

**Министерство науки и высшего образования РФ  
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение  
высшего образования  
«Национальный исследовательский университет «МЭИ»**

**Направление подготовки/специальность: 38.03.01 Экономика**

**Наименование образовательной программы: Международные стандарты учета, аудита и финансового менеджмента**

**Уровень образования: высшее образование - бакалавриат**

**Форма обучения: Заочная**

**Оценочные материалы  
по дисциплине  
Стратегическое планирование и управление**

**Москва  
2022**

## ОЦЕНОЧНЫЕ МАТЕРИАЛЫ РАЗРАБОТАЛ:

Преподаватель  
(должность)

	Подписано электронной подписью ФГБОУ ВО «НИУ «МЭИ»	
	Сведения о владельце ЦЭП МЭИ	
	Владелец	Никифорова Д.В.
	Идентификатор	Redb9b109-KhitrovaDV-bd905102

(подпись)

Д.В.  
Никифорова  
(расшифровка  
подписи)

## СОГЛАСОВАНО:

Руководитель  
образовательной  
программы

(должность, ученая степень, ученое  
звание)

	Подписано электронной подписью ФГБОУ ВО «НИУ «МЭИ»	
	Сведения о владельце ЦЭП МЭИ	
	Владелец	Абрамова Е.Ю.
	Идентификатор	R1661d0f4-AbramovaYY-42471f61

(подпись)

Е.Ю.  
Абрамова  
(расшифровка  
подписи)

Заведующий  
выпускающей кафедры

(должность, ученая степень, ученое  
звание)

	Подписано электронной подписью ФГБОУ ВО «НИУ «МЭИ»	
	Сведения о владельце ЦЭП МЭИ	
	Владелец	Курдюкова Г.Н.
	Идентификатор	6ab6dd0d-KurdiukovaGN-ca01d8d

(подпись)

Г.Н.  
Курдюкова  
(расшифровка  
подписи)

## ОБЩАЯ ЧАСТЬ

Оценочные материалы по дисциплине предназначены для оценки: достижения обучающимися запланированных результатов обучения по дисциплине, этапа формирования запланированных компетенций и уровня освоения дисциплины.

Оценочные материалы по дисциплине включают оценочные средства для проведения мероприятий текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации.

Формируемые у обучающегося компетенции:

1. ОПК-2 способностью осуществлять сбор, анализ и обработку данных, необходимых для решения профессиональных задач

2. ПК-7 способностью, используя зарубежные и отечественные источники информации, собрать необходимые данные, проанализировать их и подготовить информационный обзор и/или аналитический отчет

и включает:

**для текущего контроля успеваемости:**

Форма реализации: Компьютерное задание

1. КМ2 Методы и модели анализа внутренней среды (Тестирование)

Форма реализации: Проверка задания

1. КМ1 Концепция стратегического планирования. SWOT-анализ (Расчетно-графическая работа)

2. КМ3 Анализ внешней среды компании (Расчетно-графическая работа)

3. КМ4 Анализ микросреды и конкурентоспособности компании (Расчетно-графическая работа)

4. КМ5 Портфельный анализ. Стратегический план (Расчетно-графическая работа)

## БРС дисциплины

9 семестр

Раздел дисциплины	Веса контрольных мероприятий, %					
	Индекс КМ:	КМ-1	КМ-2	КМ-3	КМ-4	КМ-5
	Срок КМ:	3	6	9	12	15
Формирование методологии стратегического планирования.						
Основные понятия и теоретические положения	+					
Видение, миссия и цели компании. SWOT-анализ	+					
Модели и методы анализа внутренней среды.						
Анализ внутренней среды. Основные понятия и теоретические положения			+			

Стратегический и отраслевой анализ					
Анализ макросреды			+		
Отраслевой анализ. Формирование КФУ			+		
Методы оценки конкурентоспособности компании					
Анализ микросреды и конкурентоспособности компании				+	
Формирование стратегических альтернатив					
Формирование стратегических альтернатив. Основные понятия и теоретические положения					+
Выбор стратегии. Стратегический план изменений					+
Вес КМ:	20	20	20	20	20

\$Общая часть/Для промежуточной аттестации\$

## СОДЕРЖАНИЕ ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ ТЕКУЩЕГО КОНТРОЛЯ

### *I. Оценочные средства для оценки запланированных результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с индикаторами достижения компетенций*

Индекс компетенции	Индикатор	Запланированные результаты обучения по дисциплине	Контрольная точка
ОПК-2	ОПК-2(Компетенция)	<p>Знать: Принципы, основные этапы и алгоритм стратегического планирования</p> <p>Уметь: На основе обобщения результатов стратегического анализа сформировать и оценить стратегические альтернативы для формирования концепции стратегического развития предприятия Представить алгоритм построения матрицы БКГ</p>	<p>КМ1 Концепция стратегического планирования. SWOT-анализ (Расчетно-графическая работа)</p> <p>КМ2 Методы и модели анализа внутренней среды (Тестирование)</p> <p>КМ3 Анализ внешней среды компании (Расчетно-графическая работа)</p>
ПК-7	ПК-7(Компетенция)	<p>Знать: Модели и методы анализа внешней и внутренней среды</p> <p>Уметь: Провести анализ внешней и внутренней среды предприятия</p>	<p>КМ2 Методы и модели анализа внутренней среды (Тестирование)</p> <p>КМ4 Анализ микросреды и конкурентоспособности компании (Расчетно-графическая работа)</p> <p>КМ5 Портфельный анализ. Стратегический план (Расчетно-графическая работа)</p>

		На основе анализа проблем и возможностей предприятия сформулировать видение и миссию, создающие предпосылки для успешного стратегического развития	
--	--	--	--

## II. Содержание оценочных средств. Шкала и критерии оценивания

### КМ-1. КМ1 Концепция стратегического планирования. SWOT-анализ

**Формы реализации:** Проверка задания

**Тип контрольного мероприятия:** Расчетно-графическая работа

**Вес контрольного мероприятия в БРС:** 20

**Процедура проведения контрольного мероприятия:** РГР отправляется в СДО "Прометей" в рамках функционала "Письменная работа"

#### Краткое содержание задания:

Необходимо выбрать предприятие для разработки стратегии, выполнить SWOT-анализ, сформулировать видение и миссию, разработать комплекс целей.

#### Контрольные вопросы/задания:

Уметь: На основе обобщения результатов стратегического анализа сформировать и оценить стратегические альтернативы для формирования концепции стратегического развития предприятия	<ol style="list-style-type: none"><li>1. На основе SWOT-анализа сформулируйте видение и миссию для выбранного предприятия</li><li>2. Какие основные критерии вы учитывали при формулировке видения организации?</li><li>3. Какие основные критерии вы учитывали при формулировке миссии организации?</li><li>4. Какие основные критерии вы учитывали при формулировке целей организации?</li><li>5. Какая взаимосвязь между видением, миссией и целями?</li></ol>
---	---

#### Описание шкалы оценивания:

*Оценка: 5*

*Нижний порог выполнения задания в процентах: 90*

*Описание характеристики выполнения знания: студент полно ответил на вопросы*

*Оценка: 4*

*Нижний порог выполнения задания в процентах: 75*

*Описание характеристики выполнения знания: выполнил задание с неточностями*

*Оценка: 3*

*Нижний порог выполнения задания в процентах: 50*

*Описание характеристики выполнения знания: студент освоил базовые понятия*

### КМ-2. КМ2 Методы и модели анализа внутренней среды

**Формы реализации:** Компьютерное задание

**Тип контрольного мероприятия:** Тестирование

**Вес контрольного мероприятия в БРС:** 20

**Процедура проведения контрольного мероприятия:** Технология проверки связана с выполнением контрольного теста по изученной теме. Время, отведенное на выполнение задания, устанавливается не более 30 минут. Количество попыток не более 3-х. Тестирование проводится с использованием СДО "Прометей". К тестированию допускается пользователь, изучивший материалы, авторизованный уникальным логином и паролем

#### Краткое содержание задания:

Контрольная точка направлена на проверку знаний по темам “Предпосылки формирования методологии стратегического планирования”, “Понятие стратегии, корпоративный, деловой и функциональный уровни управления, иерархия стратегий. Сущность стратегического менеджмента.”, “Анализ стратегических проблем.”, “Формулирование видения и миссии. Принципы целеполагания”, “Модели и методы анализа внутренней среды.”, “Оценка стратегического потенциала предприятия.”.

**Контрольные вопросы/задания:**

<p>Знать: Принципы, основные этапы и алгоритм стратегического планирования</p>	<p>1.Что такое стратегия организации?          1.Программа достижения единственной и важнейшей цели          2.Комплекс действий в будущем с имеющимися ресурсами          3.Программа управленческих решений          4.Комплекс действий, определяющий приоритетность целей, способы их достижения и необходимые ресурсы          5.Комплекс принципов, позволяющих достичь цели с учетом возможностей организации          2.Что позволяет получить SWOT – матрица?          1.Проранжировать SWOT – факторы (возможности и угрозы, силы и слабости)          2.Выявить возможности и угрозы, силы и слабости          3.Наметить возможные стратегические цели с учетом SWOT – факторов          4.Наметить стратегические альтернативы с учетом SWOT – факторов          5.Оценить потребные для достижения стратегических целей ресурсы          3.Стратегический менеджмент содержит следующие функции:          1.планирование, организацию, руководство и контроль          2.прогнозирование, планирование, организацию, координацию, учет, контроль, анализ и мотивацию          3.социальное планирование, координацию, контроль и мотивацию</p>
<p>Знать: Модели и методы анализа внешней и внутренней среды</p>	<p>1.Кадровый срез внутренней среды охватывает такие процессы, как:          1.осуществление исследований и разработок          2.стратегию продвижения продукта на рынке          3.оценка результатов труда и стимулирование          2.Какие виды систем управления Вы знаете?          3.Какие проблемы компании следует рассматривать как стратегические задачи?          4.Цели и задачи стратегического планирования</p>

**Описание шкалы оценивания:**

*Оценка: 5*

*Нижний порог выполнения задания в процентах: 85*

*Описание характеристики выполнения знания: Оценка "отлично" выставляется если задание выполнено в полном объеме или выполнено преимущественно верно*

Оценка: 4

Нижний порог выполнения задания в процентах: 70

Описание характеристики выполнения знания: Оценка "хорошо" выставляется если большинство вопросов раскрыто. выбрано верное направление для решения задач

Оценка: 3

Нижний порог выполнения задания в процентах: 50

Описание характеристики выполнения знания: Оценка "удовлетворительно" выставляется если задание преимущественно выполнено

### **КМ-3. КМ3 Анализ внешней среды компании**

**Формы реализации:** Проверка задания

**Тип контрольного мероприятия:** Расчетно-графическая работа

**Вес контрольного мероприятия в БРС: 20**

**Процедура проведения контрольного мероприятия:** РГР отправляется в СДО "Прометей" в рамках функционала "Письменная работа"

#### **Краткое содержание задания:**

Выполнить анализ внешней среды для выбранного предприятия

#### **Контрольные вопросы/задания:**

Уметь: Представить алгоритм построения матрицы БКГ	<ol style="list-style-type: none"><li>1.Провести анализ отрасли</li><li>2.Выполнить анализ микросреды среды для выбранного предприятия</li><li>3.Выполнить анализ внутренней среды для выбранного предприятия</li><li>4.Выполнить анализ макросреды среды для выбранного предприятия</li><li>5.Сформулируйте ключевые факторы успеха компании в отрасли</li></ol>
--	---

#### **Описание шкалы оценивания:**

Оценка: 5

Нижний порог выполнения задания в процентах: 90

Описание характеристики выполнения знания: студент выполнил расчеты и полно ответил на вопросы

Оценка: 4

Нижний порог выполнения задания в процентах: 75

Описание характеристики выполнения знания: выполнил задание с неточностями

Оценка: 3

Нижний порог выполнения задания в процентах: 50

Описание характеристики выполнения знания: студент освоил базовые понятия

### **КМ-4. КМ4 Анализ микросреды и конкурентоспособности компании**

**Формы реализации:** Проверка задания

**Тип контрольного мероприятия:** Расчетно-графическая работа

**Вес контрольного мероприятия в БРС: 20**

**Процедура проведения контрольного мероприятия:** РГР отправляется в СДО "Прометей" в рамках функционала "Письменная работа"

**Краткое содержание задания:**

Провести анализ микросреды компании и конкурентоспособности компании интегральным методом и методом радара.

**Контрольные вопросы/задания:**

<p>Уметь: На основе анализа проблем и возможностей предприятия сформулировать видение и миссию, создающие предпосылки для успешного стратегического развития</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Представьте алгоритмы оценки конкурентоспособности компании без учета значимости факторов</li> <li>2. Представьте алгоритмы оценки конкурентоспособности компании с учетом значимости факторов</li> <li>3. Обоснуйте выбор факторов для оценки конкурентоспособности</li> <li>4. Представьте алгоритм оценки степени значимости факторов для оценки конкурентоспособности</li> <li>5. Как привести к сопоставимому виду качественные и количественные критерии оценки конкурентоспособности?</li> </ol>
--	---

**Описание шкалы оценивания:**

*Оценка: 5*

*Нижний порог выполнения задания в процентах: 90*

*Описание характеристики выполнения знания: студент выполнил расчеты и полно ответил на вопросы*

*Оценка: 4*

*Нижний порог выполнения задания в процентах: 75*

*Описание характеристики выполнения знания: выполнил задание с неточностями*

*Оценка: 3*

*Нижний порог выполнения задания в процентах: 50*

*Описание характеристики выполнения знания: студент освоил базовые понятия*

**КМ-5. КМ5 Портфельный анализ. Стратегический план**

**Формы реализации:** Проверка задания

**Тип контрольного мероприятия:** Расчетно-графическая работа

**Вес контрольного мероприятия в БРС:** 20

**Процедура проведения контрольного мероприятия:** РГР отправляется в СДО "Прометей" в рамках функционала "Письменная работа"

**Краткое содержание задания:**

Для выбранного предприятия сформулировать стратегические альтернативы. Дать оценку. Соотнести выбранную альтернативу с эталонными стратегиями

**Контрольные вопросы/задания:**

<p>Уметь: Провести анализ внешней и внутренней среды предприятия</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Опишите варианты эталонных стратегий для рассматриваемого предприятия</li> <li>2. Сформулируйте варианты стратегических альтернатив для рассматриваемого предприятия</li> <li>3. Представьте алгоритм построения матрицы БКГ для выбранного предприятия</li> <li>4. Постройте пирамиду стратегий и сформулируйте</li> </ol>
--	---

	стратегии для каждого уровня 5.Разработайте стратегический план для реализации предложенных альтернатив
--	--

**Описание шкалы оценивания:**

*Оценка: 5*

*Нижний порог выполнения задания в процентах: 90*

*Описание характеристики выполнения знания: Оценка "отлично" выставляется если задание выполнено в полном объеме или выполнено преимущественно верно*

*Оценка: 4*

*Нижний порог выполнения задания в процентах: 75*

*Описание характеристики выполнения знания: Оценка "хорошо" выставляется если большинство вопросов раскрыто. выбрано верное направление для решения задач*

*Оценка: 3*

*Нижний порог выполнения задания в процентах: 50*

*Описание характеристики выполнения знания: Оценка "удовлетворительно" выставляется если задание преимущественно выполнено*

# СОДЕРЖАНИЕ ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ

## 9 семестр

**Форма промежуточной аттестации:** Экзамен

### Пример билета

1. Что такое стратегия организации?
    - а. Программа достижения единственной и важнейшей цели
    - б. Комплекс действий в будущем с имеющимися ресурсами
    - в. Программа управленческих решений
    - г. Комплекс действий, определяющий приоритетность целей, способы их достижения и необходимые ресурсы
    - д. Комплекс принципов, позволяющих достичь цели с учетом возможностей организации
  
  2. Что позволяет получить SWOT – матрица?
    - а. Проранжировать SWOT – факторы (возможности и угрозы, силы и слабости)
    - б. Выявить возможности и угрозы, силы и слабости
    - в. Наметить возможные стратегические цели с учетом SWOT – факторов
    - г. Наметить стратегические альтернативы с учетом SWOT – факторов
    - д. Оценить потребные для достижения стратегических целей ресурсы
  
  3. Стратегический менеджмент содержит следующие функции:
    - а. планирование, организацию, руководство и контроль
    - б. прогнозирование, планирование, организацию, координацию, учет, контроль, анализ и мотивацию
    - в. социальное планирование, координацию, контроль и мотивацию
- и т.д.

### Процедура проведения

1. с одним вариантом ответа ( в вопросах «один из многих», система сравнивает ответ слушателя с правильным ответом и автоматически выставляет за него назначенный балл) 2. с выбором нескольких вариантов ответов ( в вопросах «многие из многих» система оценивает каждый ответ отдельно; есть возможность разрешить слушателю получить за вопрос 0,75 балла, если он выберет 3 правильных ответа из 4) 3. на соответствие слушатель должен привести в соответствие левую и правую часть ответа (в вопросах «соответствие» система оценивает каждый ответ отдельно; можно разрешить слушателю получить за вопрос 0,75 балла, если он выберет 3 правильных ответа из 4) 4. развернутый ответ, вводится в ручную в специально отведенное поле (ручная оценка преподавателем)

### *1. Перечень компетенций/индикаторов и контрольных вопросов проверки результатов освоения дисциплины*

#### **1. Компетенция/Индикатор:** ОПК-2(Компетенция)

#### **Вопросы, задания**

1. Как формируется миссия организации?
2. В чем состоит сущность видения?
3. Какие элементы включает микросреда?
4. Матрица БКГ, применение, достоинства и недостатки

## 5. Алгоритм формирования стратегических альтернатив

### Материалы для проверки остаточных знаний

1. Что такое стратегия организации?

Ответы:

1. Программа достижения единственной и важнейшей цели
2. Комплекс действий в будущем с имеющимися ресурсами
3. Программа управленческих решений
4. Комплекс действий, определяющий приоритетность целей, способы их достижения и необходимые ресурсы
5. Комплекс принципов, позволяющих достичь цели с учетом возможностей организации

Верный ответ: 4

2. Что позволяет получить SWOT – матрица?

Ответы:

1. Проранжировать SWOT – факторы (возможности и угрозы, силы и слабости)
2. Выявить возможности и угрозы, силы и слабости
3. Намечить возможные стратегические цели с учетом SWOT – факторов
4. Намечить стратегические альтернативы с учетом SWOT – факторов
5. Оценить потребные для достижения стратегических целей ресурсы

Верный ответ: 2,4

3. Стратегический менеджмент содержит следующие функции:

Ответы:

1. планирование, организацию, руководство и контроль
2. прогнозирование, планирование, организацию, координацию, учет, контроль, анализ и мотивацию
3. социальное планирование, координацию, контроль и мотивацию

Верный ответ: 2

4. Кадровый срез внутренней среды охватывает такие процессы, как:

Ответы:

1. осуществление исследований и разработок
2. стратегию продвижения продукта на рынке
3. оценка результатов труда и стимулирование

Верный ответ: 3

5. Сотрудничество с политически нестабильными странами относится к следующему фактору оценки внешней среды

Ответы:

1. Экономический
2. Социальный
3. Правовой
4. Экологический
5. Политический

Верный ответ: 5

## 2. Компетенция/Индикатор: ПК-7(Компетенция)

### Вопросы, задания

1. В чем заключается механизм применения SWOT-анализа?
2. Какими показателями можно охарактеризовать демографический фактор?
3. Какие элементы включает макросреда?
4. Раскрыть понятие синергизма. Каковы пути получения положительного синергетического эффекта.
5. Какие методы используются для анализа внутренней среды?

## Материалы для проверки остаточных знаний

1.Изменение экологического статуса территории относится к следующему фактору оценки внешней среды:

Ответы:

- 1.Экономический
- 2.Социальный
- 3.Правовой
- 4.Экологический
- 5.Политический

Верный ответ: 4

2.Метод анализа микросреды:

Ответы:

- 1.Pest
- 2.Модель Портера
- 3.SWOT

Верный ответ: 2

3.Назначение стратегии диверсификации фирмы – это:

Ответы:

- 1.усиление своей привлекательности
- 2.многопрофильное развитие
- 3.повышение доходности
- 4.расширение ассортимента конкретного изделия
- 5.получение дополнительных выгод
- 6.расширение сферы своей деятельности

Верный ответ: 1,2,3

4.Дайте характеристику функциональных и операционных стратегий

Ответы:

- 1.функциональная стратегия - стратегия для компании и сфер ее деятельности в целом
- 2.операционная стратегия - более узкая стратегия для основных структурных единиц: заводов, торговых региональных представителей и отделов (внутри функциональных направлений)
- 3.функциональная стратегия - для каждого функционального направления определенной сферы деятельности
- 4.операционная стратегия - для каждого отдельного вида деятельности компании

Верный ответ: 2,3

5.Покажите взаимосвязь между следующими стратегиями: корпоративной, деловой, функциональной, операционной.

Ответы:

- 1.соответствие между деловой стратегией, функциональной и операционной наступает при переходе от организационного взаимодействия к целям. Функциональные или операционные менеджеры несут ответственность за установление целей работы и предпринимают стратегические действия, которые будут помогать достижению целей хозяйственных подразделений и улучшать выполнение деловой стратегии
- 2.корпоративная стратегия - действия и подходы, направленные на улучшение деятельности групп предприятий

Верный ответ: 1

## II. Описание шкалы оценивания

Оценка: 5

Нижний порог выполнения задания в процентах: 80

*Описание характеристики выполнения знания:* Работа выполнена в рамках "продвинутого" уровня. Ответы даны верно, четко сформулированные особенности практических решений

*Оценка:* 4

*Нижний порог выполнения задания в процентах:* 60

*Описание характеристики выполнения знания:* Работа выполнена в рамках "базового" уровня. Большинство ответов даны верно. В части материала есть незначительные недостатки

*Оценка:* 3

*Нижний порог выполнения задания в процентах:* 40

*Описание характеристики выполнения знания:* Работа выполнена в рамках "порогового" уровня. Основная часть задания выполнена верно. на вопросы углубленного уровня

### ***III. Правила выставления итоговой оценки по курсу***

Оценка определяется в соответствии с Положением о балльно-рейтинговой системе для студентов НИУ «МЭИ» на основании семестровой и аттестационной составляющих.