

Документ подписан простой электронной подписью

Информация о владельце:

ФИО: Ушвицкий Лев Иванович

Должность: и.о. директора Института экономики и управления

Дата подписания: 18.06.2026 08:58:41

Уникальный программный ключ:

46f7031a7046958ffdb4e91f81e17726331d25a8

**МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ
ФЕДЕРАЦИИ**
**Федеральное государственное автономное образовательное учреждение
высшего образования**
«СЕВЕРО-КАВКАЗСКИЙ ФЕДЕРАЛЬНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»

УТВЕРЖДАЮ

Директор института

экономики и управления

доктор экономических наук,

профессор

Ушвицкий Л.И.

ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ ПО ДИСЦИПЛИНЕ

«Стратегический менеджмент»

Направление подготовки

Направленность (профиль)

Форма обучения

Год начала обучения

Реализуется в семестре

38.03.02 Менеджмент

Маркетинг и рыночная аналитика

Очно-заочная

2026

6

Введение

1. Назначение: Фонд оценочных средств по дисциплине «Стратегический менеджмент» предназначен для контроля достижения обучающимися требуемых компетенций посредством оценивания полученных ими результатов обучения, соответствующих индикаторам достижения компетенций образовательной программы высшего образования «Маркетинг и рыночная аналитика» по направлению подготовки 38.03.02 Менеджмент.
2. ФОС является приложением к рабочей программе дисциплины «Стратегический менеджмент».
3. Разработчик: Парахина В.Н., профессор кафедры менеджмента,
4. Проведена экспертиза ФОС.

Члены экспертной группы:

Председатель: Куц Е.Н. – председатель УМК института экономики и управления.

Члены экспертной группы:

Пучкова Е.Е. – член УМК института экономики и управления, и.о. замдиректора по учебной работе;

Воронцова Г.В. - член УМК института экономики и управления, доцент кафедры менеджмента.

Представитель организации-работодателя: Директор ООО «Орфей» Кривко Владимир Иванович.

Экспертное заключение: фонд оценочных средств по дисциплине «Стратегический менеджмент» рекомендуется для оценки результатов обучения и уровня сформированности компетенций у обучающихся образовательной программы высшего образования «Маркетинг и рыночная аналитика» по направлению подготовки 38.03.02 Менеджмент.

«19 » мая 2026 г.

5. Срок действия ФОС определяется сроком реализации образовательной программы.

1. Описание критериев оценивания компетенции на различных этапах их формирования, описание шкал оценивания

Компетенция (ии), индикатор (ы)	Уровни сформированности компетенци(ий), индикатора (ов)			
	Минимальный уровень не достигнут (Неудовлетвори тельно) 2 балла	Минимальный уровень (удовлетворител ьно) 3 балла	Средний уровень (хорошо) 4 балла	Высокий уровень (отлично) 5 баллов
<i>Компетенция: ОПК-3 способен разрабатывать обоснованные организационно-управленческие решения с учетом их социальной значимости, содействовать их реализации в условиях сложной и динамичной среды и оценивать их последствия</i>				
Результаты обучения по дисциплине: Разрабатывает и реализует стратегические организационно-управленческие решения с учетом специфики социально-экономических систем и процессов <i>Индикатор:</i> ИД-3 ОПК-3.	Не понимает методы разработки стратегически управленческих решений, не умеет выделять основные факторы проблемной ситуации	Понимает методы разработки стратегически управленческих решений, умеет выделять основные факторы проблемной ситуации	Понимает методы разработки стратегически управленческих решений, не умеет выделять и анализировать основные факторы проблемной ситуации на среднем уровне, использует их в профессиональной деятельности	Понимая методы разработки стратегических управленческих решений, выделения основных факторов проблемной ситуации, способен проводить исследования и анализировать данные, необходимые для анализа проблемной ситуации, оценивает качество и эффективность управленческих решений в полном объеме

ОЦЕНОЧНЫЕ СРЕДСТВА ДЛЯ ПРОВЕРКИ УРОВНЯ СФОРМИРОВАННОСТИ КОМПЕТЕНЦИЙ

Номер задания	Правильный ответ	Содержание вопроса	Компетенция
1.	1,2,4,5	К числу стратегических решений можно отнести (выберите несколько ответов) 1 реконструкцию предприятия 2 внедрение новой технологии 3 пересмотр условий поставки 4 выход на новые рынки сбыта 5 приобретение, слияние предприятий	ОПК-3
2.	1	По очередности достижения цели делятся на 1 большие и малые 2 краткосрочные, промежуточные и долгосрочные 3 конкурирующие, независимые и дополнительные 4 экономические и неэкономические	ОПК-3
3.	2	По мнению Г.Минцберга определение положения организации во внешней среде и относительно своих главных конкурентов - это понятие стратегии 1 как плана 2 как позиции 3 как «ловкого приема» 4 как принципа поведения 5 как перспективы	ОПК-3
4.	2,4	Перед началом анализа в распоряжении организации находится достаточно много информации, часть которой не понадобится в дальнейшем. Необходимы своеобразные «фильтры», позволяющие отсеивать ненужную информацию. Такими "фильтрами" являются 1) технология 2) цели 3) стратегия 4) миссия	ОПК-3
5.	3	Портфельная матрица Игоря Ансоффа «товар-	ОПК-3

		рынок»: 1 предлагает ряд стратегий для рынка, находящегося на стадии зрелости 2 предлагает ряд стратегий для сегментов матрицы «пат», «объём», «специализация», «фрагментация» 3 в качестве одной из стратегий предлагает стратегию развития рынка 4 предлагает стратегии, в зависимости от количества конкурентных преимуществ и способов их реализации	
6.	Миссия	Руководящая философия бизнеса, обоснование существования фирмы, не сама цель, а, скорее, чувство основной цели фирмы - это...	ОПК-3
7.	Стратегия	... это - генеральный план действий, определяющий приоритеты стратегических задач, ресурсы и последовательность шагов по достижению стратегических целей	ОПК-3
8.	➤ Определение области конкуренции выражено в географическом направлении, ориентир на Российский рынок. Отраслевое направление отсутствует, потребительский сегмент обобщен в «люди». ➤ Стратегическое намерение или видение заключается в повышении уровня жизни посредством экономии денежных средств покупателей. Количественным фактором выступает направленность компании на ежедневное посещение магазинов сети клиентами. Можно сделать вывод, что стратегическое ведение ориентировано в большей степени на внешнюю среду компании.	Задание 1. Анализ миссий компаний Проанализировать миссию компании "Лента": Мы работаем для того, чтобы люди в России жили лучше и богаче, сохраняя свои деньги каждый день. По следующим позициям: ➤ Определение области конкуренции ➤ Стратегическое намерение или видение ➤ Конкурентные преимущества ➤ Основные заинтересованные группы	ОПК-3

	➤ Конкурентные преимущества в миссии акцентируются на ценообразовании Ленты. ➤ Основными заинтересованными группами выступают покупатели		
9.	➤ Определение области конкуренции. Затрагивается отраслевое направление – газоснабжение. Потребитель определен в обобщающем виде. География миссии направлена российского потребителя и других потребителей за пределами границ. ➤ Стратегическое намерение выражено в качественных показателях «эффективности и сбалансированности», «надежности», а также долгосрочности. ➤ Конкурентные преимущества выражены в высоком уровне обеспечения услуги («максимально», «высокой степенью») ➤ Основными заинтересованными группами выступают конечные потребители газа, а также иностранные контрагенты компании	Задание 2. Анализ миссий компаний Проанализировать миссию компании Газпром: Максимально эффективное и сбалансированное газоснабжение потребителей России, выполнение с высокой степенью надежности долгосрочных контрактов по экспорту газа. По следующим позициям: ➤ Определение области конкуренции ➤ Стратегическое намерение или видение ➤ Конкурентные преимущества ➤ Основные заинтересованные группы	ОПК-3
10.	Стратегический менеджмент определяется как комплекс: 1) стратегических управленческих решений, определяющих долговременное развитие организации, а также	Определение стратегического менеджмента как комплекса решений и действий	ОПК-3

	2) конкретных действий, обеспечивающих быстрое реагирование предприятия на изменение внешней конъюнктуры, которое может повлечь за собой необходимость стратегического маневра, пересмотр целей и корректировку общего направления развития.		
11.	И. Ансофф выделяет следующие виды стратегического управления, используемые в зависимости от степени нестабильности внешней среды: 1) управление на основе экстраполяции тенденций (долгосрочное планирование), применяющееся в условиях сравнительно невысокой степени нестабильности; оценка 2,5 - 3,0; 2) управление на основе предвидения изменений (стратегическое планирование, выбор стратегических позиций), применяющееся при средних значениях степени нестабильности; оценка 3,0 -3,5; 3) ранжирование стратегических задач; управление по слабым сигналам; управление в условиях стратегических неожиданностей), применяющееся для условий существенной нестабильности внешней среды; оценка выше 3,5.	Виды стратегического управления, выделенные И. Ансоффом	ОПК-3
12.	Крупная фирма с дивизиональной структурой имеет, как правило, три уровня стратегий: 1) корпоративный,	Типы стратегий в крупной фирме	ОПК-3

	2) деловой, 3) функциональный		
13.	Существует широкое и узкое понимание миссии. В широком понимании миссия — это философия и предназначение, смысл существования организации. В узком понимании миссия — это сформулированное утверждение относительно того, для чего или по какой причине существует организация, т.е. миссия понимается как утверждение, раскрывающее смысл существования организации, в котором проявляется отличие данной организации от ей подобных» Миссию определяют как предназначение организации, определение ее роли в обществе, экономике, это - утверждение, раскрывающее смысл существования организации, в котором проявляется отличие данной организации от ей подобных.	Дать определение миссии, ее широкое и узкое понимание	ОПК-3
14.	➤ Определение области конкуренции. Отраслевое, потребительское, географическое направления ➤ Стратегическое намерение или видение. ➤ Конкурентные преимущества и компетентность персонала ➤ Основные заинтересованные группы.	Составляющие миссии	ОПК-5
15.		Основные заинтересованные группы и их ожидания,	ОПК-5

	Заинтересованная группа Ожидания заинтересованной группы Акционеры Дивиденды, рост капитала, надежность инвестиций Менеджмент фирмы Денежное вознаграждение, престиж, власть Потребители Качество продукции, обслуживание, ценность Сотрудники Гарантия занятости, денежное вознаграждение, удовлетворение в работе Кредиторы Проценты, гарантии выплаты, суммы кредита	определяющие постановку целей организации	
16.	SMART-принцип. Согласно ему цели должны быть: - Конкретными (Specific); - Измеримыми (Measurable); - Согласованными* (Agreeable, Accordant); - Достижимыми (Realistic); - Определенными во времени (Timebounded); Цели должны быть согласованными: а) с миссией компании; б) между собой; в) с теми, кому предстоит их выполнять.	SMART-принцип.	ОПК-3
17.		SWOT-анализ.	ОПК-3
18.		Анализ внешней среды фирмы.	ОПК-3
19.		Анализ внутренней среды организации.	ОПК-3
20.		Анализ среды как важнейший этап стратегического управления.	ОПК-3
21.		Базовые стратегии.	ОПК-3
22.		Виды разрывов	ОПК-3

23.		Виды целей.	ОПК-3
24.		Выделение видов стратегического управления.	ОПК-3
25.		Выполнение основных функций управления реализацией стратегии.	ОПК-3
26.		Достоинства системы сбалансированных показателей	ОПК-3
27.		Значение миссии.	ОПК-3
28.		Классификация стратегий.	ОПК-3
29.		Комплексный анализ внешней и внутренней среды.	ОПК-3
30.		Матрица Артура Д. Литтла	ОПК-3
31.		Матрица БКГ	ОПК-3
32.		Матрица Мак-Кинси	ОПК-3
33.		Многофакторная модель Э. Альтмана	ОПК-3
34.		Модель Du Pont	ОПК-3
35.		Модель Менделоу «заинтересованное лицо».	ОПК-3
36.		Недостатки и ограничения стратегического управления.	ОПК-3
37.		Обобщающий подход к определению этапов стратегического управления и их характеристика.	ОПК-3
38.		Организационные аспекты процесса разработки стратегических альтернатив.	ОПК-3
39.		Особенности стратегического менеджмента как комплекса стратегических решений.	ОПК-3
40.		Особенности стратегического планирования и его отличительные черты.	ОПК-3
41.		Отраслевые стратегии.	ОПК-3
42.		Ошибки внедрения системы сбалансированных показателей	ОПК-3
43.		Понятие и типы стратегических альтернатив.	ОПК-3
44.		Понятие миссии фирмы.	ОПК-3
45.		Портфельные стратегии.	ОПК-3
46.		Предпосылки развития стратегического управления на российских предприятиях.	ОПК-3
47.		Принципы стратегического управления.	ОПК-3

48.		Проведение GAP-анализа	ОПК-3
49.		Процесс разработки стратегических альтернатив и стратегического выбора.	ОПК-3
50.		Процесс реализации стратегии.	ОПК-3
51.		Процесс создания миссии.	ОПК-3
52.		Процесс стратегического планирования и его этапы.	ОПК-3
53.		Различные подходы к выделению этапов.	ОПК-3
54.		Реализация GAP-анализа	ОПК-3
55.		Совокупность целей организации и их приоритеты.	ОПК-3
56.		Содержание бизнес-плана.	ОПК-3
57.		Составляющие миссии.	ОПК-3
58.		Социальное рыночное хозяйство как объект государственного регулирования и стратегического управления.	ОПК-3
59.		Стратегии конкурентных преимуществ.	ОПК-3
60.		Стратегическая карта	ОПК-3
61.		Структура бизнес-плана.	ОПК-3
62.		Сущность и особенности портфельного анализа	ОПК-3
63.		Сущность системы сбалансированных показателей	ОПК-3
64.		Сущность стратегического менеджмента.	ОПК-3
65.		Сущность стратегического планирования и его варианты.	ОПК-3
66.		Типология стратегического планирования.	ОПК-3
67.		Укрупненный подход к выделению этапов стратегического управления.	ОПК-3
68.		Управление «по слабым сигналам».	ОПК-3
69.		Управление в условиях стратегических неожиданностей.	ОПК-3
70.		Управление путем выбора стратегических позиций.	ОПК-3
71.		Управление путем ранжирования стратегических задач.	ОПК-3
72.		Установление долгосрочных стратегических целей.	ОПК-3
73.		Установление цели.	ОПК-3
74.		Факторы формирования вариантов портфелей стратегий	ОПК-3

		и их прогнозирование.	
75.		Формулировка миссии.	ОПК-3
76.		Функциональные стратегии.	ОПК-3
77.		Этапы развития корпоративного планирования.	ОПК-3
78.		Этапы разработки системы сбалансированных показателей	ОПК-3
79.		Эффективность стратегического управления.	ОПК-3
80.		Реализация стратегии.	ОПК-3

2. Описание шкалы оценивания

Результаты обучения по дисциплине «Стратегический менеджмент», соотнесенные с индикаторами достижения компетенции ОПК-3, оцениваются по пятибалльной системе: «отлично», «хорошо», «удовлетворительно» и «неудовлетворительно».

Оценивание уровня сформированности компетенции по дисциплине осуществляется на основе «Положения о проведении текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся по образовательным программам высшего образования - программам бакалавриата, программам специалитета, программам магистратуры - в Федеральном государственном автономном образовательном учреждении высшего образования «Северо-Кавказский федеральный университет» в актуальной редакции.

3. Критерии оценивания компетенций

Оценка «отлично» выставляется студенту, если он глубоко и прочно усвоил программный материал, исчерпывающе, последовательно, четко и логически стройно его излагает, умеет тесно увязывать теорию с практикой, свободно справляется с вопросами и другими видами применения знаний, причем не затрудняется с ответом при видоизменении заданий, использует в ответе материал монографической литературы, правильно обосновывает принятое решение, владеет разносторонними навыками и приемами при ответе на практикоориентированные вопросы, принимает правильные управленческие решения, владеет навыками и приемами решения практических задач, выполняет тестовые задания на 100 процентов. Результаты обучения по дисциплине в рамках освоения компетенции ОПК-3 достигнуты на высоком уровне.

Оценка «хорошо» выставляется студенту, если он твердо знает материал, грамотно и по существу излагает его, не допуская существенных неточностей в ответе на вопрос, правильно применяет теоретические положения при решении практических вопросов, владеет необходимыми навыками и приемами ответов на них, правильно применяет теоретические положения при решении практических задач, владеет необходимыми навыками и приемами их выполнения, выполняет тестовые задания на 70 процентов. Результаты обучения по дисциплине в рамках освоения компетенции ОПК-3 достигнуты на хорошем уровне.

Оценка «удовлетворительно» выставляется студенту, если он имеет знания только основного материала, но не усвоил его деталей, допускает неточности, недостаточно правильные формулировки, нарушения логической последовательности в изложении программного материала, испытывает затруднения при ответе на вопросы и при выполнении практических заданий и решении кейс-задач, выполняет тестовые задания на 50 процентов. Результаты обучения по дисциплине в рамках освоения компетенции ОПК-3 достигнуты на базовом уровне.

Оценка «неудовлетворительно» выставляется студенту, если он не знает значительной части программного материала, допускает существенные ошибки, неуверенно, с большими затруднениями отвечает на вопросы, допускает существенные ошибки при решении заданий практического уровня, выполняет тестовые задания на 49 процентов и ниже. Результаты обучения по дисциплине в рамках освоения компетенции ОПК-3 не достигнуты.