№ п/п	Код компетенции	Наименование компетенции	Этапы формирования компетенций
1.	УК-1	Способен осуществлять поиск, критический анализ и синтез информации, применять системный подход для решения поставленных задач	<i>1 Этап - знать:</i> УК-1.1. - методики сбора, обработки и обобщения информации; - методики системного подхода для решения поставленных задач;
			<i>2 Этап - уметь:</i> УК-1.2. - анализировать и систематизировать разнородные данные; - осуществлять критический анализ и синтез информации, полученной из разных источников; - оценивать эффективность процедур анализа проблем и принятия решений в профессиональной деятельности;
			<i>3 Этап - владеть:</i> УК-1.3. - методами научного сбора, обработки и обобщения информации; - практической работы с информационными источниками; - методами системного подхода для решения поставленных задач.
2.	ПК-1	Способен проводить анализ, обоснование и выбор решения по созданию продуктов и услуг в профессиональной деятельности	<i>1 Этап - знать:</i> ПК-1.1 - основы организации деятельности по формированию возможных решений по созданию продуктов и услуг в профессиональной сфере;
			<i>2 Этап - уметь:</i> ПК-1.2 - оценивать эффективность создаваемых продуктов и услуг в профессиональной деятельности;
			<i>3 Этап - владеть:</i> ПК-1.3 - навыками обоснованного применения законодательства РФ в области профессиональной деятельности.

3.	ПК-2	Способен проводить бизнес-анализ для формирования возможных решений по организации работы исполнителей	<p><i>1 Этап - знать:</i> ПК-2.1</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- основы осуществления деятельности по бизнес-анализу, обоснованию и выбору организационно-управленческих решений;</li> </ul>
			<p><i>2 Этап - уметь:</i> ПК-2.2</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- осуществлять планирование, организацию и проведение встреч и обсуждений с заинтересованными сторонами;</li> <li>- оформлять результаты бизнес-анализа в соответствии с выбранными подходами;</li> <li>- проводить оценку эффективности организационно-управленческих решений с точки зрения выбранных критериев;</li> </ul>
			<p><i>3 Этап - владеть:</i> ПК-2.3</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- навыками применения теории межличностной и групповой коммуникации в деловом взаимодействии, теории конфликтов;</li> <li>- навыками применения информационных технологий (программного обеспечения) для целей бизнес-анализа.</li> </ul>
4.	ПК-4	Способен обрабатывать статистические данные	<p><i>1 Этап - знать:</i> ПК-4.1</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- способы осуществления деятельности по формированию систем взаимосвязанных статистических показателей;</li> </ul>
			<p><i>2 Этап - уметь:</i> ПК-4.2</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- проводить расчет и анализ агрегированных статистических показателей и на их основе готовить аналитические материалы;</li> </ul>
			<p><i>3 Этап - владеть:</i> ПК-4.3</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- методикой расчёта агрегированных показателей, аналитические приемы и процедуры.</li> </ul>
5.	ПК-7	Способен осуществлять деятельность по формированию пакета документов по внешнеэкономической в соответствии с требованиями законодательства Российской Федерации и международных актов	<p><i>1 Этап - знать:</i> ПК-7.1</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- правила оформления документации по внешнеэкономической деятельности в соответствии с требованиями законодательства Российской Федерации и международных актов;</li> </ul>
			<p><i>2 Этап - уметь:</i> ПК-7.2</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- составлять проект внешнеторгового контракта;</li> </ul>
			<p><i>3 Этап - владеть:</i> ПК-7.3</p>

			- навыками осуществления деятельности на основе нормативно-правовых актов, регламентирующие внешнеэкономическую деятельность.
--	--	--	---

## 2. ПОКАЗАТЕЛИ И КРИТЕРИИ ОЦЕНИВАНИЯ КОМПЕТЕНЦИЙ НА РАЗЛИЧНЫХ ЭТАПАХ ИХ ФОРМИРОВАНИЯ, ОПИСАНИЕ ШКАЛ ОЦЕНИВАНИЯ

№ п/п	Код компетенции	Наименование компетенции	Критерии оценивания компетенций на различных этапах формирования	Шкала оценивания
1.	УК-1	Способен осуществлять поиск, критический анализ и синтез информации, применять системный подход для решения поставленных задач	<p><i>1 Этап - знать:</i> УК-1.1. - методики сбора, обработки и обобщения информации; - методики системного подхода для решения поставленных задач;</p> <p><i>2 Этап - уметь:</i> УК-1.2. - анализировать и систематизировать разнородные данные; - осуществлять критический анализ и синтез информации, полученной из разных источников; - оценивать эффективность процедур анализа проблем и принятия решений в профессиональной деятельности;</p> <p><i>3 Этап - владеть:</i> УК-1.3. - методами научного сбора, обработки и обобщения информации; - практической работы с информационными источниками; - методами системного подхода для решения поставленных задач.</p>	<p><b>Зачет</b> <b>ЗАЧЁТ</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Глубокое и прочное усвоение программного материала.</li> <li>Свободное владение понятийным аппаратом, умение использовать его в анализе экономических процессов и явлений;</li> <li>Умение выявлять и объяснять функциональные связи и зависимости;</li> <li>Знание формул, умение выявлять количественные зависимости, осуществление экономико-математические расчетов, построение графиков;</li> <li>Иллюстрация теоретических положений примерами из реальных</li> </ul>
2.	ПК-1	Способен проводить анализ, обоснование и выбор решения по созданию продуктов и услуг в	<p><i>1 Этап - знать:</i> ПК-1.1 - основы организации деятельности по формированию возможных решений по созданию продуктов и услуг в профессиональной сфере;</p> <p><i>2 Этап - уметь:</i> ПК-1.2</p>	

		профессиональн ой деятельности	<p>- оценивать эффективность создаваемых продуктов и услуг в профессиональной деятельности;</p> <p><i>3 Этап - владеть:</i> ПК-1.3</p> <p>- навыками обоснованного применения законодательства РФ в области профессиональной деятельности.</p>	<p>экономической жизни;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Выполнение практических заданий и самостоятельной работы за семестр;</li> <li>• Точность и обоснованность выводов;</li> </ul>
3.	ПК-2	Способен проводить бизнес-анализ для формирования возможных решений по организации работы исполнителей	<p><i>1 Этап - знать:</i> ПК-2.1</p> <p>- основы осуществления деятельности по бизнес-анализу, обоснованию и выбору организационно-управленческих решений;</p> <p><i>2 Этап - уметь:</i> ПК-2.2</p> <p>- осуществлять планирование, организацию и проведение встреч и обсуждений с заинтересованными сторонами;</p> <p>- оформлять результаты бизнес-анализа в соответствии с выбранными подходами;</p> <p>- проводить оценку эффективности организационно-управленческих решений с точки зрения выбранных критериев;</p> <p><i>3 Этап - владеть:</i> ПК-2.3</p> <p>- навыками применения теории межличностной и групповой коммуникации в деловом взаимодействии, теории конфликтов;</p> <p>- навыками применения информационных технологий (программного обеспечения) для целей бизнес-анализа.</p>	<p>выводов;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Точные, полные и логичные ответы на дополнительные вопросы;</li> <li>• Умение логически верно, аргументировано и ясно строить устную и письменную речь.</li> </ul> <p><b>НЕЗАЧЁТ</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Незнание значительной части программного материала;</li> <li>• Незнание основных терминов, классификаций;</li> <li>• Неумение выявлять количественные зависимости, незнание формул, неумение строить графики;</li> <li>• Неумение решать задачи по экономическим расчетам;</li> </ul>
4.	ПК-4	Способен обрабатывать статистические данные	<p><i>1 Этап - знать:</i> ПК-4.1</p> <p>- способы осуществления деятельности по формированию систем взаимосвязанных статистических показателей;</p> <p><i>2 Этап - уметь:</i> ПК-4.2</p> <p>- проводить расчет и анализ агрегированных статистических показателей и на их основе</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Неумение выделить главное, сделать выводы и обобщения;</li> <li>• Грубые ошибки при выполнении практического задания и</li> </ul>

			готовить аналитические материалы;	самостоятельной работы; • Неправильные ответы на дополнительные вопросы.
			3 Этап - владеть: ПК-4.3 - методикой расчёта агрегированных показателей, аналитические приемы и процедуры.	
5.	ПК-7	Способен осуществлять деятельность по формированию пакета документов по внешнеэкономической в соответствии с требованиями законодательства Российской Федерации и международных актов	1 Этап - знать: ПК-7.1 - правила оформления документации по внешнеэкономической деятельности в соответствии с требованиями законодательства Российской Федерации и международных актов; 2 Этап - уметь: ПК-7.2 - составлять проект внешнеторгового контракта; 3 Этап - владеть: ПК-7.3 - навыками осуществления деятельность на основе нормативно-правовых актов, регламентирующие внешнеэкономическую деятельность.	

### 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

#### 1 ЭТАП – ЗНАТЬ

##### Дискуссия

Тема 1. Стратегическое управление как основа устойчивой эффективности бизнеса  
Вопросы, выносимые на дискуссию:

В чём отличие операционной и стратегической эффективности? Приведите примеры из практики российских компаний.

Как цифровая трансформация влияет на пересмотр стратегических целей и показателей эффективности?.

##### Доклад с презентацией

Тема 2 (новая): Стратегический анализ и формулирование стратегии

Темы докладов:

1. Как PESTEL-анализ помогает компании предвидеть изменения в регулировании цифрового маркетинга?
2. Анализ пяти сил Портера на примере российского автопрома (Lada, UAZ,



Moskvich).

3. Сценарное планирование в условиях геополитической нестабильности: опыт ритейла.
4. VRIO-анализ как инструмент выявления внутренних конкурентных преимуществ.
5. Выбор стратегии дифференциации в сегменте beauty-услуг (на примере «Золотое яблоко»)

#### **Тема 4 (новая): Реализация и коммуникация стратегии**

##### **Темы докладов:**

1. Как маркетинговые команды могут стать «двигателями» стратегической реализации?
2. Agile-подход к реализации корпоративной стратегии: кейсы из digital-среды.
3. Роль внутренних коммуникаций в выстраивании стратегической культуры компании.

## **2 ЭТАП – УМЕТЬ**

### **Решение открытых задач**

#### **Тема 2. Стратегический анализ и формулирование стратегии**

**Задача:** Компания «Golos» (строительство жилья эконом- и комфорт-класса)

рассматривает выход на рынок соседнего региона. Проведите SWOT-анализ этого решения с учётом:

- текущих макроэкономических трендов (ставки ЦБ, льготная ипотека, дефицит кадров);
- внутренней структуры затрат и логистики;
- наличия/отсутствия локальных конкурентов.

Сформулируйте одну стратегическую рекомендацию по выбору модели входа (самостоятельное строительство, партнёрство, дочерняя компания).

#### **Тема 3. Стратегическая карта и BSC в стратегическом контексте**

**Задача:** Для digital-агентства (профиль — управление рекламой в Yandex.Direct и VK) разработайте **стратегическую карту** по четырём перспективам BSC:

- Финансы
- Клиенты
- Внутренние бизнес-процессы
- Обучение и рост

Укажите **по одному стратегическому целеуказанию** и **по одному KPI** для каждой перспективы. Обоснуйте причинно-следственные связи между целями.

#### **Тема 5. Мониторинг, оценка и корректировка стратегии**

**Задача:** Компания фиксирует снижение рентабельности продаж на 5% за квартал, несмотря на рост выручки. По данным BI-системы, это связано с ростом САС (стоимости привлечения клиента) в VK-рекламе.

— Определите, какие **стратегические показатели эффективности** (не операционные!) следует пересмотреть.

— Предложите **две возможные корректировки стратегии** в зависимости от сценария:

- а) рост конкуренции в digital;
- б) снижение лояльности клиентов.

## **3 ЭТАП – ВЛАДЕТЬ**

### **Примерный перечень тем курсовых работ**

1. Анализ финансового состояния и пути его улучшения с целью построения стратегического управления эффективностью бизнеса
2. Использование интернет технологий для повышения эффективности деятельности предприятия
3. Использование интернет технологий для повышения эффективности деятельности предприятия
4. Использование методов интернет-маркетинга для повышения эффективности деятельности предприятия
5. Позиционирование компании как инструмент повышения эффективности ее деятельности
6. Построение рекламной кампании предприятия
7. Проектный менеджмент на основе технологий управленческого мышления
8. Разработка бизнес-плана для коммерческого предприятия
9. Разработка бизнес-плана нового продукта для организации
10. Рост стратегической эффективности деятельности предприятия за счет SMM-технологий
11. Стратегические аспекты управления исследования влияния факторов среды на развитие предприятия
12. Стратегические аспекты управления качеством услуг на предприятии
13. Стратегические аспекты управления контент-маркетингом как инструментом продвижения продукта в цифровой среде
14. Стратегические аспекты управления конфликтами в организации
15. Стратегические аспекты управления маркетинговыми исследованиями в организации и эффективность их проведения
16. Стратегические аспекты управления маркетинговыми технологиями продвижения продукции в Интернет-среде
17. Стратегические аспекты управления мотивацией персонала
18. Стратегические аспекты управления организацией стимулирования сбыта товаров в розничной торговле
19. Стратегические аспекты управления организационной культурой
20. Стратегические аспекты управления продвижением коммерческих организаций
21. Стратегические аспекты управления процессом продажи продукции (на примере...)
22. Стратегические аспекты управления рекламной деятельности предприятия
23. Стратегические аспекты управления системой мотивации персонала предприятия
24. Стратегические аспекты управления совершенствование стилем руководства
25. Стратегические аспекты управления стимулированием сбыта продукции на предприятии
26. Стратегические аспекты управления стимулированием труда персонала на предприятии
27. Стратегические аспекты управления стрессами в организации
28. Стратегические аспекты управления транспортным обеспечением коммерческой деятельности предприятия
29. Стратегические аспекты управления трудовой мотивацией работников коммерческих фирм
30. Стратегические аспекты управления трудовой мотивации работников предприятия
31. Стратегические аспекты управления уровнем конкурентоспособности организации
32. Стратегические аспекты управления эффективностью оказания услуг в организации
33. Стратегические аспекты формирования клиентоориентированного подхода на предприятии
34. Усиление результативности деятельности организации за счет CRM в долгосрочной перспективе
35. Формирование маркетинговой стратегии предприятия

36. Формирование стратегических целей организации с использованием современных информационных технологий

### Вопросы к зачёту

Тема 1. Стратегическое управление как основа устойчивой эффективности бизнеса

1. В чём состоит различие между операционной и стратегической эффективностью? Приведите примеры.
2. Какие функции выполняет стратегическое управление в обеспечении устойчивости бизнеса?
3. Почему стратегическое управление особенно важно в условиях цифровой трансформации и нестабильной внешней среды?
4. Какие принципы лежат в основе стратегического подхода к управлению эффективностью?
5. Как ESG-факторы влияют на формирование стратегии современной компании?

Тема 2. Стратегический анализ и формулирование стратегии

6. Охарактеризуйте основные инструменты внешнего стратегического анализа (PESTEL, пять сил Портера). В чём их практическая ценность?
7. Как проводится внутренний анализ компании с помощью модели VRIO? Приведите пример.
8. В чём суть SWOT- и TOWS-анализа? Как они используются при разработке стратегии?
9. Назовите и охарактеризуйте основные типы корпоративных и бизнес-стратегий.
10. Как выбрать стратегию роста для компании в digital-секторе?

Тема 3. Стратегическая карта и сбалансированная система показателей (BSC)

11. Что такое стратегическая карта и какова её роль в реализации стратегии?
12. Опишите четыре перспективы BSC и их взаимосвязь на примере маркетингового агентства.
13. Почему BSC считается инструментом стратегического, а не только управленческого контроля?
14. Как в BSC учитывается вклад нематериальных активов (бренд, компетенции, ИТ)?
15. Приведите пример причинно-следственной цепочки целей в BSC для компании в сфере интернет-маркетинга.

Тема 4. Реализация и коммуникация стратегии

16. Какие барьеры чаще всего возникают при реализации стратегии и как их преодолеть?
17. В чём заключается роль лидерства в успешной реализации стратегии?
18. Как согласовать корпоративную стратегию с действиями функциональных подразделений (финансы, маркетинг, HR)?
19. Как digital-инструменты могут использоваться для внутренней коммуникации стратегии?
20. Почему важно выравнивать систему мотивации и KPI сотрудников под стратегические цели?

Тема 5. Мониторинг, оценка и корректировка стратегии

21. В чём отличие стратегических показателей от операционных KPI? Приведите примеры.
22. Как BI-системы помогают в мониторинге выполнения стратегии?
23. Что такое стратегический обзор и как часто он должен проводиться?
24. Какие сигналы указывают на необходимость корректировки стратегии?
25. Что такое «agile strategy» и в каких условиях она наиболее эффективна?.

### Тест для самоконтроля (примерные вопросы итогового тестирования)

1. Что является главной целью стратегического управления?
  - а) Максимизация краткосрочной прибыли
  - б) Обеспечение устойчивого конкурентного преимущества

- в) Снижение операционных издержек
- г) Повышение зарплаты персоналу
- 2. Какой уровень эффективности связан с долгосрочной жизнеспособностью компании?
  - а) Операционная эффективность
  - б) Тактическая эффективность
  - в) Стратегическая эффективность**
  - г) Финансовая эффективность
- 3. Какой из перечисленных факторов относится к макросреде?
  - а) Конкуренция
  - б) Потребительские предпочтения
  - в) Технологические изменения**
  - г) Корпоративная культура
- 4. Инструмент PESTEL анализирует:
  - а) Внутренние ресурсы компании
  - б) Пять сил конкуренции
  - в) Политические, экономические, социальные, технологические, экологические и правовые факторы**
  - г) Финансовую отчётность
- 5. Модель пяти сил конкуренции разработана:
  - а) Капланом и Нортоном
  - б) Майклом Портером**
  - в) Питером Друкером
  - г) Генри Минцбергом
- 6. Какая сила НЕ входит в модель пяти сил Портера?
  - а) Угроза появления новых конкурентов
  - б) Сила поставщиков
  - в) Влияние регуляторов**
  - г) Угроза товаров-заменителей
- 7. VRIO-анализ используется для оценки:
  - а) Внешней среды
  - б) Внутренних ресурсов и компетенций**
  - в) Финансовой устойчивости
  - г) Удовлетворённости клиентов
- 8. Что означает «V» в модели VRIO?
  - а) Время
  - б) Ценность (Value)**
  - в) Визуализация
  - г) Вариативность
- 9. SWOT-анализ — это:
  - а) Анализ только внутренней среды
  - б) Анализ только внешней среды
  - в) Комбинированный анализ сильных, слабых сторон, возможностей и угроз**
  - г) Финансовый анализ
- 10. Какой этап следует за стратегическим анализом?
  - а) Бюджетирование
  - б) Формулирование стратегии**
  - в) Мониторинг KPI
  - г) Подбор персонала
- 11. Стратегия дифференциации предполагает:
  - а) Минимизацию издержек
  - б) Уникальность продукта или услуги**

- в) Выход на все рыночные сегменты
  - г) Слияние с конкурентами
12. Какая стратегия направлена на снижение издержек для достижения лидерства по цене?
- а) Стратегия фокусирования
  - б) Стратегия дифференциации
  - в) Стратегия лидерства по издержкам**
  - г) Стратегия диверсификации
13. Стратегическая карта — это:
- а) График продаж
  - б) Визуальное представление стратегии через цели и связи между ними**
  - в) Организационная структура
  - г) Бюджетный отчёт
14. Сбалансированная система показателей (BSC) была предложена:
- а) Майклом Портером
  - б) Робертом Капланом и Дэвидом Нортоном**
  - в) Питером Друкером
  - г) Генри Файолем
15. Сколько перспектив включает классическая BSC?
- а) 2
  - б) 3
  - в) 4**
  - г) 5
16. Какая перспектива BSC отражает интересы акционеров и инвесторов?
- а) Клиенты
  - б) Финансы**
  - в) Обучение и рост
  - г) Внутренние процессы
17. Какая перспектива BSC включает такие цели, как улучшение качества продукции или сокращение сроков выполнения заказов?
- а) Финансы
  - б) Клиенты
  - в) Внутренние бизнес-процессы**
  - г) Обучение и рост
18. Какая перспектива BSC отвечает за развитие компетенций сотрудников и организационной культуры?
- а) Финансы
  - б) Клиенты
  - в) Внутренние процессы
  - г) Обучение и рост**
19. Что отражает причинно-следственная связь в BSC?
- а) Взаимосвязь между затратами и прибылью
  - б) Как достижение целей в одной перспективе способствует достижению целей в другой**
  - в) Зависимость выручки от рекламы
  - г) Связь между стратегией и оргструктурой
20. Какой элемент BSC используется для отслеживания прогресса в реализации стратегии?
- а) Бюджет
  - б) Оргсхема
  - в) KPI**
  - г) Штатное расписание

21. Что такое стратегическая инициатива в BSC?
- а) Ежемесячный отчёт
  - б) Конкретный проект, направленный на достижение стратегической цели**
  - в) Рекламная кампания
  - г) Назначение нового руководителя
22. Какой принцип лежит в основе реализации стратегии?
- а) Максимизация краткосрочной прибыли
  - б) Выравнивание всех процессов и ресурсов под стратегические цели**
  - в) Снижение численности персонала
  - г) Увеличение ассортимента
23. Модель Коттера описывает:
- а) Стратегический анализ
  - б) Управление изменениями**
  - в) Финансовое планирование
  - г) Маркетинговые исследования
24. Сколько этапов включает модель управления изменениями по Коттеру?
- а) 3
  - б) 5
  - в) 8**
  - г) 10
25. Какой этап НЕ входит в модель Коттера?
- а) Создание чувства срочности
  - б) Формирование мощной коалиции
  - в) Составление финансового отчёта**
  - г) Генерация краткосрочных побед
26. Какую роль играет внутренняя коммуникация при реализации стратегии?
- а) Не имеет значения
  - б) Повышает зарплату
  - в) Обеспечивает понимание и вовлечённость сотрудников**
  - г) Снижает налоги
27. Какой подход предполагает гибкую, итеративную корректировку стратегии?
- а) Классический
  - б) Agile**
  - в) Бюрократический
  - г) Иерархический
28. Что такое стратегический обзор?
- а) Проверка бухгалтерии
  - б) Процедура оценки прогресса в реализации стратегии и при необходимости — её корректировки**
  - в) Назначение премий
  - г) Аудит безопасности
29. Какой тип показателей отражает долгосрочное влияние стратегии?
- а) Операционные
  - б) Тактические
  - в) Стратегические**
  - г) Технические
30. BI-системы используются для:
- а) Разработки логотипа
  - б) Сбора, анализа и визуализации данных для поддержки решений**
  - в) Проведения собеседований
  - г) Оформления командировок

31. Что такое ESG?
  - а) Экономическая стратегия роста
  - б) Экологические, социальные и управленческие (корпоративное управление) факторы**
  - в) Единая система графиков
  - г) Электронная система закупок
32. Как цифровая трансформация влияет на стратегическое управление?
  - а) Упрощает бухгалтерию
  - б) Ускоряет циклы принятия решений и требует гибкости стратегии**
  - в) Увеличивает штат
  - г) Снижает налоги
33. Какой из факторов НЕ относится к PESTEL?
  - а) Политический
  - б) Экономический
  - в) Клиентский**
  - г) Экологический
34. Какой тип стратегии выбирает компания, фокусирующаяся на узком сегменте рынка?
  - а) Лидерство по издержкам
  - б) Дифференциация
  - в) Стратегия фокусирования**
  - г) Диверсификация
35. Что такое «цепочка создания стоимости» по Портеру?
  - а) Последовательность этапов, на которых создаётся ценность для клиента**
  - б) Список поставщиков
  - в) Финансовый отчёт
  - г) Организационная структура
36. Какой из ресурсов может стать источником устойчивого конкурентного преимущества по VRIO?
  - а) Доступный всем сырьё
  - б) Уникальная технология, защищённая патентом**
  - в) Офис в центре города
  - г) Общедоступное ПО
37. Какой документ фиксирует ключевые стратегические цели компании?
  - а) Штатное расписание
  - б) Стратегическая карта**
  - в) Трудовой договор
  - г) Акт приёма-передачи
38. Какой показатель может быть KPI в перспективе «Клиенты» для digital-агентства?
  - а) Рентабельность продаж
  - б) Уровень удержания клиентов**
  - в) Затраты на аренду
  - г) Число сотрудников
39. Какая цель может быть в перспективе «Финансы»?
  - а) Повысить лояльность клиентов
  - б) Увеличить рентабельность активов**
  - в) Внедрить новую CRM-систему
  - г) Провести обучение персонала
40. Что означает «I» в модели VRIO?
  - а) Инновации
  - б) Имитируемость (Imitability)**
  - в) Инвестиции
  - г) Индексация

41. Какой из подходов к стратегическому управлению предполагает постоянную адаптацию к изменениям?
- а) Жёсткое планирование
  - б) Agile-стратегия**
  - в) Бюджетный контроль
  - г) Централизованное управление
42. Кто несёт ответственность за реализацию стратегии в компании?
- а) Только CEO
  - б) Только отдел стратегии
  - в) Всё руководство и сотрудники**
  - г) Только отдел маркетинга
43. Какой из элементов НЕ входит в внутренний анализ?
- а) Сильные стороны
  - б) Возможности**
  - в) Слабые стороны
  - г) Ресурсы
44. Какой из показателей относится к перспективе «Обучение и рост»?
- а) ROI
  - б) Доля рынка
  - в) Уровень удовлетворённости сотрудников**
  - г) Средний чек
45. Что такое стратегическое лидерство?
- а) Умение контролировать бюджет
  - б) Способность формировать видение и вести компанию к стратегическим целям**
  - в) Проведение собраний
  - г) Подбор кадров
46. Какой из факторов является угрозой в SWOT-анализе?
- а) Высокая квалификация сотрудников
  - б) Появление новых конкурентов**
  - в) Лояльные клиенты
  - г) Современное оборудование
47. Какой из факторов является возможностью в SWOT-анализе?
- а) Рост курса валюты
  - б) Выход на новый рынок**
  - в) Высокая текучесть кадров
  - г) Устаревшее ПО
48. Какую роль играет маркетинг в реализации стратегии?
- а) Только продвижение
  - б) Формирование спроса, коммуникация ценности и сбор рыночной информации**
  - в) Только работа с соцсетями
  - г) Снижение цен
49. Какой из документов НЕ является частью стратегического планирования?
- а) Стратегическая карта
  - б) BSC
  - в) Налоговая декларация**
  - г) SWOT-анализ
50. Какой из показателей отражает эффективность использования активов?
- а) Чистая прибыль
  - б) ROA (рентабельность активов)**
  - в) Выручка
  - г) Зарплата директора



51. Какой этап стратегического управления идёт после реализации?
- а) Анализ
  - б) Формулирование
  - в) Мониторинг и корректировка**
  - г) Подбор кадров
52. Что такое «стратегическая гал?»
- а) Разрыв между текущим состоянием и стратегическими целями**
  - б) Недостаток персонала
  - в) Разница в ценах
  - г) Ошибка в расчётах
53. Какой из инструментов помогает определить, какие компетенции развивать для реализации стратегии?
- а) Бюджет
  - б) BSC (перспектива «Обучение и рост»)**
  - в) Кассовая книга
  - г) График отпусков
54. Какой из факторов является социальным в PESTEL?
- а) Уровень инфляции
  - б) Демографические тенденции**
  - в) Новые технологии
  - г) Налоговое законодательство
55. Какой из подходов к управлению изменениями основан на осознании, желании, знаниях, умениях и подкреплении?
- а) Коттера
  - б) ADKAR**
  - в) Минцберга
  - г) Портера
56. Какой из элементов BSC чаще всего игнорируется компаниями?
- а) Финансы
  - б) Клиенты
  - в) Внутренние процессы
  - г) Обучение и рост**
57. Что такое «капитал нематериальных активов» в BSC?
- а) Деньги на счёте
  - б) Бренд, репутация, компетенции, ИТ-инфраструктура**
  - в) Здания и оборудование
  - г) Кредиторская задолженность
58. Какой из показателей является стратегическим, а не операционным?
- а) Количество звонков оператора
  - б) Доля рынка**
  - в) Время обработки заказа
  - г) Расходы на канцелярию
59. Какой из принципов лежит в основе agile-стратегии?
- а) Жёсткое соблюдение плана
  - б) Быстрая обратная связь и адаптация**
  - в) Централизованное принятие решений
  - г) Минимизация коммуникаций
60. Какой из документов отражает долгосрочные цели компании?
- а) Платёжное поручение
  - б) Стратегия развития**
  - в) Табель учёта рабочего времени
  - г) Служебная записка

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

### 1 ЭТАП – ЗНАТЬ

#### Дискуссия

При выполнении задания, следуйте логике изложения содержания вопроса, учитывая три основных раздела:

#### 1. Формулировка сущности вопроса

Внимательно прочитайте вопрос и подумайте, какую основную мысль, концепцию, проблему он содержит? Попробуйте определить, какие экономические законы, категории, методы можно применить как основу для построения ответа на этот вопрос. Продумайте последовательность изложения содержания ответа.

#### 2. Содержание ответа на вопрос

Ответ на вопрос – это не буквальный пересказ текста учебника или лекции, а конкретное изложение сути рассматриваемых явлений и процессов.

Слово «проблема» обязательно должно прозвучать в тексте ответа на вопрос. Важно дать необходимые понятия рассматриваемых объектов, указать их свойства, характеристики, аналитический разбор, сформулировать выводы.

#### 3. Аргументация излагаемого материала.

В ответе приводится аргументация излагаемого материала. Для этого недостаточно только изложить суть вопроса (по учебнику или лекции), а привести ссылку на данные, полученные из дополнительных источников информации или практические примеры.

#### Аргументами считаются:

1. Выводы науки (теории, экономические законы и т. д.).
2. Статистика (количественные показатели экономических явлений и процессов).
3. Объективные показатели состояния деятельности организаций (хозяйствующих субъектов).
4. Данные экспериментов, исследований.
5. Ссылки на авторитетные источники (мнение ученого, общественного деятеля, специалиста-практика, эксперта и т. п.; цитата из авторитетного источника: отчетов международных организаций, данных социологических исследований и др.).

#### *Критерии оценивания ответов на вопросы дискуссии*

Оценка	Правильность (ошибочность) выполнения задания
«отлично»	В содержании ответа развернуто сформулирована проблема, дано полное содержание ответа (понятия, определения, анализ) и аргументация излагаемого материала.
«хорошо»	В содержании ответа отражена формулировка проблемы, названы основные понятия и определения, краткий анализ и аргументация излагаемого материала.
«удовлетворительно»	В содержании ответа допущены практические и теоретические ошибки. Ответ раскрывает основную суть части вопросов, ответ не содержит аргументации излагаемого материала.
«неудовлетворительно»	В содержании ответа допущены практические и теоретические ошибки в большинстве случаев. В содержании ответа не представлены аргументы излагаемого материала.

Ответ не раскрывает основную суть вопроса.
--

### Доклад с презентацией

#### Инструкция для студентов

Для подготовки доклада к практическому занятию вам необходимо:

- 1) изучить литературу и источники по данной теме (на менее трех);
- 2) составить план доклада;
- 3) выделить основные тезисы;
- 4) сформировать презентацию к докладу;
- 5) написать связный текст доклада на 5-7 минут.

#### Критерии оценки доклада с презентацией

	Минимальный ответ	Изложенный, раскрытый ответ	Законченный, полный ответ	Образцовый, примерный ответ
Раскрытие проблемы	Проблема не раскрыта. Отсутствуют выводы	Проблема раскрыта не полностью. Выводы не сделаны и/или выводы не обоснованы	Проблема раскрыта. Проведен анализ проблемы без привлечения дополнительной литературы. Не все выводы сделаны и/или обоснованы	Проблема раскрыта полностью. Проведен анализ проблемы с привлечением дополнительной литературы. Выводы обоснованы
Представление	Представляемая информация логически не связана. Не использованы профессиональные термины	Представляемая информация не систематизирована и/или не последовательна. Использовано 1-2 профессиональных термина	Представляемая информация не систематизирована и последовательна. Использовано более 2 профессиональных терминов	Представляемая информация не систематизирована, последовательна и логически связана. Использовано более 5 профессиональных терминов
Оформление	Не использованы технологии Power Point. Больше 4 ошибок в представляемой информации	Использованы технологии Power Point частично. 3-4 ошибки в представляемой информации	Использованы технологии Power Point. Не более 2 ошибок в представляемой информации	Широко использованы технологии (Power Point и др.). Отсутствуют ошибки в представляемой информации
Ответы	Нет ответов на вопросы	Только ответы на элементарные вопросы	Ответы на вопросы полные и/или частично полные	Ответы на вопросы полные с приведением примеров и/или пояснений
Оценка	неудовлетворительно	удовлетворительно	хорошо	отлично

## 2 ЭТАП – УМЕТЬ

### Решение открытых задач

Алгоритм решения открытых задач

Решение открытых задач по экономике организаций способствуют формированию аналитического мышления, умению производить расчеты основных технико-экономических показателей, использовать аналитический подход и методы научного познания в экономике. Данный тип задач предполагает поиск решения путем расчета основных технико-экономических показателей, исходя из экономических законов, теоретических положений, концепций и категорий экономической науки.

*Критерии оценивания работы с открытыми задачами*

<b>Оценка</b>	<b>Правильность (ошибочность) выполнения задания</b>
<b>«решение зачтено»</b>	Ответ задачи представляет собой полное, аргументированное решение (обосновано экономическими законами, теоретическими положениями, концепциями и категориями экономической науки). Формулировка решения отражена в письменном виде.
<b>«решение не зачтено»</b>	Ответ задачи представляет собой краткое, не аргументированное решение (нет обоснования экономическими законами, теоретическими положениями, концепциями и категориями экономической науки). Формулировка решения не отражена в письменном виде.

### **3 ЭТАП – ВЛАДЕТЬ**

#### **Критерии оценивания курсовой работы**

Результаты курсовой работы определяются оценками «отлично», «хорошо», «удовлетворительно», «неудовлетворительно»:

– оценку «отлично» заслуживает работа, в которой дано всестороннее и глубокое освещение избранной темы в тесной взаимосвязи с практикой, а её автор показал умение работать с различными видами источников, систематизировать, классифицировать, обобщать материал, формулируя выводы, соответствующие поставленным целям, дана полная характеристика объекта исследования, проведен анализ темы исследования на материалах данного объекта, выявлены преимущества и недостатки в его работе, разработаны аргументированные предложения по совершенствованию;

– оценкой «хорошо» оценивается работа, отвечающая основным, предъявляемым к ней требованиям. Студент обнаруживает глубокие знания по предмету и владеет навыками научного исследования, но при этом имеются незначительные замечания по содержанию работы, по процедуре защиты (студент не может дать аргументировано ответы на вопросы);

– курсовая работа оценивается на «удовлетворительно», если в ней, в основном, соблюдены общие требования, но неполно раскрыты разделы плана, работа носит реферативный характер, отсутствуют аргументированные выводы. Автор курсовой работы посредственно владеет материалом, поверхностно отвечает на вопросы, в процессе защиты курсовой работы;

– «неудовлетворительно» оценивается курсовая работа, если установлен факт несамостоятельного выполнения работы, имеются принципиальные замечания по многим параметрам, содержание не соответствует теме, допущены грубые теоретические ошибки

#### **Зачёт**

##### *Критерии оценивания знаний на зачёте*

#### **ЗАЧЁТ**

- Глубокое и прочное усвоение программного материала.
- Свободное владение понятийным аппаратом, умение использовать его в анализе экономических процессов и явлений;
- Умение выявлять и объяснять функциональные связи и зависимости;

- Знание формул, умение выявлять количественные зависимости, осуществление экономико-математических расчетов, построение графиков;
- Иллюстрация теоретических положений примерами из реалий экономической жизни;
- Выполнение практических заданий и самостоятельной работы за семестр;
- Точность и обоснованность выводов;
- Точные, полные и логичные ответы на дополнительные вопросы;
- Умение логически верно, аргументировано и ясно строить устную и письменную речь.

#### **НЕЗАЧЁТ**

- Незнание значительной части программного материала;
- Незнание основных терминов, классификаций;
- Неумение выявлять количественные зависимости, незнание формул, неумение строить графики;
- Неумение решать задачи по экономическим расчетам;
- Неумение выделить главное, сделать выводы и обобщения;
- Грубые ошибки при выполнении практического задания и самостоятельной работы;
- Неправильные ответы на дополнительные вопросы.

#### **Тест для самоконтроля (примерные вопросы итогового тестирования)**

##### *Критерии оценивания теста*

Полная версия тестовых вопросов содержится в электронно-информационной системе вуза. Студенты проходят тестирование в компьютерном классе. Оценка успешности прохождения теста определяется следующей сеткой: от 0% до 29% – «неудовлетворительно», от 30% до 59% – «удовлетворительно»; 60% – 79 % – «хорошо»; 80% -100% – «отлично».