

**Федеральное государственное бюджетное учреждение науки
Институт машиноведения им. А.А. Благонравова
Российской академии наук
(ИМАШ РАН)**

УТВЕРЖДАЮ
Заместитель директора по вопросам
подготовки кадров высшей
квалификации ИМАШ РАН
« 01 » _____ 2026 года
к.ф.-м.н. Жданов Э.Р.
М.П.



**Комплект оценочных материалов
по дисциплине «Стратегическое управление и стратегическая бизнес-
аналитика»**

Направление подготовки:	27.04.07 Научноёмкие технологии и экономика инноваций
Профиль подготовки:	Инновационное проектирование и разработка технологий
Квалификация:	Магистр
Форма обучения	Очная

Содержание

1. Общие положения.....	3
2. Результаты освоения дисциплины, подлежащие проверке.....	3
3. Контроль и оценка освоения учебной дисциплины.....	3
4. Оценочные материалы для проведения текущего контроля успеваемости.....	4
5. Оценочные материалы для проведения промежуточной аттестации.....	6

1. Общие положения

Комплект оценочных материалов (далее - ОМ) предназначен для контроля и оценки образовательных достижений обучающихся, освоивших программу дисциплины «Стратегическое управление и стратегическая бизнес-аналитика».

ОМ включают контрольные материалы для проведения текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации в форме зачета.

ОМ разработаны на основании:

- основной профессиональной образовательной программы по направлению подготовки 27.04.07 Научноёмкие технологии и экономика инноваций;
- рабочей программы дисциплины «Стратегическое управление и стратегическая бизнес-аналитика».

2. Результаты освоения дисциплины, подлежащие проверке

В результате освоения дисциплины обучающийся должен обладать следующими компетенциями

ПК-1	Способен организовывать и координировать процессы планирования хозяйственной деятельности по организации
ПК-1.2	Способен руководить работами по планированию в машиностроительной организации

Код индикатора компетенции	Планируемые результаты обучения по дисциплине
ПК-1.2	<i>Знать:</i> - современные концепции и модели стратегического управления; - методы стратегического анализа внешней и внутренней среды машиностроительной организации; - инструменты бизнес-аналитики для поддержки принятия управленческих решений; - принципы формирования и контроля реализации стратегических планов. <i>Уметь:</i> - проводить комплексный стратегический анализ предприятия; - разрабатывать и обосновывать стратегические альтернативы развития; - применять инструменты бизнес-аналитики для оценки эффективности планов; - формировать систему ключевых показателей эффективности (KPI) для подразделений. <i>Иметь практический опыт:</i> - разработки элементов стратегического плана машиностроительной организации; - проведения SWOT-анализа и портфельного анализа продуктовой линейки; - обоснования выбора стратегических направлений развития на основе аналитических данных; - подготовки отчётов по результатам стратегического аудита и мониторинга реализации планов.

3. Контроль и оценка освоения учебной дисциплины

Элемент учебной дисциплины	Текущий контроль		Промежуточная аттестация	
	Форма контроля	Проверяемые идк	Форма контроля	Проверяемые идк
Тема 1. Основы стратегического управления в научноёмких отраслях	Отчет по ситуационному практикуму	ПК-1.2		

Тема 2. Стратегический анализ внешней и внутренней среды	Отчет по ситуационному практикуму	ПК-1.2		
Тема 3. Инструменты стратегической бизнес-аналитики	Отчет по ситуационному практикуму	ПК-1.2		
Тема 4. Разработка и реализация стратегии инновационного развития	Отчет по ситуационному практикуму	ПК-1.2		
Тема 5. Контроль и оценка реализации стратегии	Отчет по ситуационному практикуму	ПК-1.2		
			Зачет	ПК-1.2

4. Оценочные материалы для проведения текущего контроля успеваемости

Показатели и критерии оценивания компетенций на различных этапах их формирования, описание шкал оценивания

Ситуационный практикум
20-16 – работа и отчет выполнены в срок, самостоятельно, правильно определены соответствующие спецификации, использована требуемая информация, правильно выполнены требуемые расчеты, сделаны необходимые выводы, хорошо аргументированы, даны исчерпывающие ответы на все поставленные вопросы; 15-10– работа и отчет выполнены в срок, самостоятельно, правильно определены соответствующие спецификации, использована требуемая информация, правильно выполнены требуемые расчеты, необходимые выводы сделаны частично, хорошо аргументированы, даны ответы на все поставленные вопросы; 9-1 – работа и отчет выполнены в срок, в основном самостоятельно, выводы сделаны частично, слабо аргументированы, даны ответы не на все вопросы; 0 – обучающийся подготовил работу и отчет несамостоятельно и/или не завершил в срок, описание содержит ошибки, выводы и ответы на вопросы отсутствуют.

Порядок начисления баллов

Если студент набрал достаточное количество баллов ТКУ по дисциплине (более 70 баллов) в течение семестра, он может отказаться от сдачи зачета, и результат будет выставлен автоматически по его согласию.

Типовые контрольные задания и иные материалы, необходимые для процедуры оценивания знаний, умений, навыков и(или) опыта деятельности

Типовые ситуационные практикумы

Ситуационный практикум к теме «Основы стратегического управления в наукоёмких отраслях».

Цель практикума: получение навыков построения дерева целей.

Задание: разработайте трехуровневое дерево целей для одного из следующих сценариев:

- поступление в вуз;
- выбор кружка/секции;
- трудоустройство;
- покупка телефона.

Порядок выполнения:

В зависимости от общего количества участников практикума, группа должна быть разделена на несколько команд от 3 до 5 человек (до 4 команд). Каждая группа

разрабатывает трехуровневое дерево целей для одного описанных сценариев.

Работа выполняется в течение 20 минут. По окончании работы, каждая команда устно представляет полученные результаты, демонстрируя их при этом остальным группам. Продолжительность каждого выступления не должна превышать 5 минут.

По окончании выступления и обсуждения, рекомендуется инициировать общегрупповую дискуссию с целью выбора наиболее успешного проекта. По результатам выступления представителя команды, преподаватель и представители других групп задают вопросы выступавшему и его команде с целью уточнения или выявления и исправления неточностей.

Ситуационный практикум к теме «Стратегический анализ внешней и внутренней среды».

Цель практикума: получение навыков анализа внешней и внутренней среды компании.

Задание: проведите анализ внешней и внутренней среды компании «Теле2»

Порядок выполнения:

В зависимости от общего количества участников практикума, группа должна быть разделена на несколько команд от 3 до 5 человек (до 4 команд). Каждая группа проводит анализ внешней и внутренней среды компании «Теле2».

Работа выполняется в течение 45 минут. По окончании работы, каждая команда устно представляет полученные результаты, демонстрируя их при этом остальным группам. Продолжительность каждого выступления не должна превышать 10-15 минут.

По окончании выступления и обсуждения, рекомендуется инициировать общегрупповую дискуссию с целью выбора наиболее успешного проекта. По результатам выступления представителя команды, преподаватель и представители других групп задают вопросы выступавшему и его команде с целью уточнения или выявления и исправления неточностей.

Ситуационный практикум к теме «Инструменты стратегической бизнес-аналитики»

Цель практикума: получение навыков применения матрицы БКГ.

Задание: проведите анализ продуктов компании «Газпром» по матрице БКГ

Порядок выполнения:

В зависимости от общего количества участников практикума, группа должна быть разделена на несколько команд от 3 до 5 человек (до 4 команд). Каждая группа проводит анализ продуктов компании «Газпром» по матрице БКГ.

Работа выполняется в течение 20 минут. По окончании работы, каждая команда устно представляет полученные результаты, демонстрируя их при этом остальным группам. Продолжительность каждого выступления не должна превышать 5 минут.

По окончании выступления и обсуждения, рекомендуется инициировать общегрупповую дискуссию с целью выбора наиболее успешного проекта. По результатам выступления представителя команды, преподаватель и представители других групп задают вопросы выступавшему и его команде с целью уточнения или выявления и исправления неточностей.

Ситуационный практикум к теме «Разработка и реализация стратегии инновационного развития»

Цель практикума: получение навыков применения матрицы планирования.

Задание: постройте матрицу стратегического планирования для конкретной компании.

Порядок выполнения:

В зависимости от общего количества участников практикума, группа должна быть разделена на несколько команд от 3 до 5 человек (до 4 команд). Каждая группа разрабатывает матрицу стратегического планирования для конкретной компании. В ходе

выполнения задания необходимо:

- выделить 4 стратегии поведения (агрессивная, консервативная, оборонительная, конкурентная);
- определить внутренние и внешние факторы (параметры, метрики): конкурентные преимущества, финансовая стабильность, стабильность внешней среды, привлекательность рынка;
- присвоить оценку по каждому фактору (от 1 до 6);
- вычислить средние баллы между группами факторов;
- нанести получившиеся значения на оси и соединить;
- проанализируйте получившийся прямоугольник.

Работа выполняется в течение 45 минут. По окончании работы, каждая команда устно представляет полученные результаты, демонстрируя их при этом остальным группам. Продолжительность каждого выступления не должна превышать 5 минут.

По окончании выступления и обсуждения, рекомендуется инициировать общегрупповую дискуссию с целью выбора наиболее успешного проекта. По результатам выступления представителя команды, преподаватель и представители других групп задают вопросы выступавшему и его команде с целью уточнения или выявления и исправления неточностей.

Ситуационный практикум к теме «Контроль и оценка реализации стратегии»

Цель практикума: получение навыков выявления факторов, влияющих на эффективность стратегического управления

Задание: Приведите пример фирмы, демонстрировавшей высокие темпы роста в последнее время. Приведите краткое описание ее деятельности и конкурентного потенциала. Сформулируйте стратегическую цель предприятия. Обоснуйте ответ на вопрос: какие факторы, влияющие на эффективность стратегического управления, обеспечили высокие темпы роста компании?

Порядок выполнения: задание выполняется индивидуально в письменном виде, результаты оцениваются преподавателем.

5. Оценочные материалы для проведения промежуточной аттестации

Промежуточная аттестация по дисциплине проводится в форме зачета.

Зачет представляет собой выполнение обучающимся заданий билета, включающего в себя:

Задание №1 – теоретический вопрос на знание базовых понятий предметной области дисциплины, а также позволяющий оценить степень владения обучающегося принципами предметной области дисциплины, понимание их особенностей и взаимосвязи между ними.

Задание №2 – задание на анализ ситуации из предметной области дисциплины и выявление способности обучающегося выбирать и применять соответствующие принципы и методы решения практических проблем, близких к профессиональной деятельности.

Задания №3 – задания на проверку умений и навыков, полученных в результате освоения дисциплины.

Выполнение обучающимся заданий билета оценивается по следующей балльной шкале:

Задание 1: 0-30 баллов

Задание 2: 0-30 баллов

Задание 3: 0-40 баллов

«Зачтено»

– 90-100 – ответ правильный, логически выстроен, использована профессиональная терминология. Задания решены правильно. Обучающийся правильно интерпретирует полученный результат.

– 70 -89 – ответ в целом правильный, логически выстроен, использована

профессиональная терминология. Ход решения заданий правильный, ответ неверный. Обучающийся в целом правильно интерпретирует полученный результат.

– 50 - 69 – ответ в основном правильный, логически выстроен, использована профессиональная терминология. Задание решено частично.

«Не зачтено»

– менее 50 – ответы на теоретическую часть неправильные или неполные. Задания не решены.

Типовые задания для проведения промежуточной аттестации обучающихся

Задания 1 типа.

1. Перечислите и охарактеризуйте задачи стратегического управления.
2. Перечислите и охарактеризуйте особенности стратегического управления.
3. Перечислите принципы стратегического управления.
4. Современные концепции стратегического управления
5. Современные подходы стратегического управления
6. Методологические основы стратегического управления
7. Этапы стратегического управления
8. Понятие и сущность стратегии
9. Перечислите и охарактеризуйте типы стратегий
10. Стратегические альтернативы и условия реализации стратегии
11. Что такое стратегическое видение?
12. Постановка целей и формирование целевой структуры. Построение дерева целей
13. Перечислите и охарактеризуйте инструменты стратегического анализа внутренней среды.
14. Перечислите и охарактеризуйте инструменты стратегического анализа внешней среды.
15. Опишите процесс анализа технологических факторов
16. Опишите процесс анализа экономических условий
17. Опишите процесс анализа политических факторов
18. Опишите процесс анализа законодательной сферы
19. Опишите процесс анализа демографических и экологических факторов
20. Опишите процесс анализа социальных факторов
21. Опишите процесс анализа конкурентов
22. Ключевые факторы успеха в конкурентной борьбе
23. Оценка привлекательности отрасли
24. Управленческий анализ: понятие, особенности, основные показатели
25. Факторы внутренней среды, оценка сильных и слабых сторон
26. Финансовые показатели, инструменты анализа, оценка эффективности
27. Сущность и классификация стратегий
28. Определение стратегии и факторы, влияющие на ее выбор
29. Ключевые характеристики эффективной стратегии
30. Базовые стратегии: стратегия роста, стратегия сокращения, комбинированная стратегия
31. Стратегии от уровня принятия решений: корпоративные, конкурентные и функциональные стратегии
32. Стратегии в соответствии с этапами развития организации
33. Наступательные и оборонительные стратегии
34. Организация и механизм реализации стратегий
35. Реализация стратегии: основы, главные задачи,
36. Стратегическая программа: составляющие элементы
37. Кадровое обеспечение: сильная команда, мотивация
38. Стратегический контроль, регулярная оценка
39. Перечислите и охарактеризуйте подходы к выбору стратегий

40. Формирование стратегических альтернатив
41. Понятие, сущность и преимущества стратегического планирования.
42. Перечислите и охарактеризуйте принципы стратегического планирования.
43. Концепция стратегического планирования.
44. Перечислите и охарактеризуйте процедуры стратегического планирования.
45. Методология стратегического планирования.
46. Перечислите и охарактеризуйте процесс стратегического планирования.
47. Логика стратегического планирования и его элементы.
48. Матрицы стратегического планирования.
49. Перечислите и охарактеризуйте достоинства и недостатки стратегического планирования
50. Управление стратегическими возможностями, управление выбором стратегических позиций
51. Концепция управлений на основе гибких решений: управление ранжированными задачами
52. Управление сопротивлением
53. Факторы, влияющие на эффективность стратегического управления на основе принятия гибких экстренных решений
54. Что такое анализ бизнес-процессов и как он происходит?
55. Моделирование бизнес-процессов.
56. Перечислите и опишите инструменты оценки рисков
57. Организация работ по подготовке стратегических изменений
58. Опишите процедуру принятия стратегических решений
59. Как происходит формирование модернизированной стратегии?

Задания 2 типа.

1. Опишите сущность SWOT-анализа на примере индивидуального предпринимателя.
2. Опишите сущность SWOT-анализа на примере общества с ограниченной ответственностью.
3. Опишите сущность SWOT-анализа на примере корпорации.
4. Опишите сущность SWOT-анализа на примере отдела производства продукции.
5. Опишите сущность PEST-анализ на примере индивидуального предпринимателя.
6. Опишите сущность PEST-анализ на примере общества с ограниченной ответственностью.
7. Опишите сущность PEST-анализ на примере корпорации.
8. Опишите сущность PEST-анализ на примере отдела производства продукции.
9. Опишите сущность SNW-анализ на примере индивидуального предпринимателя.
10. Опишите сущность SNW-анализ на примере общества с ограниченной ответственностью.
11. Опишите сущность SNW-анализ на примере корпорации.
12. Опишите сущность SNW-анализ на примере отдела производства продукции.
13. Опишите сущность PIMS-анализ на примере индивидуального предпринимателя.
14. Опишите сущность PIMS-анализ на примере общества с ограниченной ответственностью.
15. Опишите сущность PIMS-анализ на примере корпорации.
16. Опишите сущность PIMS-анализ на примере отдела производства продукции.
17. Опишите сущность Матрицы МакКинзи на примере технологической компании.
18. Опишите сущность Матрицы Шелл на примере технологической компании.
19. Опишите сущность Матрицы Хофер/Шенделл на примере технологической компании.

20. Опишите сущность Матрицы А. Литтл на примере технологической компании.
21. Опишите сущность Матрицы М. Портера на примере технологической компании.
22. Опишите сущность Матрицы МакКинзи на примере нетехнологической компании.
23. Опишите сущность Матрицы Шелл на примере нетехнологической компании.
24. Опишите сущность Матрицы Хофер/Шенделл на примере нетехнологической компании.
25. Опишите сущность Матрицы А. Литтл на примере нетехнологической компании.
26. Опишите сущность Матрицы М. Портера на примере нетехнологической компании.

Задания 3 типа.

1. Постройте бизнес-модель Business model canvas для производственного предприятия.
2. Постройте бизнес-модель «Паттерн решений 4W» для производственного предприятия.
3. Постройте бизнес-модель Business model navigator для производственного предприятия.
4. Постройте бизнес-модель Business model canvas для технологической компании.
5. Постройте бизнес-модель «Паттерн решений 4W» для технологической компании.
6. Постройте бизнес-модель Business model navigator для технологической компании.
7. Сделайте SWOT-анализ для компании по производству малобюджетных подарков.
8. Сделайте SWOT-анализ для компании по производству «умных» осветительных приборов для дома.
9. Сделайте SWOT-анализ для компании по производству программного обеспечения для таксопарков.