

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ  
ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ АВТОНОМНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ  
«Национальный исследовательский ядерный университет «МИФИ»  
**Обнинский институт атомной энергетики –**  
филиал федерального государственного автономного образовательного учреждения высшего образования  
«Национальный исследовательский ядерный университет «МИФИ»  
**(ИАТЭ НИЯУ МИФИ)**

## **ОТДЕЛЕНИЕ СОЦИАЛЬНО-ЭКОНОМИЧЕСКИХ НАУК (О)**

Утверждено на заседании  
Ученого совета ИАТЭ НИЯУ МИФИ  
Протокол от 24.04.2023 № 23.4

### **ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ по дисциплине**

#### **СТРАТЕГИЧЕСКИЙ МЕНЕДЖМЕНТ**

*название дисциплины*

для направления подготовки

**38.03.02 Менеджмент**

*код и название направления подготовки*

образовательная программа

**Цифровой маркетинг и цифровая логистика**

Форма обучения: очно-заочная

**г. Обнинск 2023 г.**

## **Область применения**

Фонд оценочных средств (ФОС) является обязательным приложением к рабочей программе дисциплины «Стратегический менеджмент» и обеспечивает проверку освоения планируемых результатов обучения (компетенций и их индикаторов) посредством мероприятий текущей и промежуточной аттестации по дисциплине.

## **Цели и задачи фонда оценочных средств**

Целью Фонда оценочных средств является установление соответствия уровня подготовки обучающихся требованиям федерального государственного образовательного стандарта.

Для достижения поставленной цели Фондом оценочных средств по дисциплине «Стратегический менеджмент» решаются следующие задачи:

- контроль и управление процессом приобретения обучающимися знаний, умений и навыков, предусмотренных в рамках данной дисциплины;
- контроль и оценка степени освоения компетенций, предусмотренных в рамках данной дисциплины;
- обеспечение соответствия результатов обучения задачам будущей профессиональной деятельности через совершенствование традиционных и внедрение инновационных методов обучения в образовательный процесс в рамках данной дисциплины.

# 1. ПЕРЕЧЕНЬ ПЛАНИРУЕМЫХ РЕЗУЛЬТАТОВ ОБУЧЕНИЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ, СООТНЕСЕННЫХ С ПЛАНИРУЕМЫМИ РЕЗУЛЬТАТАМИ ОСВОЕНИЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ

1.1. В результате освоения ОП бакалавриата обучающийся должен овладеть следующими результатами обучения по дисциплине:

Код компетенции	Наименование компетенции	Код и наименование индикатора достижения компетенции
ПК-6	Способен владеть навыками продвижения на рынок инвестиционных проектов	З-ПК-6 Знать: способы стимулирования сбыта и внедрения на рынок инновационных продуктов У-ПК-6 Уметь: анализировать рынок высокотехнологичной продукции и оценивать ее конкурентоспособность В-ПК-6 Владеть: навыками применения методов стратегического анализа и планирования
ПК-7	Способен оценивать экономические и социальные условия осуществления предпринимательской деятельности, выявлять новые рыночные возможности и формировать новые бизнес-модели	З-ПК-7 Знать: методы оценки бизнес-среды организации У-ПК-7 Уметь: анализировать окружающую среду организации В-ПК-7 Владеть: методами формулирования бизнес-идеи, навыками разработки маркетингового и финансового плана развития бизнеса

## 1.2. Этапы формирования компетенций в процессе освоения ОП бакалавриата

Компоненты компетенций, как правило, формируются при изучении нескольких дисциплин, а также в немалой степени в процессе прохождения практик, НИР и во время самостоятельной работы обучающегося. Выполнение и защита ВКР являются видом учебной деятельности, который завершает процесс формирования компетенций.

Этапы формирования компетенции в процессе освоения дисциплины:

- **начальный этап** – на этом этапе формируются знаниевые и инструментальные основы компетенции, осваиваются основные категории, формируются базовые умения. Студент воспроизводит термины, факты, методы, понятия, принципы и правила; решает учебные задачи по образцу;

- **основной этап** – знания, умения, навыки, обеспечивающие формирование компетенции, значительно возрастают, но еще не достигают итоговых значений. На этом этапе студент осваивает аналитические действия с предметными знаниями по дисциплине, способен самостоятельно решать учебные задачи, внося коррективы в алгоритм действий, осуществляя коррекцию в ходе работы, переносит знания и умения на новые условия;

- **завершающий этап** – на этом этапе студент достигает итоговых показателей по заявленной компетенции, то есть осваивает весь необходимый объем знаний, овладевает всеми умениями и навыками в сфере заявленной компетенции. Он способен использовать эти знания, умения, навыки при решении задач повышенной сложности и в нестандартных условиях.

Этапы формирования компетенций в ходе освоения дисциплины отражаются в тематическом плане (см. РПД).

### **1.3. Связь между формируемыми компетенциями и формами контроля их освоения**

<b>№ п/п</b>	<b>Контролируемые разделы (темы) дисциплины</b>	<b>Код контролируемой компетенции</b>	<b>Наименование оценочного средства текущей и промежуточной аттестации</b>
<b>Текущая аттестация, 7 семестр</b>			
1.	Темы 1 – 6	З-ПК-6, У-ПК-6, В-ПК-6 З-ПК-7, У-ПК-7, В-ПК-7	Контрольная работа
2.	Раздел 1. Общая концепция стратегического менеджмента	З-ПК-6, У-ПК-6, В-ПК-6 З-ПК-7, У-ПК-7, В-ПК-7	Задания для выполнения малыми группами Кейс-задачи
3.	Раздел 2. Стратегический анализ организации	З-ПК-6, У-ПК-6, В-ПК-6 З-ПК-7, У-ПК-7, В-ПК-7	Задания для выполнения малыми группами Кейс-задачи
4.	Раздел 3. Анализ стратегических альтернатив и выбор стратегии организации	З-ПК-6, У-ПК-6, В-ПК-6 З-ПК-7, У-ПК-7, В-ПК-7	Задания для выполнения малыми группами Кейс-задачи
<b>Промежуточная аттестация, 7 семестр</b>			
	Экзамен	З-ПК-6, У-ПК-6, В-ПК-6 З-ПК-7, У-ПК-7, В-ПК-7	Экзаменационный билет

## **2. Описание показателей и критериев оценивания компетенций на различных этапах их формирования, описание шкал оценивания**

Конечными результатами освоения программы дисциплины являются сформированные когнитивные дескрипторы «знать», «уметь», «владеть», расписанные по отдельным компетенциям, которые приведены в п.1.1. Формирование этих дескрипторов происходит в процессе изучения дисциплины по этапам в рамках различного вида учебных занятий и самостоятельной работы. Выделяются три уровня сформированности компетенций на каждом этапе: пороговый, продвинутый и высокий.

Уровни	Содержательное описание уровня	Основные признаки выделения уровня	Сумма баллов	Оценка по 4-х балльной шкале для оценки экзамена / зачета	Оценка (ECTS)
<b>Высокий</b> Все виды компетенций сформированы на высоком уровне в соответствии с целями и задачами дисциплины	Творческая деятельность	<i>Включает нижестоящий уровень.</i> Студент демонстрирует свободное обладание компетенциями, способен применить их в нестандартных ситуациях: показывает умение самостоятельно принимать решение, решать проблему/задачу теоретического или прикладного характера на основе изученных методов, приемов, технологий	90-100	Отлично / Зачтено	A
<b>Продвинутый</b> Все виды компетенций сформированы на продвинутом уровне в соответствии с целями и задачами дисциплины	Применение знаний и умений в более широких контекстах учебной и профессиональной деятельности, нежели по образцу, большей долей самостоятельности и инициативы	<i>Включает нижестоящий уровень.</i> Студент может доказать владение компетенциями: демонстрирует способность собирать, систематизировать, анализировать и грамотно использовать информацию из самостоятельно найденных теоретических источников и иллюстрировать ими теоретические положения или обосновывать практику применения.	85-89	Хорошо / Зачтено	B
			75-84	Хорошо / Зачтено	C
			70-74	Хорошо / Зачтено	D
<b>Пороговый</b> Все виды компетенций сформированы на пороговом уровне	Репродуктивная деятельность	Студент демонстрирует владение компетенциями в стандартных ситуациях: излагает в пределах задач курса теоретически и практически контролируемый материал.	65-69	Удовлетворительно / Зачтено	D
			60-64	Удовлетворительно / Зачтено	E
<b>Ниже порогового</b>	Отсутствие признаков порогового уровня: компетенции не сформированы. Студент не в состоянии продемонстрировать обладание компетенциями в стандартных ситуациях.		0-59	Неудовлетворительно / Не зачтено	F

Оценивание результатов обучения студентов по дисциплине осуществляется по регламенту текущего контроля и промежуточной аттестации.

Критерии оценивания компетенций на каждом этапе изучения дисциплины для каждого вида оценочного средства и приводятся в п. 4 ФОС. Итоговый уровень сформированности компетенции при изучении дисциплины определяется по таблице. При этом следует понимать, что граница между уровнями для конкретных результатов освоения образовательной программы может смещаться.

<b>Уровень сформированности компетенции</b>	<b>Текущий контроль</b>	<b>Промежуточная аттестация</b>
высокий	<b>высокий</b>	<b>высокий</b>
	<i>продвинутый</i>	<i>высокий</i>
	<i>высокий</i>	<i>продвинутый</i>
продвинутый	<i>пороговый</i>	<i>высокий</i>
	<i>высокий</i>	<i>пороговый</i>
	<b>продвинутый</b>	<b>продвинутый</b>
	<i>продвинутый</i>	<i>пороговый</i>
	<i>пороговый</i>	<i>продвинутый</i>
пороговый	<b>пороговый</b>	<b>пороговый</b>
ниже порогового	<b>пороговый</b>	<b>ниже порогового</b>
	<b>ниже порогового</b>	-

### **3. Методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций**

Итоговая аттестация по дисциплине является интегральным показателем качества теоретических и практических знаний и навыков обучающихся по дисциплине и складывается из оценок, полученных в ходе текущего контроля и промежуточной аттестации.

Текущий контроль в семестре проводится с целью обеспечения своевременной обратной связи, для коррекции обучения, активизации самостоятельной работы студентов.

Промежуточная аттестация предназначена для объективного подтверждения и оценивания достигнутых результатов обучения после завершения изучения дисциплины.

Текущий контроль осуществляется два раза в семестр:

- контрольная точка № 1 (КТ № 1) – выставляется в электронную ведомость не позднее 8 темы учебного семестра. Включает в себя оценку мероприятий текущего контроля аудиторной и самостоятельной работы обучающегося по разделам / темам учебной дисциплины с 1 по 8 тему учебного семестра;

- контрольная точка № 2 (КТ № 2) – выставляется в электронную ведомость не позднее 16 темы учебного семестра. Включает в себя оценку мероприятий

текущего контроля аудиторной и самостоятельной работы обучающегося по разделам / темам учебной дисциплины с 9 по 16 тему учебного семестра.

Результаты текущей и промежуточной аттестации подводятся по шкале балльно-рейтинговой системы.

Этап рейтинговой системы / Оценочное средство	Балл	
	Минимум*	Максимум
<b>Текущая аттестация</b>	<b>36</b>	<b>60</b>
<b>Контрольная точка № 1</b>	<b>18</b>	<b>30</b>
Задания для выполнения малыми группами	4	6
Конкретные ситуации (кейс-задачи)	5	9
Контрольная работа	9	15
<b>Контрольная точка № 2</b>	<b>18</b>	<b>30</b>
Задания для выполнения малыми группами	9	15
Конкретные ситуации (кейс-задачи)	9	15
<b>Промежуточная аттестация</b>	<b>24</b>	<b>40</b>
<b>Экзамен</b>		
<i>Экзаменационный билет</i>	24	40
<b>ИТОГО по дисциплине</b>	<b>60</b>	<b>100</b>

\* Минимальное количество баллов за оценочное средство – это количество баллов, набранное обучающимся, при котором оценочное средство засчитывается, в противном случае обучающийся должен ликвидировать появившуюся академическую задолженность по текущей или промежуточной аттестации. Минимальное количество баллов за текущую аттестацию, в т. ч. отдельное оценочное средство в ее составе, и промежуточную аттестацию составляет 60% от соответствующих максимальных баллов

Процедура оценивания знаний, умений, владений по дисциплине включает учет успешности по всем видам заявленных оценочных средств.

На каждом практическом занятии выполняются задания по пройденным темам согласно рабочему плану изучения дисциплины. Применяется групповое оценивание ответа или оценивание преподавателем.

По окончании освоения дисциплины проводится промежуточная аттестация в виде экзамена, что позволяет оценить совокупность приобретенных в процессе обучения компетенций. При выставлении итоговой оценки применяется балльно-рейтинговая система оценки результатов обучения.

Экзамен предназначен для оценки работы обучающегося в течение всего срока изучения дисциплины и призван выявить уровень, прочность и систематичность полученных обучающимся теоретических знаний и умений применять их в решении практических задач, приобретения навыков самостоятельной работы, развития творческого мышления.

#### **4. Типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки знаний, умений, навыков**

Для оценивания компетенций (результатов освоения дисциплины) используются следующие оценочные средства текущего и промежуточного контроля:

- экзаменационный билет;
- контрольная работа;
- конкретные ситуации (кейс-задачи);
- задания для выполнения малыми группами.

**ОТДЕЛЕНИЕ СОЦИАЛЬНО-ЭКОНОМИЧЕСКИХ НАУК**

Направление подготовки 38.03.02 Менеджмент

Образовательная программа «Цифровой маркетинг и цифровая логистика»

Дисциплина «Стратегический менеджмент»

**ВОПРОСЫ ДЛЯ ПОДГОТОВКИ К ЭКЗАМЕНУ**

1. Этапы развития стратегического планирования.
2. Сущность и особенности стратегического менеджмента.
3. Стратегические горизонты.
4. Основные этапы стратегического менеджмента.
5. Миссия организации и ее функции, ограничения при формировании миссии.
6. Элементы формулировки миссии.
7. Видение: назначение и структура видения будущего.
8. Цели в видении и их классификация, требования SMART к целям.
9. Понятие и основное содержание стратегического анализа.
10. Этапы стратегического анализа.
11. Основные элементы стратегической концепции организации.
12. Среда организации как объект анализа.
13. Внешняя среда, ее структура и свойства.
14. Анализ внутренней среды организации.
15. Методы оценки стратегического потенциала организации.
16. Оценка стратегического потенциала организации методом SNW.
17. Контрольная карта сильных и слабых сторон.
18. Многофакторная диагностическая модель стратегического потенциала.
19. Анализ внешней среды организации.
20. Характеристика и методы анализа макросреды организации.
21. PEST-анализ.
22. Матрица возможностей и угроз.
23. Характеристика и методы анализа микросреды организации.
24. Анализ конкурентоспособности организации
25. Модель 5 сил конкуренции М.Портера.
26. Методы конкурентного анализа.
27. Построение карты стратегических групп.
28. Оценка конкурентной силы.
29. Построение многоугольника конкурентоспособности.
30. Портфельный анализ: понятие, задачи, достоинства и недостатки.
31. Методология SWOT-анализа.
32. Матрица «Рост – доля рынка» (БКГ).
33. Матрица «Привлекательность отрасли – конкурентная позиция» (McKinsey).
34. Матрица «Продукт – рынок» (Ansoff).

35. Базовые стратегии развития организации.
36. Стратегии концентрированного роста.
37. Стратегии интегрированного роста.
38. Стратегии диверсифицированного роста.
39. Стратегии сокращения.
40. Комбинированные стратегии.
41. Конкурентные стратегии.
42. Функциональные стратегии.
43. Правила и этапы реализации корпоративной стратегии.
44. Сбалансированная система показателей.

## ЭКЗАМЕНАЦИОННЫЙ БИЛЕТ (примеры заданий)

### Часть А. Выберите один правильный ответ:

1. (2 балла) Основными элементами стратегической концепции компании являются:
  - A. миссия, видение, ценности, ключевые факторы успеха, базовая стратегическая ориентация;
  - B. функциональные цели, видение, ценности, ключевые факторы успеха;
  - C. миссия, видение, горизонты, базовая стратегическая ориентация;
  - D. миссия, видение, функциональные цели, горизонты, ключевые факторы успеха, базовая стратегическая ориентация;
2. (2 балла) Идеальная картина того состояния бизнеса, которое может быть достигнуто при самом благоприятном стечении обстоятельств и в соответствии с мечтами владельца или руководителя – это:
  - A. миссия,
  - B. видение,
  - C. ценности.

### Часть Б. Решите задачу и напишите правильный ответ:

1. (6 баллов) Определите, к какому типу и подтипу базовых стратегий относятся следующие стратегии организаций:
  - a. В мае текущего года Компания «А» приобрела 30% акций Компании «Б» - крупнейшей в России сети магазинов по продаже товаров бытовой техники.
  - b. Для привлечения клиентов фирма «С» проводит масштабную рекламную кампанию.
2. (10 баллов) Постройте матрицу БКГ по следующим исходным данным. На основе анализа БКГ сформируйте продуктовые стратегии предприятия по отдельным видам продукции.

Продукция компании «Х»	Объем продаж в 2020 г., млн. руб.	Объем продаж в 2021г., млн. руб.	Объем продаж крупнейших конкурентов млн. руб.
1. Продукция 1	180	190	650
2. Продукция 2	190	200	600
3. Продукция 3	110	150	600

Продукция компании «Х»	Объем продаж в 2020 г., млн. руб.	Объем продаж в 2021г., млн. руб.	Объем продаж крупнейших конкурентов млн. руб.
4. Продукция 4	220	140	700
5. Продукция 5	195	200	500
6. Продукция 6	180	195	350
7. Продукция 7	220	230	500

### Критерии и шкала оценивания компетенций (результатов)

Экзаменационный билет состоит из заданий Части А (12 заданий) и Части Б (2 задания).

Оценивается уровень освоения обучающимся материала, предусмотренного учебной программой, уровень владения профессиональными терминами, умение обучающегося использовать теоретические знания при решении практических задач.

Экзаменационная работа считается выполненной, если итоговый результат за выполненные задания составляет от 24 до 40 баллов.

По заданиям части А выставляется от 0 до 2 баллов:

2 балла - если дан правильный ответ;

0 баллов - если дан неправильный ответ.

По заданиям части Б выставляются баллы пропорционально выполненному заданию согласно следующей таблице:

Оценка, %	Характеристики ответа студента
76 – 100%	– даны логично построенные, полные, исчерпывающие ответы на вопросы; – указаны точные названия понятий и категорий; – обучающийся демонстрирует способность к анализу практических ситуаций, оперирует профессиональными терминами;
51 – 75%	– имеются несущественные ошибки в определении понятий и категорий и т. п., кардинально не меняющие суть изложения; – указаны не все точные названия понятий и категорий;
26 – 50%	– знания имеют фрагментарный характер, имеются определенные неточности и погрешности в формулировках; – при ответе на вопросы обучающийся не может обосновать закономерности, принципы, объяснить суть явления; допущены фактические ошибки; – обучающийся продемонстрировал слабое умение формулировать выводы и обобщения;
0 – 25%	– обучающийся слабо ориентируется в теме задания, дает неверные ответы на поставленные вопросы; – допущены существенные фактические ошибки.

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ  
ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ АВТОНОМНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ  
ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ

«Национальный исследовательский ядерный университет «МИФИ»  
Обнинский институт атомной энергетики –  
филиал федерального государственного автономного образовательного учреждения высшего  
образования «Национальный исследовательский ядерный университет «МИФИ»  
ОТДЕЛЕНИЕ СОЦИАЛЬНО-ЭКОНОМИЧЕСКИХ НАУК

Направление подготовки 38.03.02 Менеджмент  
Образовательная программа «Цифровой маркетинг и цифровая логистика»  
Дисциплина «Стратегический менеджмент»

## ВОПРОСЫ ДЛЯ ПОДГОТОВКИ К КОНТРОЛЬНОЙ РАБОТЕ

1. Предпосылки развития стратегического менеджмента на российских предприятиях.
2. Опишите этапы развития стратегического планирования.
3. Значение стратегического менеджмента в системе управления организацией.
4. Раскройте смысл понятия «стратегический менеджмент».
5. Раскройте смысл понятия «стратегия».
6. Опишите принципы успешных стратегий.
7. Опишите особенности стратегического менеджмента.
8. Опишите стратегические горизонты.
9. В чем заключаются различия между долгосрочным и стратегическим планированием?
10. Опишите этапы стратегического планирования.
11. Опишите уровни разработки стратегии.
12. Основные этапы стратегического менеджмента.
13. Этапы разработки стратегии.
14. Основные элементы стратегической концепции организации.
15. Значение разработки миссии и видения для эффективного функционирования организации.
16. Миссия организации и ее функции.
17. Элементы формулировки миссии.
18. Раскройте смысл понятия «видение».
19. Опишите структуру видения будущего.
20. Раскройте смысл понятия «стратегические цели».
21. Понятие и основное содержание стратегического анализа.
22. Среда деятельности организации.
23. Внутренняя среда организации.
24. Охарактеризуйте факторы успеха на этапах жизненного цикла организации.
25. Оценка стратегического потенциала организации методом SNW.
26. Контрольная карта сильных и слабых сторон.
27. Многофакторная диагностическая модель стратегического потенциала.
28. Внешняя среда функционирования организации.
29. Факторы макросреды организации.
30. PEST-анализ.
31. Матрица угроз и возможностей.

- 32.Опишите источники силы клиента.
- 33.Опишите факторы противодействия давлению клиентов на организацию.
- 34.Опишите источники силы поставщиков.
- 35.Опишите факторы противодействия давлению поставщиков на организацию.
- 36.Опишите уровни конкурентоспособности организации.
- 37.Опишите основные элементы анализа непосредственного окружения организации.
- 38.Опишите факторы, определяющие конкуренцию в отрасли.
- 39.Модель 5 сил конкуренции М.Портера.
- 40.Опишите факторы оценки конкурентного давления.
- 41.Опишите факторы противодействия появлению новых конкурентов.
- 42.Опишите факторы оценки угрозы появления товаров-заменителей.
- 43.Стратегические действия по достижению конкурентных преимуществ.
- 44.Опишите факторы конкурентоспособности товаров.
- 45.Опишите методы конкурентного анализа.
- 46.Построение карты стратегических групп.
- 47.Оценка конкурентной силы организации.
- 48.Построение многоугольника конкурентоспособности.

## **КОНТРОЛЬНАЯ РАБОТА**

### **Вариант 1**

1. Предпосылки развития стратегического менеджмента на российских предприятиях.
2. Миссия организации и ее функции.
3. Понятие и основное содержание стратегического анализа.
4. Оценка стратегического потенциала организации методом SNW.
5. Факторы противодействия давлению клиентов на организацию.

### **Критерии и шкала оценивания компетенций (результатов)**

Контрольная работа состоит из 5 вопросов и выполняется по вариантам.

По результатам выполнения контрольной работы оценивается уровень освоения обучающимся материала, предусмотренного учебной программой, уровень владения профессиональными терминами.

Контрольная работа считается выполненной, если итоговый результат за контрольную работу составляет от 9 до 15 баллов.

Каждый вопрос оценивается от 0 до 3 баллов пропорционально выполненному заданию согласно следующей таблице:

<b>Оценка, %</b>	<b>Характеристики ответа студента</b>
76 – 100%	<ul style="list-style-type: none"> <li>– даны логично построенные, полные, исчерпывающие ответы на вопросы;</li> <li>– указаны точные названия понятий и категорий;</li> <li>– обучающийся демонстрирует способность к анализу практических ситуаций, оперирует профессиональными терминами;</li> </ul>
51 – 75%	<ul style="list-style-type: none"> <li>– имеются несущественные ошибки в определении понятий и категорий и т. п., кардинально не меняющие суть изложения;</li> <li>– указаны не все точные названия понятий и категорий;</li> </ul>
26 – 50%	<ul style="list-style-type: none"> <li>– знания имеют фрагментарный характер, имеются определенные неточности и погрешности в формулировках;</li> <li>– при ответе на вопросы обучающийся не может обосновать закономерности, принципы, объяснить суть явления; допущены фактические ошибки;</li> <li>– обучающийся продемонстрировал слабое умение формулировать выводы и обобщения;</li> </ul>
0 – 25%	<ul style="list-style-type: none"> <li>– обучающийся слабо ориентируется в теме задания, дает неверные ответы на поставленные вопросы;</li> <li>– допущены существенные фактические ошибки.</li> </ul>

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ  
ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ АВТОНОМНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ  
ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ

«Национальный исследовательский ядерный университет «МИФИ»  
Обнинский институт атомной энергетики –  
филиал федерального государственного автономного образовательного учреждения высшего  
образования «Национальный исследовательский ядерный университет «МИФИ»  
ОТДЕЛЕНИЕ СОЦИАЛЬНО-ЭКОНОМИЧЕСКИХ НАУК

Направление подготовки 38.03.02 Менеджмент  
Образовательная программа «Цифровой маркетинг и цифровая логистика»  
Дисциплина «Стратегический менеджмент»

## **КОНКРЕТНЫЕ СИТУАЦИИ (КЕЙС-ЗАДАЧИ)**

(пример)

**Задание:** Прочитайте кейс «Норильский никель» и ответьте на следующие вопросы:

1. Что лежит в основе стратегии диверсификации компании «Норильский никель»?
2. Почему компания выбрала именно эту стратегию?

### **Норильский никель**

«Норильский никель» огласил концепцию стратегии компании на ближайшие несколько лет. По словам председателя правления «Норникеля», стратегия компании включает два направления развития: диверсификацию, которая позволит избежать цикличности материального производства, и захват других сегментов рынка металлов, как цветных, так и черных. Падение мировых цен на большинство цветных металлов играет на руку «Норникелю», поскольку исчезнут конкуренты, у которых себестоимость продукции значительно выше. В то же время в мировой горно-рудной отрасли идет процесс консолидации, и у «Норникеля» есть все шансы стать ее центром. «Норникель» планирует увеличить Производство всех металлов и вытеснить конкурентов на рынке. Так, намечена разработка месторождения Некити в Новой Каледонии (примерно 50 тыс. т никеля и 3,5 тыс. т кобальта ежегодно). Первый этап работ уже начат и займет около двух лет. По данным Argosy Minerals, общая стоимость проекта составит около 800 млн. долл. Не исключено также, что для повышения капитализации будет куплено золоторудное месторождение Сухой Лог в Иркутской области.

«Норникель» планирует скупать и металлургические активы, технологически увязанные с горно-добывающим производством (Екатеринбургский завод по обработке цветных металлов и Красноярский завод цветных металлов). Тем более что в этом случае можно будет осуществлять экспорт уже не аффинажа (драгметаллов), а готовой продукции (ювелирных изделий, тиглей из иридия и платины, катализаторной сетки, стеклоплавильных аппаратов, сплавов, контактов и пр.) и, главное, без участия посредника в лице «Алмазювелирэкспорта», которому положено комиссионное вознаграждение.

### **Критерии и шкала оценивания компетенций (результатов)**

Оцениваются уровень освоения обучающимся материала, предусмотренного учебной программой, уровень владения профессиональными терминами, умение обучающегося применять теоретические знания при решении практических задач и обосновывать свои суждения.

Решение кейс-задач оценивается от 0 до 3 баллов пропорционально выполненному заданию согласно следующей таблице:

<b>Оценка</b>	<b>Характеристики ответа студента</b>
76 – 100%	– знания отличаются глубиной и содержательностью, даны логично построенные, полные, исчерпывающие ответы на вопросы; – обучающийся демонстрирует способность к анализу практических ситуаций, оперирует профессиональными терминами; – обучающийся умеет высказывать и обосновать свои суждения;
51 – 75%	– знания имеют достаточный содержательный уровень, однако имеются определенные затруднения в ответе на уточняющие вопросы; – несущественные ошибки в определении понятий и категорий и т. п., кардинально не меняющие суть изложения;
26 – 50%	– знания имеют фрагментарный характер, имеются определенные неточности и погрешности в формулировках, возникают затруднения при ответе на уточняющие вопросы; – при ответе на вопросы обучающийся не может обосновать закономерности, принципы, объяснить суть явления; допущены фактические ошибки; – обучающийся продемонстрировал слабое умение формулировать выводы и обобщения,
0 – 25%	– обучающийся слабо ориентируется в теме задания, затрудняется дать ответ или дает неверные ответы на поставленные вопросы; – допущены существенные фактические ошибки при ответах на вопросы.

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ  
ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ АВТОНОМНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ  
ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ

«Национальный исследовательский ядерный университет «МИФИ»  
Обнинский институт атомной энергетики –  
филиал федерального государственного автономного образовательного учреждения высшего  
образования «Национальный исследовательский ядерный университет «МИФИ»

ОТДЕЛЕНИЕ СОЦИАЛЬНО-ЭКОНОМИЧЕСКИХ НАУК

Направление подготовки 38.03.02 Менеджмент  
Образовательная программа «Цифровой маркетинг и цифровая логистика»  
Дисциплина «Стратегический менеджмент»

**ПРИМЕР ЗАДАНИЯ ДЛЯ ВЫПОЛНЕНИЯ  
МАЛЫМИ ГРУППАМИ**

Выберите компанию любой сферы деятельности и выполните следующие задания:

1. Сформулируйте будущее своей фирмы при самых благоприятных условиях ее развития в соответствии с надеждами владельцев и руководства фирмы.
2. Выявите различия в подходах к развитию фирмы у владельцев и руководства фирмы.
3. Оцените степень реальности вашего видения развития фирмы.
4. Сформулируйте бизнес-миссию фирмы, исходя из интересов клиентов, владельцев, персонала.

В результате выполнения задания должны быть определены и сформулированы:

1. Требования собственников (владельцев) к результатам деятельности фирмы.
2. Видение.
3. Бизнес-миссия, отвечающая на следующие вопросы:
  - Кто является основными клиентами фирмы?
  - Какие у них основные потребности?
  - Какие у нас возможности (продукты/услуги) для удовлетворения потребностей наших клиентов?
  - Какое у нас конкурентное преимущество? Что уникального мы можем предложить для привлечения клиентов?

**Критерии и шкала оценивания компетенций (результатов)**

Оцениваются уровень освоения обучающимся материала, предусмотренного учебной программой, уровень владения профессиональными терминами, умение обучающегося применять теоретические знания при решении практических задач и обосновывать свои суждения.

Выполнение задания оценивается от 0 до 3 баллов. Баллы выставляются пропорционально выполненному заданию согласно следующей таблице:

Оценка, %	Характеристики ответа студента
76 – 100%	<ul style="list-style-type: none"> <li>– знания отличаются глубиной и содержательностью, даны логично построенные, полные, исчерпывающие ответы на вопросы;</li> <li>– обучающийся демонстрирует способность к анализу практических ситуаций, оперирует профессиональными терминами;</li> <li>– обучающийся умеет высказывать и обосновать свои суждения;</li> </ul>
51 – 75%	<ul style="list-style-type: none"> <li>– знания имеют достаточный содержательный уровень, однако имеются определенные затруднения в ответе на уточняющие вопросы;</li> <li>– несущественные ошибки в определении понятий и категорий и т. п., кардинально не меняющие суть изложения;</li> </ul>
26 – 50%	<ul style="list-style-type: none"> <li>– знания имеют фрагментарный характер, имеются определенные неточности и погрешности в формулировках, возникают затруднения при ответе на уточняющие вопросы;</li> <li>– при ответе на вопросы обучающийся не может обосновать закономерности, принципы, объяснить суть явления; допущены фактические ошибки;</li> <li>– обучающийся продемонстрировал слабое умение формулировать выводы и обобщения,</li> </ul>
0 – 25%	<ul style="list-style-type: none"> <li>– обучающийся слабо ориентируется в теме задания, затрудняется дать ответ или дает неверные ответы на поставленные вопросы;</li> <li>– допущены существенные фактические ошибки при ответах на вопросы.</li> </ul>

## ЛИСТ СОГЛАСОВАНИЯ ФОНДА ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ

<p>Фонд оценочных средств рассмотрен на заседании отделения социально-экономических наук (О) и рекомендован к одобрению Ученым советом ИАТЭ НИЯУ МИФИ</p> <p>(протокол № 9-04/2023 от 20.04.2023)</p>	<p>Руководитель образовательной программы «Цифровой маркетинг и цифровая логистика» направления подготовки 38.03.02 Менеджмент</p> <p>20 апреля 2023 г. _____ А.А. Кузнецова</p> <p>Начальник отделения социально-экономических наук (О)</p> <p>20 апреля 2023 г. _____ А.А. Кузнецова</p>
---	--