

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ
ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ
УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
«ЛУГАНСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ
ИМЕНИ ВЛАДИМИРА ДАЛЯ»

Институт управления и государственной службы
Кафедра менеджмента и экономической безопасности



УТВЕРЖДАЮ

Директор института управления и
государственной службы

Р.Г. Харьковский

(подпись)

«25»

февраля

2025 года

ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ

по учебной дисциплине

Стратегический менеджмент

(наименование учебной дисциплины, практики)

38.03. 02 Менеджмент

(код и наименование направления подготовки (специальности))

«Менеджмент организаций»

(наименование профиля подготовки (специальности, магистерской программы); при отсутствии ставится прочерк)

Разработчик:

ст. преподаватель

(подпись)

Грузинова Л.А.

ФОС рассмотрен и одобрен на заседании кафедры менеджмента и экономической безопасности от «5» февраля 2025 г., протокол № 7

Заведующий кафедрой
менеджмента и экономической
безопасности

(подпись)

В.Н. Тисунова

Луганск 2025 г.

Комплект оценочных материалов по дисциплине «Стратегический менеджмент»

Задания закрытого типа:

Задания закрытого типа на выбор правильного ответа

1. *Выберите один правильный ответ.*

Какая из перечисленных стратегий не относится к стратегии, реализуемой во внешней среде:

- А) Стратегия стимулирования персонала предприятия
- Б) Стратегия ценообразования
- В) Маркетинговая стратегия
- Г) Стратегия внешнеэкономической деятельности

Правильный ответ: А

Компетенции (индикаторы): ПК – 4 (ПК - 4.4)

2. *Выберите один правильный ответ.*

Для многопродуктовых фирм в системе стратегического менеджмента можно выделить три основных уровня иерархии целей и стратегий. Укажите НЕ верный ответ:

- А) Уровень стратегический хозяйственного подразделения
- Б) Функциональный
- В) Диверсифицированный
- Г) Корпоративный

Правильный ответ: В

Компетенции (индикаторы): ПК – 4 (ПК - 4.4)

3. *Выберите один правильный ответ.*

Какой из вариантов ответа верен?

Выберите один ответ:

- А) Функциональная стратегия - это еще один уровень стратегических решений задач, поставленных перед отдельной оперативной или географической единицей предприятия
- Б) Функциональная стратегия - стратегия обеспечения долгосрочных конкурентных преимуществ хозяйственного подразделения
- В) Функциональная стратегия - стратегия, которая разрабатывается отделами и службы предприятия, на основе деловой и корпоративной
- Г) Функциональная стратегия - это стратегия, которая характеризует общее направление роста предприятия, развития его производственно-сбытовой деятельности

Правильный ответ: А

Компетенции (индикаторы): ПК – 4 (ПК - 4.4)

4. Выберите один правильный ответ.

Укажите ситуацию, когда фирма использует наступательную стратегию:

- А) Фирма сужает производство, которое не окупится при увеличении объемов продаж
- Б) Фирма не намерена выпускать новый товар на рынок
- В) Доля фирмы на рынке ниже необходимого минимума или резко сократилась в результате действий конкурентов и не обеспечивает достаточного уровня прибыли
- Г) Фирмы-конкуренты укрепляют свои позиции

Правильный ответ: В

Компетенции (индикаторы): ПК – 4 (ПК - 4.4)

Задания закрытого типа на установление соответствия

1. Установите соответствие этапов стратегического планирования деятельности предприятия их характеристике.

Характеристика	Этап
1) Проводится по ее составляющим – экономической, социально-политической, производственной и технологической	А) Оценка внутренних возможностей
2) Определение уровня реализации действующей стратегии предприятия и ее соответствие текущему состоянию	Б) Анализ внешней среды
3) В соответствие с уровнем и циклом развития предприятия выбирается одна из стратегий (роста, стабилизации, выживания и т.п.)	В) Выбор базовых стратегий и стратегических альтернатив
4) Основывается на миссии предприятия и определенных ценностных ориентирах	Г) Выбор функциональных стратегий

Правильный ответ: 1-Б, 2-А, 3-Г, 4-В

Компетенции (индикаторы): ПК – 4 (ПК - 4.4)

2. Установите соответствие вида стратегии модели Shell/DPM предложенной характеристике.

Характеристика	Стратегия
1) Отрасль привлекательна и организация имеет в ней сильные позиции, являясь лидером; потенциальный рынок велик, темпы роста рынка высокие; слабых сторон организации, а также явных угроз со стороны конкурентов не отмечается.	А) «Стратегии генератора денежной наличности»

- | | |
|---|--|
| <p>2) Организация занимает среднее положение в привлекательной отрасли. Поскольку доля рынка, качество продукции, а также репутация организации достаточно высоки (почти такие же, как и у отраслевого лидера), то организация может превратиться в лидера, если разместит свои ресурсы надлежащим образом.</p> <p>3) Организация занимает достаточно сильные позиции в непривлекательной отрасли. Оно, если не лидер, то один из лидеров здесь. Рынок является стабильным, но сокращающимся, а норма прибыли в отрасли – снижающейся. Существует определенная угроза и со стороны конкурентов, хотя продуктивность организации высока, а издержки низки.</p> | <p>Б)«Лидера бизнеса»</p> <p>В)«Стратегии усиления конкурентных преимуществ»</p> |
|---|--|

Правильный ответ: 1-Б, 2-В, 3-А

Компетенции (индикаторы): ПК – 4 (ПК - 4.4)

3. Установите соответствие вида стратегии модели БКГ предложенной характеристике.

- | Характеристика | Стратегия |
|---|-------------------|
| 1) Либо идти на увеличение доли бизнеса на рынке, либо довольствоваться тем, что достигнуто, либо сокращать данный бизнес | А)«Дойные коровы» |
| 2) Стараться сохранять или увеличивать долю своего бизнеса на рынке | Б)«Трудные дети» |
| 3) Довольствоваться своим положением, либо сокращать его, либо ликвидировать данный вид бизнеса в своей организации | В)«Звезды» |
| 4) Стараться сохранить или увеличить долю своего бизнеса на рынке | Г)«Собаки» |

Правильный ответ: 1-Б, 2-А, 3-Г, 4-В.

Компетенции (индикаторы): ПК – 4 (ПК - 4.4)

4. Установите соответствие приведенной характеристике стадии зрелости

- | Характеристика | Стадия |
|--|-------------|
| 1) На этой стадии продукция отрасли начинает пользоваться спросом у все больше покупателей, конкуренты начинают бороться за получение все больших долей «доходного пирога» | А) Рождение |
| 2) Отрасль возникла недавно, как осознание существования некоторой неудовлетворенной | Б) Зрелость |

потребности потребителей или путем развития рынков товаров, основанных на новых технологиях, ранее не существовавших или не использовавшихся

- 3) На данной стадии покупатели постепенно теряют интерес к продукции либо потому, что новые и более качественные ее заменители начинают вытеснять старую продукцию, либо потому, что меняются потребительские предпочтения В) Рост

- 4) На данной стадии происходит полное насыщение рынка. Все или большинство потенциальных покупателей приобретают продукцию регулярно. Г) Старость

Правильный ответ: 1-В, 2-А, 3-Г, 4-Б

Компетенции (индикаторы): ПК – 4 (ПК - 4.4)

Задания закрытого типа на установление правильной последовательности

1. *Установите последовательность этапов процесса стратегического планирования:*

- А) Реализация стратегии
- Б) Определение миссии и ключевых целей
- В) Выбор стратегии
- Г) Стратегический анализ
- Д) Оценка и контроль выполнения

Правильный ответ: Б, Г, В, А, Д

Компетенции (индикаторы): ПК – 4 (ПК - 4.4)

2. *Установите последовательность алгоритма формирования целей организации:*

- А) Осознание важности формулирования и представления целей как необходимого условия успешного развития организации
- Б) Логическое построение целей
- В) Наглядное представление целей
- Г) Формулирование целей
- Д) Составление "целевого портрета" организации

Правильный ответ: А, Г, Б, В, Д

Компетенции (индикаторы): ПК – 4 (ПК - 4.4)

3. *Установите последовательность этапов алгоритма разработки "сценариев будущего":*

- А) Разработка и выбор альтернативных сценариев будущего
- Б) Установление предмета исследования и его структурирование
- В) Разработка окончательного варианта сценария и его внедрение
- Г) Определение тенденций развития

Д) Определение факторов, влияющих на предмет исследования

Правильный ответ: Б, Д, Г, А, В

Компетенции (индикаторы): ПК – 4 (ПК - 4.4)

4. *Укажите последовательность этапов разработки бюджета:*

А) Разрабатывают планы, программы и предварительные сметы расходов на определенный период и направляются в органы управления для анализа

Б) Реализация и контроль исполнения

В) Руководство объявляет цели и задачи каждого подразделения

Г) Детальный постатейный учет ресурсов и источников их финансирования

Правильный ответ: В, А, Г, Б

Компетенции (индикаторы): ПК – 4 (ПК - 4.4)

Задания открытого типа

Задания открытого типа на дополнение

1. *Напишите пропущенное слово (словосочетание).*

Стратегии _____ связаны с изменением продукта и (или) рынка. Фирма пытается улучшить свой продукт или начать производить новый, не меняя при этом отрасли. Что касается рынка, то фирма ведет поиск возможностей улучшения своего положения на существующем рынке либо же перехода на новый рынок.

Правильный ответ: концентрированного роста

Компетенции (индикаторы): ПК – 4 (ПК - 4.4)

2. *Напишите пропущенное слово (словосочетание).*

Стратегия _____ выражается в росте фирмы за счет приобретения либо же усиления контроля над структурами, находящимися между фирмой и конечным потребителем, а именно системами распределения и продажи. Данный тип очень выгоден, когда посреднические услуги очень расширяются или же когда фирма не может найти посредников с качественным уровнем работы.

Правильный ответ: вперед идущей вертикальной интеграции

Компетенции (индикаторы): ПК – 4 (ПК - 4.4)

3. *Напишите пропущенное слово (словосочетание).*

Совокупность разнообразных по своей природе конкретных механизмов, призванных организовать в интересах собственника эффективную деятельность компании (организации) как производственно-хозяйственной и социальной системы, действующей в условиях изменяющихся потребностей общества и нестабильности внешней среды – это _____ механизм управления компанией.

Правильный ответ: организационный

Компетенции (индикаторы): ПК – 4 (ПК - 4.4)

4. *Напишите пропущенное слово (словосочетание).*

Стратегия _____ заключается в том, что фирма закрывает или продает одно из своих подразделений или бизнесов, чтобы осуществить долгосрочное изменение границ ведения бизнеса. Часто эта стратегия реализуется диверсифицированными фирмами тогда, когда одно из производств плохо сочетается с другими. Реализуется данная стратегия и тогда, когда нужно получить средства для развития более перспективных либо же начала новых, более соответствующих долгосрочным целям фирмы бизнесов.

Правильный ответ: «сбора урожая»

Компетенции (индикаторы): ПК – 4 (ПК - 4.4)

Задания открытого типа с кратким свободным ответом

1. Ответьте на вопрос:

Частный ресторан специализируется на корейской кухне. Блюда предназначены для гурманов и приготовлены высококлассными поварами и кулинарами. Меню ресторана содержит более 50 блюд по достаточно высоким ценам. Сформулируйте миссию ресторана.

Правильный ответ: Впечатлить гостей изысканными кулинарными блюдами, в которых сочетается высокое мастерство шеф-повара и уютная атмосфера.

Компетенции (индикаторы): ПК – 4 (ПК - 4.4)

2. Ответьте на вопрос:

Производитель комнатных растений открыл 120 розничных магазинов, чтобы продавать продукцию непосредственно потребителю. Расширение его сферы деятельности в цепочке ценностей не мешает ему оставаться в отрасли по производству комнатных растений.

Определить стратегию производителя комнатных растений.

Правильный ответ: Стратегия широкой дифференциации в целях расширения рынка сбыта.

Компетенции (индикаторы): ПК – 4 (ПК - 4.4)

3. Ответьте на вопрос:

Компания, специализирующаяся на пошиве одежды, производит костюмы многофункционального назначения - для спорта и отдыха. Используется как синтетические, так и натуральные ткани. Предпочтение отдается производству крупными партиями, что обеспечивает экономию на издержках и сравнительно низкие цены. Сформулируйте миссию компании.

Правильный ответ: «Наша миссия — создавать комфортную одежду, которая помогает клиентам чувствовать себя уверенно за счёт правильно подобранных образов».

Компетенции (индикаторы): ПК – 4 (ПК - 4.4)

4. Ответьте на вопрос:

В рамках корпоративной стратегии компания реализует стратегию,

предполагающую продажу одних хозяйственных подразделений и выделение других в самостоятельные структурные единицы, от которых материнская компания либо отказывается вообще, либо сохраняет частичный контроль. Определите тип стратегии корпорации в отношении указанных подразделений?

Правильный ответ: Применена стратегия отсечения лишнего или отделения лишнего, а также уменьшения в размерах. Это означает, что предприятие отказывается не просто от убыточного направления, а от отдельной структурной единицы: магазина, фабрики, филиала.

Компетенции (индикаторы): ПК – 4 (ПК - 4.4)

Задания открытого типа с развернутым ответом

1. Дайте развернутый ответ на вопрос:

Назовите причину, по которой может происходить потеря преимуществ в борьбе за лидерство в снижении издержек производства? Обоснуйте свое мнение.

Время выполнения задания 7 минут.

Ожидаемый результат: Прослеживается узость взглядов на снижение издержек фирмы. Компания, усердно работающая над снижением издержек, полностью сосредоточивается на этом направлении и не видит других важных моментов, а именно: растущее предпочтение потребителей к более высокому качеству товаров и обслуживанию, завоевание интересов покупателей путем предложения дополнительных товаров и услуг и др.

Компетенции (индикаторы): ПК – 4 (ПК - 4.4)

2. Дайте развернутый ответ на вопрос:

В хозяйственный портфель компании входит набор хозяйственных подразделений, включающих по несколько «звезд», «трудных детей», «дойных коров» и «собак». Определите стратегические возможности компании в отношении каждого из четырех типов стратегической единицы бизнеса.

Время выполнения задания 10 минут.

Ожидаемый результат: «Звезды» обеспечат высокую долю рынка, а значит и высокую прибыль, хотя они требуют и высоких затрат, но обеспечивают высокую и стабильную прибыль. «Трудные дети» требуют больших вложений, прежде чем превратятся в «звезд». «Собаки» требуют большого внимания, и прибыли не приносят. Проводя анализ портфеля продукции, можно увидеть насколько он сбалансирован и принять решение о капиталовложениях в каждую группу товаров.

Компетенции (индикаторы): ПК – 4 (ПК - 4.4)

3. Дайте развернутый ответ на вопрос:

При разработке стратегических целей формируется иерархия целей: цели, относящиеся к положению бизнеса предприятия на рынке; операционные цели; функциональные цели; корпоративные цели. Определите последовательность этапов и охарактеризуйте их.

Время выполнения задания 7 минут.

Ожидаемый результат:

По уровню иерархии цели соответствуют уровням стратегического управления:

1. Корпоративные цели ставятся перед организацией как единой системой;
2. Бизнес - цели определяют развитие конкретного бизнеса, который реализует организация;
3. Функциональные цели определяют развитие каждой отдельной функциональной сферы деятельности в рамках каждого подразделения;
4. Операционные цели определяют развитие каждой отдельной функциональной подгруппы (группы операций или процесса).

Компетенции (индикаторы): ПК - 4 (ПК - 4.4)

4. Дайте развернутый ответ на вопрос:

Фирма, производящая бытовую технику, стала замечать, что другие фирмы отрасли начали внедрять новые приемы маркетинга, что повышает интерес потребителей к их товарам, расширяет спрос на продукцию всей отрасли, увеличивает дифференциацию продукции и снижает себестоимость единицы продукции. Определите, какие стратегические альтернативы есть в распоряжении фирмы?

Время выполнения задания 10 минут.

Ожидаемый результат: Стратегия ограниченного роста (если развиты технологии). Стратегия роста (масштабирование бизнеса). Стратегия развития продукта (создаёт новый продукт / улучшает существующий). Стратегия развития рынка (расширение географии продаж). Стратегия диверсификации (несколько направлений деятельности). Силовая стратегия (вытеснить конкурентов: повышает бюджет на рекламу, маркетинг, создаёт развитые сети сбыта). Нишевая стратегия (выпуск необычных продуктов для небольшой целевой аудитории).

Критерии оценивания: наличие в ответе не менее трёх стратегических альтернатив.

Компетенции (индикаторы): ПК – 4 (ПК - 4.4)

Экспертное заключение

Представленный фонд оценочных средств (далее – ФОС) по дисциплине «Стратегический менеджмент» соответствует требованиям ФГОС ВО.

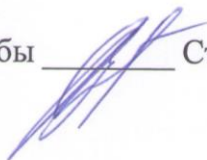
Предлагаемые формы и средства текущего и промежуточного контроля адекватны целям и задачам реализации основной профессиональной образовательной программы по направлению подготовки 38.03.02 Менеджмент, профиль «Менеджмент организаций».

Оценочные средства для текущего контроля успеваемости, промежуточной аттестации по итогам освоения дисциплины представлены в полном объеме.

Виды оценочных средств, включенные в представленный фонд, отвечают основным принципам формирования ФОС.

Разработанный и представленный для экспертизы фонд оценочных средств рекомендуется к использованию в процессе подготовки обучающихся по указанному направлению.

Председатель учебно-методической комиссии
института управления и государственной службы _____ Студеникина В.П.



Лист изменений и дополнений

№ п/п	Виды дополнений и изменений	Дата и номер протокола заседания кафедры (кафедр), на котором были рассмотрены и одобрены изменения и дополнения	Подпись (с расшифровкой) заведующего кафедрой (заведующих кафедрами)