

Министерство науки и высшего образования Российской Федерации
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
«Ярославский государственный технический университет»

УТВЕРЖДАЮ
Проректор ЯГТУ
В.А. Голкина

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА
дисциплины

Стратегический менеджмент в спорте

Направление подготовки: 49.04.01 Физическая культура
Направленность (профиль) программы Менеджмент физической культуры, спорта и фитнес-индустрии
Квалификация: магистр
Блок программы: **Дисциплины (модули)**
Часть программы: обязательная
Форма обучения: очная
Семестр(ы) 1
Институт (обеспечивающий): Экономики и менеджмента
Институт (выпускающий) Экономики и менеджмента

Ярославль 2025

Реквизиты рабочей программы

Рабочая программа составлена в соответствии с требованиями ФГОС ВО по направлению подготовки магистра, а также в соответствии с рабочим учебным планом (регистрационный номер 49.04.01 ЭМФ-М-2025).

Программу разработал(и) профессор института экономики и менеджмента кандидат педагогических наук, профессор _____ Киселев А.А.
(ученая степень, должность, ФИО)

Рабочая программа рассмотрена и одобрена

на заседании института «Экономики и менеджмента»
«27» октября 2025 г., протокол № 3/25.

СОГЛАСОВАНО

Директор института _____ Угрюмова М.А.
(ФИО)

Регистрационный код программы _____

Отдел мониторинга и оценки качества образования ЯГТУ Н.А. Корсукова
(ФИО)

1 Цели, задачи и результаты освоения дисциплины, ее место в структуре основной образовательной программы

1.1 Цели и задачи дисциплины

Целью изучения дисциплины «Стратегический менеджмент» является формирование у студентов профессионального и научного подхода к решению проблем стратегического менеджмента в отечественных организациях, в том числе в организациях в области физической культуры и массового спорта.

Основными задачами изучения дисциплины «Стратегический менеджмент» являются:

- выработка у обучаемых научного подхода к пониманию современных проблем стратегического менеджмента, а также места и роли стратегического менеджмента в отечественной науке и практике управления организациями, в том числе в организациях в области физической культуры и массового спорта;

- развитие у обучаемых понимания особенностей разработки корпоративной стратегии и программ организационного развития организаций, реализации стратегического и операционного управления, в том числе в организациях в области физической культуры и массового спорта;

- формирование у обучаемых способности к планированию деятельности организаций, выбору оптимальных способов решения задач при имеющихся ресурсах организации, в том числе в организациях в области физической культуры и массового спорта;

- воспитание у обучаемых готовности обобщать и внедрять в практику работы российский и зарубежный опыт, в том числе по развитию физической культуры и спорта.

1.2 Требования к результатам освоения дисциплины

Процесс изучения дисциплины направлен на формирование следующих компетенций:

Категория	Код и наименование компетенции	Индикаторы компетенций	
Планирование	<i>ОПК-1. Способен планировать деятельность организации в области физической культуры и массового спорта</i>	<i>ИОПК – 1.1</i>	<i>Определяет цели, задачи и приоритетные направления деятельности организации в области физической культуры и массового спорта.</i>
		<i>ИОПК – 1.2</i>	<i>Разрабатывает планы мероприятий с учетом имеющихся ресурсов и нормативных требований</i>
		<i>ИОПК – 1.3</i>	<i>Осуществляет распределение задач между участниками деятельности по реализации планов</i>
Научные исследования	<i>ОПК-7. Способен обобщать и внедрять в практику ра-</i>	<i>ИОПК – 7.1</i>	<i>Изучает и анализирует профессиональные источники по лучшим практикам в области физической</i>

Категория	Код и наименование компетенции	Индикаторы компетенций	
	<i>боты российский и зарубежный опыт по развитию физической культуры и спорта</i>		<i>культуры и спорта</i>
		<i>ИОПК – 7.2</i>	<i>Подготавливает обоснование применимости зарубежного и российского опыта в своей организации</i>
		<i>ИОПК – 7.3</i>	<i>Реализует мероприятия по внедрению элементов передовых технологий и методик в практическую работу</i>
	<i>ПК-1. Способен осуществлять стратегическое и операционное управление организацией в сфере физической культуры и спорта</i>	<i>ИПК – 1.1</i>	<i>Анализирует внутренние и внешние условия деятельности организации</i>
		<i>ИПК – 1.2</i>	<i>Разрабатывает элементы стратегического или операционного плана (цели, задачи, мероприятия)</i>
		<i>ИПК – 1.3</i>	<i>Обосновывает управленческие решения и прогнозирует ожидаемые результаты</i>

1.3 Место дисциплины в структуре основной образовательной программы

Дисциплина опирается на ранее изученные дисциплины по программам бакалавриата, взаимосвязана с дисциплинами, изучаемыми в первом семестре, такими, как «Событийный менеджмент», «Маркетинг и PR в спорте и используется при изучении дисциплин «Управление человеческими ресурсами», «Управление проектами и программами», «Администрирование в деятельности организации» и др., а также при прохождении практик и выполнении выпускной квалификационной работы

2 Содержание дисциплины

2.1 Распределение общей трудоемкости дисциплины по семестрам, видам занятий и формам контроля

Общие сведения				Форма контроля					Контактная работа с преподавателем, час.				Самостоятельная работа, час.					
Курс	Семестр	ЗЕТ (зачетные единицы)	Всего, часов (неделя для практики)	Экзамен	Зачет	Курс. проект	Курс. работа	РЗ, РГР, реф., контр. работа	Всего контактной работы	Инд. работа с преподавателем	Экзамен, включая консультации	Аудиторная работа				Всего	Подготовка к экзамену	Текущая самостоятельная работа
												Всего	Лекции	Практические занятия	Лабораторные занятия			
1	1	4	144	+					57		9	48	12	36		87	27	60

2.2 Содержание разделов дисциплины и распределение трудоемкости по видам аудиторных занятий

Номер раздела	Наименование раздела дисциплины	Трудоемкость, час.			
		Лекции	Лабораторные занятия	Практические занятия	Всего аудиторных занятий
	Семестр 1	12		36	48
1	Теоретические и методологические основы осуществления стратегического менеджмента в организациях	6		16	22
2	Стратегический менеджмент в системе управления организацией	6		20	26
	Всего в семестре 1	12		36	48
	Итого	12		36	48

2.3 Матрица соответствия разделов дисциплины и осваиваемых компетенций

Шифр компетенции по ФГОС/ матрице компетенций	Содержание компетенции	Номер раздела или темы					
		1	2				
ОПК-1	Способен планировать деятельность организации в области физической культуры и массового спорта	+	+				
ОПК-7	Способен обобщать и внедрять в практику работы российский и зарубежный опыт по развитию физической культуры и спорта	+	+				
ПК-1	Способен осуществлять стратегическое и операционное управление организацией в сфере физической культуры и спорта	+	+				

2.4 Содержание лекционных занятий

Номер раздела и темы	Содержание	Трудоемкость, час	
		Лекционных занятий	Самостоятельное изучение темы (для заочной формы обучения)*
Семестр 1			
1	Теоретические и методологические основы осуществления стратегического менеджмента в организациях	6	
1.1	Сущность и содержания стратегического управления и менеджмента, понятийный аппарат стратегического менеджмента и виды стратегий.	2	
1.2	Стратегическое планирование, как важнейшая функция стратегического менеджмента	2	
1.3	Модели выбора стратегий деятельности организаций в условиях конкуренции	2	
2	Стратегический менеджмент в системе управления организацией	6	

2.1	Персонал, как стратегический ресурс организации	2	
2.2	Принятие управленческих решений в условиях неопределенности конкурентной среды	2	
2.3	Процесс реализации стратегического и операционного управления в организациях	2	
	Всего в семестре	12	
	Итого	12	

2.5 Содержание лабораторного практикума

Лабораторного практикума в учебном плане не предусмотрено

2.6 Содержание практических занятий (семинаров)

Номер раздела	Номер и тематика практических занятий (семинаров)	Трудоемкость, час
	Семестр 1	
1.1	Сущность и содержания стратегического менеджмента в отечественной теории управления организациями, этапы стратегического менеджмента; миссия организации в стратегическом менеджменте	4
1.2	Сущность стратегий, их взаимосвязь с жизненными циклами организаций; виды стратегий: базовые функциональные и конкурентные.	4
1.3	Стратегическое планирование, его задачи, и процесс осуществления в организации. Бизнес-план организации.	4
1.4	Модели выбора конкурентных стратегий деятельности организаций: пять сил конкуренции, модель Ансоффа, модель БКГ, модель Литтла, модель Портера.	4
2.1	Модели выбора конкурентных стратегий деятельности организаций: модель SWOT-анализ, модель «7S».	4
2.2	Система управления организациями, ее влияние на осуществление в организациях стратегического менеджмента	4
2.3	Концепция управления персоналом, как основа стратегического и операционного управления	4
2.4	Сущность и содержание управленческих решений, как основы системы управления организациями, сущность «решенческого кольца», особенности их принятие в условиях неопределенности конкурентной среды	4
2.5	Процесс реализации стратегического и операционного управления в организациях, в том числе в сфере физической культуры и спорта	4
	Всего в семестре 1	36

Номер раздела	Номер и тематика практических занятий (семинаров)	Трудо-емкость, час
	Итого	36

2.7 Содержание текущей самостоятельной работы

Содержание работы	Примерная норма трудо-емкости, час.	К-во часов или единиц	К-во часов текущей самостоятельной работы
1. Изучение лекционного материала	0,5 часа на 1 час лекц.	6	12
2. Самостоятельное изучение темы (для заочной формы обучения)			
3. Подготовка к лабораторным занятиям, оформление отчетов по лабораторным работам	0,5 часа на 1 час лабор. зан.		
4. Подготовка к практическим (семинарским) занятиям	0,5 часа на 1 час практ. зан.	18	18
5. Выполнение, оформление и подготовка к защите курсового проекта	54 / 72		
6. Выполнение, оформление и подготовка к защите курсовой работы	36		
7. Выполнение, оформление и подготовка к защите расчетного задания, реферата	9		
8. Выполнение домашних заданий	0,25 ч. на 1 задачу		
9. Подготовка к текущим контрольным работам, тестированию по теме (разделу)	2 ч. на тему		
10. Работа с учебной и научной литературой (самостоятельное изучение, конспектирование источников, подготовка обзоров и т.п.)	**		30
11. Самообучение и самоконтроль с помощью педагогических программных средств	**		
12. СРС под руководством преподавателя	**		27
13. Другие виды СРС (указать)	**		
Всего	-	-	87

4 Оценочные средства контроля освоения компетенций

4.1 Структурная матрица оценочных средств по дисциплине

Вид и форма контроля, оценочные средства по дисциплине	Шифр компетенции по ФГОС ВО/ матрице компетенций		
	ОПК-1	ОПК-7	ПК-1
1. Текущий контроль по дисциплине			
Собеседование			
Контрольная работа			
Выполнение домашних заданий			
Тестирование по разделам (темам)			
Индивидуальные (групповые) творческие задания			
Защита лабораторных работ			
Работа на практических занятиях, семинарах	+	+	+
Выполнение расчетно-графических работ			
Реферат, эссе, доклад			
Другие формы текущего контроля (указать) _____			
2. Итоговый контроль по дисциплине			
Зачет			
Экзамен	+	+	+
Курсовая работа (защита)			
Курсовой проект (защита)			
Тестирование итоговое			
Другие формы итогового контроля по дисциплине (указать) _____			

5 Описание материально-технической базы, необходимой для осуществления образовательного процесса по дисциплине

Номер	Наименование и местоположение оборудованных учебных аудиторий, лабораторий	Укрупненный перечень оборудования и технических средств обучения
1.	Компьютерный класс	Компьютерные рабочие места; видео проектор; экран; корпоративная сеть Интернет
2.	Учебные аудитории	Видеопроектор; ноутбук, экран

6 Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины

Вид учебных занятий	Деятельность обучающегося
Лекция	<p>Обучающемуся рекомендуется:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Вести конспект лекций: кратко излагая содержание материала, схематично, последовательно фиксировать основные положения, выводы, формулировки, приводить графики и схемы; пометать важные мысли, выделять ключевые слова, термины. 2. При записи лекционного материала правильно применять термины, понятия, проверять их с помощью энциклопедий, словарей, справочников с выписыванием толкований. 3. Вопросы, термины, материалы лекции, которые вызывают трудности, рассмотреть самостоятельно (поиск ответов в рекомендуемой литературе). 4. Если самостоятельно не удастся разобраться в материале, необходимо сформулировать вопрос и задать преподавателю на текущих консультациях или после лекции.
Практические занятия	<p>Обучающийся должен:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. При подготовке к практическим занятиям изучить конспект лекций, соответствующие учебники и учебно-методические пособия. 2. На практическом занятии следовать указаниям преподавателя, вести соответствующие записи. 3. Завершить выполнение задания на практическом занятии или самостоятельно после его окончания.
Самостоятельная работа	<p>Обучающемуся рекомендуется:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Самостоятельно изучить (повторить) конспект лекций, соответствующие учебники и учебно-методические пособия, записи лабораторных и практических занятий. 2. Изучить темы, выданные на самостоятельное изучение, по рекомендованным источникам (раздел 3.2 настоящей рабочей программы) 3. Выполнять все виды текущей самостоятельной работы, указанные в таблице 2.7 настоящей рабочей программы.
Подготовка к экзамену	<p>Обучающемуся рекомендуется:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. При подготовке к экзамену изучить (повторить) конспект лекций, соответствующие учебники и учебно-методические пособия, записи лабораторных и практических занятий. 2. Внимательно ознакомиться с вопросами к экзамену, распределить время на подготовку, консультирование у преподавателя. 3. По вопросам, вызвавшим затруднение, проконсультиро-

Вид учебных занятий	Деятельность обучающегося
	ваться с преподавателем (для экзамена – явка на экзаменационную консультацию обязательна).

Министерство науки и высшего образования Российской Федерации
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
«Ярославский государственный технический университет»

УТВЕРЖДАЮ
Проректор ЯГТУ
В.А. Голкина

УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ
дисциплины

Стратегический менеджмент в спорте

Направление подготовки: 49.04.01 Физическая культура
Направленность (профиль) программы Менеджмент физической культуры,
спорта и фитнес-индустрии
Квалификация: магистр
Блок программы: **Дисциплины (модули)**
Часть программы: обязательная
Форма обучения: очная
Семестр(ы) 1
Институт (обеспечивающий): Экономики и менеджмента
Институт (выпускающий) Экономики и менеджмента

Ярославль 2025

Реквизиты

Учебно-методическое обеспечение разработано к рабочей программе, составленной в соответствии с требованиями ФГОС ВО по направлению подготовки магистра, а также в соответствии с рабочим учебным планом (регистрационный номер 49.04.01 ЭМФ-М-2025).

Учебно-методическое обеспечение разработал(и) преподаватель института кандидат педагогических наук, профессор _____ А. А. Киселев
(ученая степень, должность, ФИО)

СОГЛАСОВАНО

Директор ИЭМ _____ М.А. Угрюмова
(ФИО)

Директор НТБ ЯГТУ _____ Т.Н. Фуникова
(ФИО)

Начальник УИТ _____ А.Н. Новиков
(ФИО)

Регистрационный код рабочей программы _____

Отдел мониторинга и оценки качества образования ЯГТУ _____ Н.А. Корсукова
(ФИО)

1 Учебно-методическое обеспечение дисциплины

1 Перечень печатных и электронных изданий, информационных ресурсов, необходимых для освоения дисциплины:

1.1 Обязательные издания, имеющиеся в НТБ ЯГТУ (печатные, электронные издания):

1. Солнцев, И. В. Менеджмент и маркетинг в спорте : учебник / И. В. Солнцев, С. А. Джендубаева, С. Н. Жданкин и др. - Москва : Прометей, 2024. - 546 с. - ISBN 978-5-00172-663-0. - Текст : электронный // ЭБС "Консультант студента" : [сайт]. - URL : <https://www.studentlibrary.ru/book/ISBN9785001726630.html>

2. Долгов, А. И. Стратегический менеджмент учеб. пособие / А. И. Долгов, Е. А. Прокопенко. - 5-е изд., стереотип. - Москва : ФЛИНТА, 2021. - 278 с. - ISBN 978-5-9765-0146-1. - Текст : электронный // ЭБС "Консультант студента" : [сайт]. - URL : <https://www.studentlibrary.ru/book/ISBN97859765014610921.html>

3. Киселев, А. А. Основы стратегического управления и стратегического менеджмента : учеб. пособие / А. А. Киселев ; Яросл. гос. техн. ун-т. - Ярославль : ИД ЯГТУ, 2015. - 171 с. : ил. - (3392) (79 экз.).

+ ЭВ: <http://www.ystu.ru:39445/megapro/Web/Search/Simple> 3392

4. Киселев, А. А. Современные проблемы управления и менеджмента в отечественной науке и практике : моногр. / А. А. Киселев ; Яросл. гос. техн. ун-т. - Ярославль, 2014. - 227 с. : ил. - (3286) (43 экз.).

+ ЭВ: <http://www.ystu.ru:39445/megapro/Web/Search/Simple> 3286

1.2 Профессиональные базы и информационно-справочные системы (например, e-Library, Техэксперт, Консультант плюс и др.)

1. СПС «КонсультантПлюс» URL: <https://www.consultant.ru>

2. НЭБ eLibrary <http://www.elibrary.ru/>

3. ЭБС «Консультант студента» <https://www.studentlibrary.ru>

1.3 Рекомендуемые для самостоятельного изучения (не обязательные) издания и ресурсы информационно-телекоммуникационной сети Интернет

1. Киселев, А. А. Основы стратегического менеджмента и сущность стратегического планирования [Электронный ресурс] : учебник для бакалавриата / А. А. Киселев. – Москва; Берлин : Директ-Медиа, 2020. - 336 с. : ил. - (Бакалавриат). - Библиогр.: с. 153-154. - Прил.: с. 155-167. - ISBN 978-5-4499-1339-5 : Режим доступа: ЭБС «Консультант студента» - www.studentlibrary.ru (ЭР)

2. Киселев, А. А. Принятие управленческих решений: учебник для магистратуры / А. А. Киселев. - М. ; Берлин : Директ-Медиа, 2019. - 180 с. (1 экз.)

3. Киселев, А. А. Риск-менеджмент : учебник для напр. бакалавриата «Менеджмент», «Экономика» / А. А. Киселев. - М. : КноРус, 2021. - 167 с. : ил. (1 экз.)

4. Голубков, Е. П. Стратегический менеджмент : учебник и практикум для вузов / Е. П. Голубков. - Москва : Издательство Юрайт, 2025. - 278 с. - (Высшее

образование). - ISBN 978-5-534-15505-1. - Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. - URL: <https://urait.ru/bcode/560127>

5. Гуськов, Ю.В. Стратегический менеджмент / Ю.В. Гуськов, Т.В. Гуськова. – М. : ИНФРА-М, 2024. - 271 с. - (Высшее образование). - ISBN 978-5-16-109829. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.ru/read?id=446758>

6. Абрамов, В.С. Стратегический менеджмент : учебник и практикум для вузов В.С. Абрамов, С.В. Абрамов. – 4-е изд., перераб. и доп. – М. : Юрайт, 2024. – 434 с. - (Высшее образование). - ISBN 978-5-534-09524-1. - Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. - URL: <https://urait.ru/book/strategicheskiy-menedzhment-568046>

7. Зуб, А.Т. Стратегический менеджмент : учебник и практикум для вузов / А. Т. Зуб. - 4-е изд., перераб. и доп. - Москва : Издательство Юрайт, 2025. — 286 с. - (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-21633-2. - Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. - URL: <https://urait.ru/bcode/581850>

2 Перечень информационных технологий (включая программное обеспечение)

Для обеспечения образовательного процесса по дисциплине используется лицензионное программное обеспечение

Министерство науки и высшего образования Российской Федерации
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
«Ярославский государственный технический университет»

Институт «Экономики и менеджмента»

«УТВЕРЖДАЮ»:
Директор института
Угрюмова М.А.
27 октября 2025 г.

ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ ДИСЦИПЛИНЫ

Стратегический менеджмент

Направление подготовки: 49.04.01 Физическая культура

Направленность (профиль) программы Менеджмент физической культуры, спорта и фитнес-индустрии

Форма обучения: очная

Авторы/разработчики ФОСД:

Канд. пед. наук, профессор _____ Киселев А.А.
(ученая степень, ученое звание, ФИО)

Рассмотрено на заседании института «Экономики и менеджмента»,
протокол № 3/25 от «27» октября 2025 г.

Рег. код рабочей программы _____

Рег. код ФОСД _____

Отдел мониторинга и оценки качества образования ЯГТУ _____ Н.А. Корсукова
(ФИО)

Ярославль 2025 г.

1 Общие сведения о дисциплине

1.1 Распределение общей трудоемкости дисциплины по семестрам, видам занятий и формам контроля

Общие сведения				Форма контроля					Контактная работа с преподавателем, час.						Самостоятельная работа, час.			
									Аудиторная работа			Всего контактной работы	Инд. работа с преподавателем	Экзамен, включая консультации	Всего	Лекции	Практические занятия	Лабораторные занятия
Курс	Семестр	ЗЕТ (зачетные единицы)	Всего, часов (неделя для практики)	Экзамен	Зачет	Курс. проект	Курс. работа	РЗ, РГР, реф., контр. работа										
1	1	4	144	+					57		9	48	12	36		87	27	60

1.2 Перечень разделов (тем) дисциплины

Номер раздела	Наименование раздела дисциплины
1	Теоретические и методологические основы осуществления стратегического менеджмента в организациях
2	Стратегический менеджмент в системе управления организацией

1.3 Матрица соответствия разделов дисциплины и осваиваемых компетенций ¹

Шифр компетенции по ФГОС (матрице компетенций)	Содержание компетенции	Индикаторы (шифр, содержание)	Номер раздела или темы						
			1	2					
ОПК-1	Способен планировать деятельность организации в области физической культуры и массового спорта	<i>ИОПК – 1.1 Определяет цели, задачи и приоритетные направления деятельности организации в области физической культуры и массового спорта.</i>	+						
		<i>ИОПК – 1.2 Разрабатывает планы мероприятий с учетом имеющихся ресурсов и нормативных требований</i>		+					
		<i>ИОПК – 1.3 Осуществляет распределение задач между участниками деятельности</i>		+					

¹ Таблица заполняется в соответствии с п.2.3 рабочей программы

Шифр компетенции по ФГОС (матрице компетенций)	Содержание компетенции	Индикаторы (шифр, содержание)	Номер раздела или темы						
			1	2					
		<i>сти по реализации планов</i>							
ОПК-7	Способен обобщать и внедрять в практику работы российский и зарубежный опыт по развитию физической культуры и спорта	<i>ИОПК – 7.1 Изучает и анализирует профессиональные источники по лучшим практикам в области физической культуры и спорта</i>	+						
		<i>ИОПК – 7.2 Подготавливает обоснование применимости зарубежного и российского опыта в своей организации</i>		+					
		<i>ИОПК – 7.3 Реализует мероприятия по внедрению элементов передовых технологий и методик в практическую работу</i>		+					

Шифр компетенции по ФГОС (матрице компетенций)	Содержание компетенции	Индикаторы (шифр, содержание)	Номер раздела или темы						
			1	2					
ПК-1	Способен осуществлять стратегическое и операционное управление организацией в сфере физической культуры и спорта	<i>ИПК – 1.1 Анализирует внутренние и внешние условия деятельности организации</i>	+						
		<i>ИПК – 1.2 Разрабатывает элементы стратегического или операционного плана (цели, задачи, мероприятия)</i>		+					
		<i>ИПК – 1.3 Обосновывает управленческие решения и прогнозирует ожидаемые результаты</i>		+					

2 Контрольно-измерительные и оценочные материалы

2.1 Перечень используемых форм контроля, контрольно-измерительных и оценочных материалов

Номера разделов	Формы контроля, контрольно-измерительные и оценочные материалы												
	Оценочные материалы для собеседования	Оценочные материалы для контрольных работ	Оценочные материалы для самостоятельной (домашней) работы	Тестовые задания	Оценочные материалы для практических занятий	Оценочные материалы для лабораторных работ	Оценочные материалы для индивидуальных (групповых) творческих работ	Оценочные материалы для курсовых работ (проектов)	Оценочные материалы для РГР	Оценочные материалы для рефератов, эссе	Оценочные материалы для зачета	Оценочные материалы для экзамена	Прочие виды оценочных материалов
Компетенция ОПК-1													
1												+	
2												+	
Компетенция ОПК-7													
1												+	
2												+	
Компетенция ПК-1													
1												+	
2												+	

2.2 Контрольно-измерительные и оценочные материалы

Вопросы для собеседования / самостоятельной (домашней) работы

Раздел (тема) 1 Теоретические и методологические основы осуществления стратегического менеджмента в организациях

Компетенция ОПК-1 Способен планировать деятельность организации в области физической культуры и массового спорта

Индикатор компетенции ИОПК – 1.1 *Определяет цели, задачи и приоритетные направления деятельности организации в области физической культуры и массового спорта.*

Вопросы:

1. Дайте определение понятия «стратегия», назовите их виды и поясните необходимость конкурентной стратегии в деятельности организации, в том числе в области физической культуры и массового спорта.

2. Поясните, в чем заключается сущность и содержание миссия организации, и поясните ее роль для деятельности организации, в том числе в области физической культуры и массового спорта.

3. Назовите основные этапы стратегического менеджмента как процесса и поясните особенности стратегического планирования для организации в области физической культуры и массового спорта.

Компетенция ОПК-7 Способен обобщать и внедрять в практику работы российский и зарубежный опыт по развитию физической культуры и спорта

Индикатор компетенции ИОПК-7.1 *Изучает и анализирует профессиональные источники по лучшим практикам в области физической культуры и спорта*

Вопросы:

1. Поясните сущность прогнозирования в стратегическом менеджменте, в том числе в организациях в области физической культуры и спорта.

2. Поясните применение модели М. Портера для выбора конкурентной стратегии по оценке лучших практик конкурентов, связанных со снижением издержек, в том числе в области физической культуры и спорта.

3. Поясните применение модели И. Ансоффа для выбора конкурентной стратегии по оценке лучших практик конкурентов, связанных со снижением издержек, в том числе в области физической культуры и спорта.

Компетенция ПК-1 Способен осуществлять стратегическое и операционное управление организацией в сфере физической культуры и спорта

Индикатор компетенции ИПК – 1.1 *Анализирует внутренние и внешние условия деятельности организации*

Вопросы:

1. Дайте определение миссии организации и поясните основные требования к ее разработке в организации, в том числе в области физической культуры

и массового спорта.

2. Поясните сущность модели SWOT-анализ для выбора конкурентной стратегии для анализа внутренних и внешних условий деятельности организации, в том числе в сфере физической культуры и спорта.

3. Поясните сущность модели Портера «5 сил конкуренции» и ее применение в организации в области физической культуры и массового спорта.

Раздел (тема) 2 Стратегический менеджмент в системе управления организацией

Компетенция ОПК-1 Способен планировать деятельность организации в области физической культуры и массового спорта

Индикатор компетенции ИПК – 1.2 *Разрабатывает планы мероприятий с учетом имеющихся ресурсов и нормативных требований*

Вопросы:

1. Поясните сущность стратегического планирования в организации и его взаимосвязь с тактическим планированием, в том числе в области физической культуры и массового спорта.

2. Назовите сущность тактического планирования в организации и формы осуществления планирования, в том числе в области физической культуры и массового спорта.

3. Поясните применение модели пять сил конкуренции «5S» для выбора конкурентной стратегии для анализа внутренних и внешних условий деятельности организации, в том числе в сфере физической культуры и массового спорта.

Компетенция ОПК-1 Способен планировать деятельность организации в области физической культуры и массового спорта

Индикатор компетенции ИОПК – 1.3 *Осуществляет распределение задач между участниками деятельности по реализации планов*

Вопросы:

1. Раскройте сущность математического моделирования и прогнозирования в процессе стратегического планирования в организации в области физической культуры и массового спорта.

2. Поясните роль и виды контроля в процессе стратегического в организации в области физической культуры и массового спорта.

3. Стратегический план развития организации, его сущность и задачи, в том числе в сфере физической культуры и массового спорта.

Компетенция ОПК-7 Способен планировать деятельность организации в области физической культуры и массового спорта

Индикатор компетенции ИПК – 7.2 *Подготавливает обоснование применимости зарубежного и российского опыта в своей организации*

Вопросы:

1. Раскройте сущность и содержание понятия «управленческое решение».

2. Назовите основные этапы принятия управленческого решения в организации и особенности его принятия с позиции стратегического менеджмента.

3. Поясните сущность модели БКГ и ее применение в планировании деятельности организации, в том числе в области физической культуры и массового спорта.

Компетенция ОПК-7 Способен планировать деятельность организации в области физической культуры и массового спорта

Индикатор компетенции ИОПК – 7.3 *Реализует мероприятия по внедрению элементов передовых технологий и методик в практическую работу*

Вопросы:

1. Раскройте сущность реализации проектов в стратегическом менеджменте.

2. Дайте определение бизнес-плана и поясните основные требования к его разработке в организации, в том числе в области физической культуры и массового спорта.

3. Поясните применение модели Д. Литтла для выбора конкурентной стратегии на основе обоснования применимости зарубежного и российского опыта, в том числе в области физической культуры и спорта.

Компетенция ПК-1 Способен осуществлять стратегическое и операционное управление организацией в сфере физической культуры и спорта

Индикатор компетенции ИПК – 1.2 *Разрабатывает элементы стратегического или операционного плана (цели, задачи, мероприятия)*

Вопросы:

1. Назовите задачи стратегического плана организации и порядок его разработки в организации, в том числе в области физической культуры и массового спорта.

2. Назовите задачи операционного плана организации и порядок его разработки в организации, в том числе в области физической культуры и массового спорта.

3. Раскройте сущность прогнозирования и его роль в разработке стратегического и операционного плана организации, в том числе в области физической культуры и массового спорта.

Компетенция ПК-1 Способен осуществлять стратегическое и операционное управление организацией в сфере физической культуры и спорта

Индикатор компетенции ИПК – 1.3 *Обосновывает управленческие решения и прогнозирует ожидаемые результаты*

Вопросы:

1. Дайте определение понятия «управленческое решение» и раскройте этапы его принятия, в том числе в условиях неопределенности. Дайте характеристику количественным и не количественным методам оценки альтернатив управленческого решения.

2. Охарактеризуйте сущность прогнозирования в планировании деятельности организации, методы прогнозирования и его роль в принятии управлен-

ческих решений, в том числе в организациях в сфере физической культуры и спорта.

3. Назовите сущность и основные элементы системы управления в организации, дайте их классификацию и поясните их влияние на принятие управленческих решений, в том числе в организациях в сфере физической культуры и спорта.

Критерии оценки:

- владение терминологией дисциплины;
- умение грамотно интерпретировать теоретический материал, давать пояснения (примеры), использовать различные формы мыслительной деятельности (анализ, синтез, оценивание, сравнение, обобщение и т.п.);
- грамотная, лаконичная, доступная и понятная речь и др.

Оценочная шкала

Оценка «**Отлично**» выставляется, если студент уверенно владеет терминологией дисциплины, умеет давать пояснения теоретического материала и использовать для этого практически примеры.

Оценка «**Хорошо**» выставляется, если студент в целом владеет терминологией дисциплины, умеет давать необходимые пояснения теоретического материала, хотя допускает некоторые неточности в изложении теоретического материала.

Оценка «**Удовлетворительно**» выставляется, если студент в основном владеет терминологией дисциплины и основами теоретических знаний.

Оценка «**Неудовлетворительно**» выставляется, если студент не владеет терминологией дисциплины и не знает основ теоретического материала.

Вопросы для экзамена

Типовые вопросы:

1. Охарактеризуйте сущность и основные функции стратегического менеджмента, его необходимость в деятельности организаций, в том числе в организациях в области физической культуры и массового спорта.

2. Дайте понятие стратегии, назовите виды стратегий и поясните их взаимосвязь с жизненными циклами организации, в том числе в организациях в области физической культуры и массового спорта.

3. Дайте характеристику система управления организации, ее сущности и назначения, порядка формирования в организациях, в области физической культуры и массового спорта.

4. Дайте определение миссии организации и поясните основные требования к ее разработке в организации, в том числе в области физической культуры и массового спорта.

5. Охарактеризуйте особенности деятельности организации в условиях конкуренции, в том числе в области физической культуры и массового спорта.

6. Поясните сущность модели М. Портера «5 сил конкуренции» и ее применение в организации в области физической культуры и массового спорта.

7. Охарактеризуйте сущность и задачи бизнес-планирования организации, в том числе в организациях в области физической культуры и массового спорта.

8. Функциональные стратегии организации, их сущность и взаимосвязь с базовыми стратегиями, в том числе в организациях в области физической культуры и массового спорта.

9. Конкурентные стратегии организации, их сущность и взаимосвязь с базовыми стратегиями, в том числе в организациях в области физической культуры и массового спорта.

10. Поясните сущность стратегического планирования в организации и его взаимосвязь с тактическим планированием, в том числе в области физической культуры и массового спорта.

11. Назовите сущность тактического планирования в организации и формы его осуществления, в том числе в области физической культуры и массового спорта.

12. Поясните сущность и применение модели пять сил конкуренции «5S» для выбора конкурентной стратегии для анализа внутренних и внешних условий деятельности организации, в том числе в сфере физической культуры и спорта.

13. Ресурсы, как объект стратегического менеджмента. Основные функции менеджмента, в том числе, в области физической культуры и массового спорта.

14. Мотивация и стимулирование, их особенности в стратегическом менеджменте, в том числе, в области физической культуры и массового спорта.

15. Раскройте сущность математического моделирования и прогнозирования в процессе стратегического планирования в организации в области физической культуры и массового спорта.

16. Поясните роль и виды контроля в процессе стратегического в организации в области физической культуры и массового спорта.

17. Стратегический план развития организации, его сущность и задачи, в том числе в сфере физической культуры и массового спорта.

18. Стратегическое планирование в организациях, как фактор их успеха в условиях конкуренции, в том числе, в организациях в области физической культуры и массового спорта.

19. Типовые жизненные циклы организации и их сущность, их особенности в организациях, в том числе, в организациях в области физической культуры и массового спорта.

20. Сущность модели жизненного цикла организации Адизеза и ее применение к организациям, в том числе, в области физической культуры и массового спорта.

21. Сущность модели жизненного цикла организации Грейнера и ее применение к организациям, в том числе, в области физической культуры и массового спорта.

22. Поясните сущность и необходимость прогнозирования в стратегическом менеджменте, в том числе в организациях в области физической культуры и спорта.

23. Поясните сущность и применение модели М. Портера для выбора конкурентной стратегии по оценке лучших практик конкурентов, связанных со снижением издержек, в том числе в области физической культуры и спорта.

24. Поясните сущность и применение модели И. Ансоффа «Товар-рынок» для выбора конкурентной стратегии по оценке лучших практик конкурентов, связанных со снижением издержек, в том числе, в области физической культуры и спорта.

25. Идея, как важнейшая основа управленческого решения и определения задач подчиненным сотрудникам организации, в том числе, в области физической культуры и спорта.

26. Раскройте сущность и содержание понятия «управленческое решение», в том числе с позиции стратегического менеджмента.

27. Назовите основные этапы принятия управленческого решения в организации и особенности его принятия с позиции стратегического менеджмента.

28. Поясните сущность и применение модели БКГ «Рост – доля рынка» в планировании деятельности организации, в том числе, в области физической культуры и массового спорта.

29. Анализ внешней среды организации, как исходный этап стратегического менеджмента, в том числе, в области физической культуры и массового спорта.

30. Дайте определение бизнес-плана и поясните основные требования к его разработке в организации, в том числе в области физической культуры и массового спорта.

31. Поясните сущность и применение модели Д. Литтла на основе конкурентной и технологической позиции для выбора конкурентной стратегии и обоснования применимости зарубежного и российского опыта, в том числе, в области физической культуры и спорта.

32. Дайте определение понятию «персонал» организации, охарактеризуйте его сущность с позиции концепции управления персоналом.

33. Назовите основные этапы реализации стратегического планирования и охарактеризуйте их.

34. Поясните сущность и применение модели М. Портера «7S» для обоснования принимаемых решений в организации, в том числе, в сфере физической

культуры и спорта.

35. Дайте определение миссии организации и поясните основные требования к ее разработке в организации, в том числе, в области физической культуры и массового спорта.

36. Поясните сущность и применение модели конкурентного анализа М. Портера «5 сил конкуренции» в организации, в том числе в области физической культуры и массового спорта.

37. Концепция управления персоналом и ее роль в стратегическом менеджменте, в том числе, в области физической культуры и массового спорта.

38. Поясните сущность модели Мак Кинси «Матрица рыночной привлекательности и конкурентных позиций» и ее применение в организации, в том числе в области физической культуры и массового спорта.

39. Дайте определение понятия «управленческое решение» и раскройте этапы его принятия, в том числе в условиях неопределенности.

40. Охарактеризуйте сущность прогнозирования в планировании деятельности организации, методы прогнозирования и его роль в принятии управленческих решений, в том числе в организациях в сфере физической культуры и спорта.

41. Назовите сущность и основные элементы системы управления в организации, дайте их классификацию и поясните их влияние на принятие управленческих решений, в том числе в организациях в сфере физической культуры и спорта.

42. Назовите задачи стратегического плана организации и порядок его разработки в организации, в том числе в области физической культуры и массового спорта.

43. Назовите задачи операционного плана организации и порядок его разработки в организации, в том числе в области физической культуры и массового спорта.

44. Поясните сущность модели SWOT-анализ для выбора конкурентной стратегии для анализа внутренних и внешних условий деятельности организации, в том числе в сфере физической культуры и спорта.

45. Дайте характеристику количественным и не количественным методам оценки альтернатив при принятии управленческого решения.

46. Персонал, как стратегический ресурс организации, в том числе, в организациях в сфере физической культуры и спорта.

47. Дайте определение понятия «управленческое решение» и раскройте этапы его принятия, в том числе в условиях неопределенности. Дайте характеристику количественным и не количественным методам оценки альтернатив управленческого решения.

48. Охарактеризуйте сущность прогнозирования в планировании деятельности организации, методы прогнозирования и его роль в принятии управленческих решений, в том числе, в организациях в сфере физической культуры и спорта.

49. Методы выбора управленческих решений с позиции стратегического и

операционного управления организацией, в том числе, в организациях в сфере физической культуры и спорта.

50. Совещание, как форма доведения задач до подчиненных, формы, виды и правила их проведения в интересах получения запланированного результата, в том числе, в организациях в сфере физической культуры и спорта.

Шифр и содержание компетенции	Индикатор компетенции (шифр, содержание)	Номера вопросов (из представленного списка)
ОПК-1 Способен планировать деятельность организации в области физической культуры и массового спорта	ИОПК – 1.1 Определяет цели, задачи и приоритетные направления деятельности организации в области физической культуры и массового спорта.	6,15,28,40
	ИОПК – 1.2 Разрабатывает планы мероприятий с учетом имеющихся ресурсов и нормативных требований	7,14,20,21,30,41
	ИОПК – 1.3 Осуществляет распределение задач между участниками деятельности по реализации планов	16,18,24,42
ОПК-7 Способен обобщать и внедрять в практику работы российский и зарубежный опыт по развитию физической культуры и спорта	ИОПК – 7.1 Изучает и анализирует профессиональные источники по лучшим практикам в области физической культуры и спорта	1,4,5,25,33,48
	ИОПК – 7.2 Подготавливает обоснование применимости зарубежного и российского опы-	9,10,35,36,38,39,45,46,47,53,54

Шифр и содержание компетенции	Индикатор компетенции (шифр, содержание)	Номера вопросов (из представленного списка)
	та в своей организации	
	ИОПК – 7.3 Реализует мероприятия по внедрению элементов передовых технологий и методик в практическую работу	3,19,29,49,50,52
Способен осуществлять стратегическое и операционное управление организацией в сфере физической культуры и спорта	ИПК – 1.1 Анализирует внутренние и внешние условия деятельности организации	8,13,17,37,51
	ИПК – 1.2 Разрабатывает элементы стратегического или операционного плана (цели, задачи, мероприятия)	2,11,23,27,31
	ИПК – 1.3 Обосновывает управленческие решения и прогнозирует ожидаемые результаты	12,22,32,34,44,55

Типовые тестовые задания по дисциплине

Время на ответ: 90 мин.

1. Стратегический менеджмент характеризуется такой функцией, как:
 - а) стратегическое решение;
 - б) стратегическое планирование;
 - в) стратегический контроль.
2. Стратегическое планирование – это такое планирование, которое осуществляется:
 - а) высшим руководством организации;

- б) на длительный временной период;
 - в) для своевременного достижения нужных конкурентных показателей.
3. Менеджеры – это:
- а) только руководители высшего уровня организаций;
 - б) сотрудники, распоряжающиеся ресурсами организаций;
 - в) все сотрудники организаций.
4. Стратегия организации по определению Г. Минцберга включает:
- а) долгосрочные цели;
 - б) перспективу;
 - в) миссию.
5. Стратегия организации по определению А. Чандлера включает:
- а) долгосрочные цели организации;
 - б) перспективу организации;
 - в) миссию организации.
6. Стратегический менеджмент – это:
- а) стратегическое управление организациями в постоянно изменяющейся рыночной среде;
 - б) результативное использование ресурсов организаций для достижения конкурентных преимуществ на рынке;
 - в) осуществление стратегического планирования деятельности организаций.
7. Конкурентоспособность организации – это:
- а) способность менять условия конкуренции между организациями;
 - б) способность выдерживать конкуренцию с подобными организациями;
 - в) способность своевременно реагировать на рыночные изменения и обеспечивать привлекательность своей продукции на рынке.
8. Миссия организации – это:
- а) цель и задачи организации;
 - б) стратегия организации;
 - в) идеология и назначение организации.
9. Стратегия организации – это:
- а) общая идея развития организаций на основе своевременного обеспечения нужного уровня конкурентоспособности;
 - б) определение общих целей деятельности организаций;
 - в) долговременная программа развития организаций.
10. Риск в деятельности организации - это:
- а) вероятность наступления нежелательного события;
 - б) метод управления в условиях рынка;
 - в) угроза наступления нежелательного события.

11. Стратегическое планирование - это:
- а) функция только управления;
 - б) функция только менеджмента;
 - в) функция управления и менеджмента.
12. Виды контроля, применяемые в деятельности организации:
- а) итоговый;
 - б) функциональный;
 - в) деятельностный.
13. Подход к сотруднику организации с позиции концепции «Управления персоналом»:
- а) носитель трудовой функции;
 - б) субъект трудовых отношений;
 - в) ключевой стратегический ресурс.
14. Рынок организации – это:
- а) территория, на которой осуществляется продажа товаров организации;
 - б) территория, на которой осуществляется продажа товаров организации и организаций-конкурентов;
 - в) потребители, которые покупают продукцию организации.
15. К методам добросовестной конкуренции относится:
- а) использование технологий, запатентованных конкурентами;
 - б) демпинг;
 - в) покупка лицензионного оборудования.
16. К факторам конкуренции относятся следующие:
- а) технико-экономические;
 - б) социально-политические;
 - в) рыночно-потребительские.
17. Базовая стратегия – это:
- а) стратегия управление персоналом;
 - б) стратегия технологического лидерства;
 - в) стратегия роста.
18. Функциональная стратегия - это:
- а) общая идея развития организаций на каждом жизненном цикле;
 - б) модель действий отдельного подразделения или ключевого функционального направления внутри организации по реализации базовой стратегии организации;
 - в) обобщенная модель действий и совокупность правил, которыми должна руководствоваться организация по отношению к организациям-конкурентам.

19. Конкурентная стратегия - это:
- а) общая идея развития организаций на каждом жизненном цикле;
 - б) модель действий отдельного подразделения или ключевого функционального направления внутри организации по реализации базовой стратегии организации;
 - в) обобщенная модель действий и совокупность правил, которыми должна руководствоваться организация по отношению к организациям-конкурентам.
20. Стратегическое планирование классифицируется по признаку:
- а) временной ориентации;
 - б) уровню планирования;
 - в) по содержанию плановых решений.
21. Стратегическое планирование решает задачу:
- а) обеспечения организации нужного уровня конкурентоспособности;
 - б) обеспечения организации наивысшей прибыли;
 - в) обеспечения организации реализации новых долгосрочных проектов.
22. Прогнозирование в стратегическом планировании осуществляется:
- а) на долгосрочную перспективу;
 - б) только высшим руководством организации;
 - в) от необходимости решения задачи обеспечения нужного уровня конкурентоспособности организации.
23. Тактический план - это:
- а) комплекс планов организации на 1 год;
 - б) комплекс организации планов на 3-5 лет;
 - в) комплекс планов организации на 10-15 лет.
24. Стратегическое планирование - это:
- а) разновидность (тип) перспективного планирования в организации;
 - б) форма перспективного планирования в организации;
 - в) вид планирования деятельности организации.
25. По временной ориентации планирование будет называться:
- а) стратегическое планирование;
 - б) долгосрочное планирование;
 - в) реактивное планирование.
26. Стратегическое планирование, как процесс включает в себя:
- а) стратегический контроль;
 - б) принятие стратегических решений;
 - в) ряд последовательных этапов по реализации стратегии.
27. Стратегическое планирование связано с:
- а) определением миссией организации;

- б) выбором стратегии организации;
- в) своевременным обеспечением нужного уровня конкурентоспособности организации.

28. Основным отличительным признаком стратегического планирования по форме от других типов планирования:

- а) планирование «от обратного» результата;
- б) планирование от достигнутого результата;
- в) планирование «сверху-вниз».

29. Финансовый год в России заканчивается:

- а) 31 декабря текущего года;
- б) 1 января следующего года;
- в) 31 января следующего года.

30. В тактический план организации входит раздел:

- а) стратегия организации;
- б) план инноваций;
- в) план организационных изменений.

31. Стратегический план – это:

а) комплекс отдельных плановых мероприятий по снижению негативных последствий возникающих угроз для своевременного обеспечения организации нужного уровня ее конкурентоспособности;

б) процесс определения мероприятий по снижению негативных последствий возникающих угроз для своевременного обеспечения организации нужного уровня ее конкурентоспособности;

в) отчет отдела стратегического развития организации о выполнении мероприятий по снижению негативных последствий возникающих угроз для своевременного обеспечения организации нужного уровня ее конкурентоспособности.

32. Главное предназначение бизнес-плана организации:

- а) для организации производства продукции в организации;
- б) для внедрения инноваций;
- в) для получения инвестиций или кредитов.

33. Требования, предъявляемые к бизнес-плану по объему:

- а) должен быть не более 120-140 страниц;
- б) должен быть не более 60-70 страниц;
- в) должен быть не более 20-25 страниц.

34. Жизненный цикл организации называется:

- а) нестабильность;
- б) стабильность;
- в) молодость.

35. В модели Грейнера к жизненному циклу организации относится:
- а) расцвет;
 - б) отцвет;
 - в) рост.
36. В модели Адизеза к жизненному циклу организации относится:
- а) расцвет;
 - б) отцвет;
 - в) рост.
37. Лояльность сотрудников организации – это:
- а) преданность руководителю организации;
 - б) преданность решению большинства сотрудников коллектива организации;
 - в) преданность интересам организации
38. В модели Мак-Кинси «7С» отсутствует такой элемент:
- а) сотрудники организации;
 - б) стаж их работы;
 - в) стиль управления.
39. В соответствии с моделью Мак-Кинси «7С» стратегическое планирование воспринимается как:
- а) процесс установления связи между сотрудниками;
 - б) механизм формирования лояльности сотрудников;
 - в) порядок формирования организационной культуры.
40. Мотивация сотрудников – это:
- а) процесс использования мотивов сотрудников для повышения производительности их труда;
 - б) процесс нематериального стимулирования сотрудников за повышение производительности их труда;
 - в) процесс формирования мотивов сотрудников на повышение производительности их труда.
41. К элементам системы мотивации относится:
- а) система стимулирования;
 - б) материальные потребности сотрудников;
 - в) лояльность сотрудников.
42. Стимулирование – это:
- а) поощрение сотрудников организации;
 - б) повышение производительности труда сотрудниками организации;
 - в) внедрение организационных изменений в организации.
43. Мотивация и стимулирование как процессы:
- а) два разных самостоятельных процесса;

- б) стимулирование является частью процесса мотивации;
- в) мотивация является частью процесса стимулирования.

44. Повышение заработной платы сотрудникам – это:

- а) мотивация к повышению производительности труда;
- б) стимулирование к повышению производительности труда;
- в) элемент системы мотивации.

45. В основе теории Ф. Герцберга лежит положение о том, что существует несколько типов факторов, влияющих на трудовое поведение работников:

- а) два;
- б) три;
- в) четыре.

46. В основе теории Ф. Герцберга лежит положение о том, что данные факторы влияют на трудовое поведение работников:

- а) гигиенические факторы;
- б) социальные факторы;
- в) технологические факторы.

47. В основе теории справедливости С. Адамса лежит положение:

а) сотрудники считают, что вознаграждение будет справедливым, если в его распределении участвовали все сотрудники, выполняющие работу в своем коллективе;

б) сотрудники считают, что вознаграждение справедливо, если оно больше, чем у других сотрудников, которые работали меньше их;

в) сотрудники объективно определяют отношение получаемого вознаграждения к затраченным усилиям, а затем соотносят его с вознаграждением других.

48. Комплекс маркетинга – это:

- а) три «3Р»;
- б) три «4Р»;
- в) три «5Р».

49. Маркетинговая стратегия по отношению к товару «Звезда» в соответствии с моделью конкурентного анализа БКГ:

- а) как можно быстрее избавиться от товара;
- б) развивать рекламу товара и повышать на него цену;
- в) защита рынка от конкурентов.

50. Маркетинговая стратегия по отношению к «старому товару» на «старом рынке» в соответствии с моделью конкурентного анализа И. Ансоффа:

- а) как можно быстрее избавиться от товара;
- б) развивать рекламу товара и повышать на него цену;
- в) защита рынка от конкурентов.

51. Проект в деятельности организации – это:

- а) стратегия проектной деятельности;
- б) продукт (результат) проектной деятельности;
- в) операционная деятельность организации.

52. В модели Д. Литтла в качестве выбора стратегии используются два показателя:

- а) технологическая конкуренция – лидерство в конкуренции;
- б) технологическое лидерство – конкурентная позиция;
- в) технологическая позиция – конкурентная позиция.

53. М.Портер в качестве генерической стратегии выделил:

- а) стратегия низких цен;
- б) стратегия роста организации;
- в) стратегия «лидерство по издержкам».

54. М.Портер в качестве угроз в модели «5S» выделил:

- а) потребителей;
- б) органы власти;
- в) руководство организации-конкурентов.

55. В модели SWOT-анализ выделяются 4 области:

- а) сильные стороны – слабые стороны – возможности - угрозы;
- б) сильные возможности – слабые возможности – сильные стороны – слабые стороны;
- в) сильные стороны – слабые возможности – риски - угрозы.

Шифр и содержание компетенции	Индикатор компетенции (шифр, содержание)	Номера вопросов (из представленного списка)
ОПК-1 Способен планировать деятельность организации в области физической культуры и массового спорта	ИОПК – 1.1 Определяет цели, задачи и приоритетные направления деятельности организации в области физической культуры и массового спорта.	1,3,7,24,26,28
	ИОПК – 1.2 Разрабатывает планы мероприятий с учетом имеющихся ресурсов и нормативных тре-	2,20,23,30,31

Шифр и содержание компетенции	Индикатор компетенции (шифр, содержание)	Номера вопросов (из представленного списка)
	бований	
	ИОПК – 1.3 Осуществляет распределение задач между участниками деятельности по реализации планов	12,21,34,49
ОПК-7 Способен обобщать и внедрять в практику работы российский и зарубежный опыт по развитию физической культуры и спорта	ИОПК – 7.1 Изучает и анализирует профессиональные источники по лучшим практикам в области физической культуры и спорта	6,8,14,16,51
	ИОПК – 7.2 Подготавливает обоснование применимости зарубежного и российского опыта в своей организации	4,5,35,36,38,45-47,50,52-54
	ИОПК – 7.3 Реализует мероприятия по внедрению элементов передовых технологий и методик в практическую работу	13,15,22,37,41,43
Способен осуществлять стратегическое и операционное управление организацией в сфере физической культуры и спорта	ИПК – 1.1 Анализирует внутренние и внешние условия деятельности организации	9,10,17,39,48
	ИПК – 1.2 Разрабатывает элементы стратегического или операционного плана (цели, задачи, мероприя-	11,18,25,27,32,44

Шифр и содержание компетенции	Индикатор компетенции (шифр, содержание)	Номера вопросов (из представленного списка)
	тия)	
	ИПК – 1.3 Обосновывает управленческие решения и прогнозирует ожидаемые результаты	19,33,40,42,55

Оценочная шкала

Оценка «Отлично» выставляется, если студент дал правильные ответы на 81 % и более представленных в тесте вопросов.

Оценка «Хорошо» выставляется, если студент дал правильные ответы на 65-80 % представленных в тесте вопросов.

Оценка «Удовлетворительно» выставляется, если студент дал правильные ответы на 50-64 % представленных в тесте вопросов.

Оценка «Неудовлетворительно» выставляется, если студент дал правильные ответы, менее чем на 50 % представленных в тесте вопросов.

3 Методические материалы

3.1 Общие сведения о выборе структуры ФОСД

Основной частью контрольно-измерительных и оценочных материалов в составе ФОСД являются компетентностно-ориентированные задания (КОЗ), позволяющие оценить степень достижения следующих категорий образовательных целей «Знание», «Понимание», «Применение», «Анализ», «Синтез», «Оценка».

Категория **Знание** предполагает выполнение обучающимся простых действия по запоминанию и воспроизведению изученного материала. Общая черта данной категории – припоминание обучающимся соответствующих сведений (терминологии, классификаций и категорий, конкретных фактов, методов и процедур, основных понятий, правил и принципов), выбор объекта деятельности и выявление закономерностей, связанных с объектом ситуации, определение местонахождения конкретных элементов информации. При этом информация воспроизводится практически в том же виде, в котором была получена.

Категория **Понимание** характеризуется постановкой проблем, связанных с объектом исследования (изучения), передачей идеи каким-либо способом. Студент понимает факты, правила и принципы, преобразует (трансформирует) учебный материал из одной формы выражения в другую (например, словесный материал в математические выражения), интерпретирует материал, схемы, графики, диаграммы, вытекающие из имеющихся данных и т.п.; объясняет, прогнозирует дальнейшее развитие явлений, событий; раскрывает связи между идеями, фактами, определениями или ценностями.

Категория **Применение** предполагает использование обучающимся знаний из различных областей для решения проблем и их исследования. Контрольные задания данной категории характеризуются простотой действий, которые обозначают умение обучающегося использовать изученный материал в конкретных условиях и в новых практических ситуациях, демонстрировать правильное применение метода или процедуры, соблюдать принципы, правила и законы. Результат обучения предполагает более высокий уровень владения материалом, подразумевает применение обучающимся нестандартных ответов и поиск решений.

Категория **Анализ** подразумевает выполнение обучающимся сложных действий (деятельности), характеризующих комплексные умения проводить различия между фактами и предположениями, формулировать задачи на основе анализа ситуации. Студент должен быть способен расчленять информацию на составные части, анализировать элементы, соотношения, выявлять взаимосвязи между ними, выделять скрытые или неявные предположения, видеть ошибки в логике рассуждений, проводить разграничения между фактами и следствиями, определять причины, последствия, мотивы, приходиться к определенным умозаключениям. Контрольные задания для данной категории образовательных целей требуют осознания обучающимся как содержания учебного материала, так и его структуры, внутреннего строения.

Категория **Синтез** подразумевает обоснование и представление обучающимся выбранного способа решения задачи, демонстрацию того, как идея или продукт могут быть изменены, творческое решение проблем на основе оригинального мышления, создание из различных идей нового или уникального продукта или плана. Студент проявляет сложные действия (деятельность), характеризующие комплексные умения комбинировать элементы для получения целого, обладающего новизной (готовит доклад, пишет научную работу, предлагает план эксперимента, действий, решения проблемы, интерпретирует и прогнозирует результаты, преобразует информацию из разных источников), т.е. выполняет деятельность творческого характера. Контрольные задания для данной категории образовательных целей дают возможность использовать собственные знания и опыт обучающегося для творческого решения проблемы.

Категория **Оценка (оценивание)** предполагает выполнение обучающимся сложных действий, которые характеризуют его способность оценивать роль или значение какого-либо утверждения, явления, объекта, экспериментальных или теоретических данных для конкретной цели на основе четких, заранее заданных критериев – внутренних (структурных, логических) и внешних, выявляющих соответствие намеченной цели. Критерии могут определяться либо самим студентом, либо задаваться ему извне (например, преподавателем). Студент оценивает логику построения материала в форме письменного текста, схемы или алгоритма, качество собственных идей и возможных последствий принятого решения (как позитивных, так и негативных), прогнозирует развитие ситуации, выявляет значение материала или идеи для данной конкретной цели на основе критериев или стандартов, соответствие выводов имеющимся данным, значимость полученных данных, результатов и т.д. При этом возможно получение неоднозначных ответов, что, как правило, не позволяет использовать средства автоматизированного контроля образовательных результатов.

В табл. 3.1 приведены обобщенные сведения о применимости различных структур КОЗ для разных видов и форм контроля по дисциплине.

Таблица 3.1 – Соответствие структуры КОЗ в составе ФОСД категориям образовательных целей, видам и формам контроля

Вид контроля	Категория образовательных целей, формы контроля					
	Знание	Понимание	Применение	Анализ	Синтез	Оценка
				<i>Творчество</i>		
Текущий контроль	Тестовые задания по лекционному материалу. Тестовые задания по практическим занятиям. Вопросы для самостоятельной (домашней) работы		Оценочные материалы для выполнения и защиты контрольных работ для заочной формы обучения Контрольные задания (задачи) для практических работ	Оценочные материалы для индивидуальных (групповых) творческих работ.		

Вид контроля	Категория образовательных целей, формы контроля					
	Знание	Понимание	Применение	Анализ	Синтез	Оценка
				Творчество		
Итоговый контроль по дисциплине	Вопросы для экзамена по дисциплине	Контрольные задания для экзамена	Прочие виды контрольных заданий на анализ, синтез, оценку (для экзамена)			

В зависимости от содержания дисциплины, форм контроля по учебному плану и рабочей программе по дисциплине и других факторов преподаватель может выбрать указанные в таблице 3.1 или дополнительные (дидактически эквивалентные) формы контроля.

3.2 Процедуры оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующие этапы формирования компетенций

Этапы формирования компетенций отражены в таблице 1.3 ФОСД «Матрица соответствия разделов дисциплины и осваиваемых компетенций».

Оценка компетенций осуществляется на всех этапах их формирования при осуществлении текущего и итогового контроля по дисциплине с применением контрольно-измерительных и оценочных материалов, представленных в ФОСД. Критерии оценки и оценочная шкала приведены для различных видов контрольно-измерительных материалов в составе ФОСД.

Уровень сформированности компетенций оценивается в рамках итогового контроля по учебной дисциплине в следующей шкале:

«Базовый» - соответствует академической оценке «удовлетворительно», «зачтено»;

«Нормальный» - соответствует академической оценке «хорошо»;

«Повышенный» - соответствует академической оценке «отлично».

Общие рекомендации по критериям оценки уровня учебных достижений и уровня сформированности компетенций, а также по применению и использованию оценочных шкал приведены в П ЯГТУ 02.02.05 – 2016.

Министерство науки и высшего образования Российской Федерации
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
«Ярославский государственный технический университет»

Институт «Экономики и менеджмента»

«УТВЕРЖДАЮ»:
Директор института
Угрюмова М.А.
27 октября 2025 г.

ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ ДИСЦИПЛИНЫ

Стратегический менеджмент

(для процедур оценки качества образования)

Направление подготовки: 49.04.01 Физическая культура

Направленность (профиль) программы "Менеджмент физической культуры, спорта и фитнес-индустрии"

Форма обучения: очная

Дисциплина по выбору: нет

Авторы/разработчики ФОСД:

Канд. пед. наук, профессор _____ Киселев А.А.
(ученая степень, ученое звание, ФИО)

Рассмотрено на заседании института «Экономики и менеджмента»,
протокол № 3/25 от «27» октября 2025 г.

Рег. код рабочей программы _____

Рег. код ФОСД _____

Отдел мониторинга и оценки качества образования ЯГТУ

Н.А. Корсукова
(ФИО)

Ярославль 2025 г.

1 Общие сведения о дисциплине

1.1 Распределение общей трудоемкости дисциплины по семестрам, видам занятий и формам контроля

Общие сведения				Форма контроля					Контактная работа с преподавателем, час.						Самостоятельная работа, час.			
									Аудиторная работа			Всего контактной работы	Инд. работа с преподавателем	Экзамен, включая консультации	Всего	Лекции	Практические занятия	Лабораторные занятия
Курс	Семестр	ЗЕТ (зачетные единицы)	Всего, часов (неделя для практики)	Экзамен	Зачет	Курс. проект	Курс. работа	РЗ, РГР, реф., контр. работа										
1	1	4	144	+					57		9	48	12	36		87	27	60

1.2 Перечень разделов (тем) дисциплины

Номер раздела	Наименование раздела дисциплины
1	Теоретические и методологические основы осуществления стратегического менеджмента в организациях
2	Стратегический менеджмент в системе управления организацией

1.3 Матрица соответствия разделов дисциплины и осваиваемых компетенций

Шифр компетенции по ФГОС (матрице компетенций)	Содержание компетенции	Индикаторы (шифр, содержание)	Номер раздела или темы						
			1	2					
ОПК-1	Способен планировать деятельность организации в области физической культуры и массового спорта	<i>ИОПК – 1.1 Определяет цели, задачи и приоритетные направления деятельности организации в области физической культуры и массового спорта.</i>	+						
		<i>ИОПК – 1.2 Разрабатывает планы мероприятий с учетом имеющихся ресурсов и нормативных требований</i>		+					
		<i>ИОПК – 1.3 Осуществляет распределение задач между участниками деятельности по реализации планов</i>		+					
ОПК-7	Способен обобщать и внедрять в практику работы российский и зарубежный опыт по развитию физической культуры и спорта	<i>ИОПК – 7.1 Изучает и анализирует профессиональные источники по лучшим практикам в области физической культуры и спорта</i>	+						
		<i>ИОПК – 7.2 Подготавливает обоснование применимости зарубежного и российского опыта в</i>		+					

Шифр компетенции по ФГОС (матрице компетенций)	Содержание компетенции	Индикаторы (шифр, содержание)	Номер раздела или темы						
			1	2					
		<i>своей организации</i>							
		<i>ИОПК – 7.3 Реализует мероприятия по внедрению элементов передовых технологий и методик в практическую работу</i>		+					
ПК-1	Способен осуществлять стратегическое и операционное управление организацией в сфере физической культуры и спорта	<i>ИПК – 1.1 Анализирует внутренние и внешние условия деятельности организации</i>	+						
		<i>ИПК – 1.2 Разрабатывает элементы стратегического или операционного плана (цели, задачи, мероприятия)</i>		+					
		<i>ИПК – 1.3 Обосновывает управленческие решения и прогнозирует ожидаемые результаты</i>		+					

Типовые тестовые задания для процедур оценки качества образования

Компетенция ОПК-1 Способен планировать деятельность организации в области физической культуры и массового спорта

Тестовые задания закрытого типа на установление последовательности

Задание 1. Расположите этапы стратегического менеджмента в правильной последовательности (выбрать правильный вариант): 1 вариант Г-Б-Д-А-В; 2 вариант Б-Г-Д-А-В; 3 вариант А-Б-В-Г-Д; 4 вариант Г-Д-А-Б-В.

- А. Реализация стратегии.
- Б. Анализ внешней и внутренней среды.
- В. Оценка и контроль выполнения стратегии.
- Г. Определение миссии и стратегических целей.
- Д. Формулировка и выбор стратегии.

Ответ: 2-ой вариант.

Время на ответ: 3 мин.

Для выполнения задания дополнительные справочные материалы не требуются.

Задание 2. Установите правильную последовательность этапов проведения SWOT-анализа.

- А. Формулировка стратегических действий и инициатив.
- Б. Сведение сильных и слабых сторон с возможностями и угрозами в матрицу.
- В. Выявление сильных и слабых сторон организации (внутренний анализ).
- Г. Определение возможностей и угроз внешней среды (внешний анализ).

Ответ: В-Г-Б-А.

Время на ответ: 3 мин.

Для выполнения задания дополнительные справочные материалы не требуются.

Задание 3. Восстановите последовательность основных элементов стратегического плана:

- А. План действий и проектов.
- Б. Анализ ключевых проблем и вызовов.
- В. Видение и миссия организации.
- Г. Финансовый бюджет и показатели эффективности (KPI).
- Д. Стратегические цели и направления.

Ответ: Б-В-Д-А-Г.

Время на ответ: 3 мин.

Для выполнения задания дополнительные справочные материалы не требуются.

Тестовые задания закрытого типа на установление соответствия

Задание 4. Прочитайте текст и установите соответствие между элементами 2-х столбцов, то есть к каждому элементу левого столбца подобрать соответствующий элемент правого столбца. Один элемент правого столбца является лишним.

Понятия, столбцы, инструменты (левый столбец)	Определения, характеристики, примеры
1. Миссия организации	А. Анализ сильных и слабых сторон, возможностей и угроз
2. Матрица БКГ	Б. Модель для анализа пяти конкурентных сил в отрасли
3. SWOT-анализ	В. Фундаментальная причина существования организации, ее основная цель
4. Матрица Ансоффа	Г. Модель для классификации продуктового портфеля по доле рынка и темпам рынка («Звезды», «Дойные коровы», «Трудные дети», «Собаки»)
5. Пять сил конкуренции по Портеру	Д. Модель для планирования роста через продукты и рынки (рынки/продукты существующие/новые)

Запишите выбранные буквы под соответствующими цифрами:

1	2	3	4	5
В	Г	А	Д	Б

Время на ответ: 3 мин.

Для выполнения задания дополнительные справочные материалы не требуются.

Задание 5. Прочитайте текст и установите соответствие между элементами матрицы БКГ и их характеристиками, то есть к каждому элементу левого столбца подобрать соответствующий элемент правого столбца.

Элементы матрицы БКГ	Характеристики элементов матрицы БКГ
1. «Звезды»	А. Бизнесы с низкой долей рынка в медленно растущих отраслях. Генерируют мало денег, но могут требовать вложений для поддержания позиций
2. «Дойные коровы»	Б. Бизнесы с высокой долей рынка в быстро растущих отраслях. Требуют больших инвестиций, но являются лидерами

	рынка
3. «Трудные дети»	В. Бизнесы с высокой долей рынка в зрелых, медленно растущих отраслях. Генерируют стабильные денежные потоки
4. «Собаки»	Г. Бизнесы с низкой долей рынка в быстро растущих отраслях. Требуют больших вложений для увеличения доли рынка, но их перспективы не ясны

Запишите выбранные буквы под соответствующими цифрами:

1	2	3	4
Б	В	Г	А

Время на ответ: 3 мин.

Для выполнения задания дополнительные справочные материалы не требуется

Задание 6. Типы стратегий роста (по И. Ансоффу)

Элементы матрицы БКГ	Характеристики элементов матрицы БКГ
1. Проникновение на рынок	А. Продажа существующих продуктов новым рынкам или сегментам потребителей
2. Развитие рынка	В. Продажа новых продуктов существующим клиентам
3. Разработка продукта	С. Увеличение доли существующих продуктов на существующих рынках
4. Диверсификация	Д. Выход на новые рынки с новыми продуктами

Ответ: 1- С; 2 - А; 3 - В; 4 – D

Запишите выбранные буквы под соответствующими цифрами:

1	2	3	4
В	А	Б	Г

Время на ответ: 3 мин.

Для выполнения задания дополнительные справочные материалы не требуются.

Тестовые задания комбинированного типа с выбором одного (нескольких) ответов и обоснованием выбора

Задание 7. Анализ внутренней среды

Вопрос: При проведении SWOT-анализа организация определила свою сильную сторону как «Высококвалифицированный инженерный персонал». Какие

из следующих стратегических действий наиболее точно использует эту сильную сторону для реализации возможностей внешней среды?

А. Запуск программы лояльности для постоянных клиентов.

Б. Разработка и вывод на рынок инновационного продукта с функциями, аналогов которых нет у конкурентов.

В. Проведение ребрендинга для привлечения более молодой аудитории.

Г. Создание стратегического альянса с техническим университетом для совместных исследований.

Д. Снижение издержек за счет оптимизации складской логистики.

Ответ: Б, Г.

Время на ответ: 3 мин.

Для выполнения задания дополнительные справочные материалы не требуются.

Задание 8. Стратегии конкуренции (по М. Портеру)

Вопрос: Российская сеть кофеен, ориентированная на массового потребителя, предлагает кофе и закуски по ценам ниже рыночных, минимизируя издержки за счет стандартизации процессов и закупок больших объемов. Какая конкурентная стратегия по М. Портеру наиболее точно описывает ее подход:

А. Дифференциация.

Б. Лидерство по издержкам.

В. Фокусирование на издержках.

Г. Фокусирование на дифференцировании.

Д. Стратегия «Синего океана».

Ответ: Б.

Время на ответ: 3 мин.

Для выполнения задания дополнительные справочные материалы не требуются.

Задание 9. Матричные инструменты стратегического анализа

Вопрос: При анализе своего портфеля бизнесов с помощью матрицы БКГ компания «Бета» отнесла одно из своих направлений в квадрат «Собаки». Какие стратегические решения для этого являются наиболее вероятными?

А. Значительные инвестиции для увеличения доли рынка.

Б. Постепенный вывод с рынка или продажа бизнеса.

В. Стратегия «Сбора урожая» (минимизация инвестиций при максимальном извлечении краткосрочной прибыли).

Г. Инвестиции в НИОКР для дифференциации продукта.

Д. Поиск ниши для применения стратегии фокусирования.

Ответ: Б, В.

Время на ответ: 3 мин.

Для выполнения задания дополнительные справочные материалы не требуются.

Тестовые задания открытого типа с развернутым ответом

Задание 10. Стратегия для автомобильной компании

Ситуация: Компания «Автоплан» после неудачной реструктуризации и выхода в другие регионы столкнулись с падением производства. На целевых для расширения рынках присутствует мощный конкурент – компания «С».

Задания:

1. Какую стратегию можно использовать компании «Автоплан» в данном случае?
2. Опишите стратегическую концепцию компании, есть ли она?
3. Что можно посоветовать компании в сфере «раскрутки», рекламы и PR для развития собственного бренда на новом месте?
4. Оцените шансы «Автоплан» выйти на новый уровень дохода?

Время на ответ: 5 мин.

Для выполнения задания дополнительные справочные материалы не требуются.

Задание 11. Повышение эффективности торговой сети

Ситуация: Торговая сеть (дискаунтер) активно растет. Однако в регионе Б. она показывает низкую рентабельность. Вы - новый руководитель торговой сети региона, назначены с задачей улучшить результаты работы.

Задания:

1. Проанализируйте заявленные проблемы компании в регионе Б, предложите варианты решения.
2. Разработайте план стратегических мероприятий.
3. Предложите комплекс мер, связанных с маркетингом.

Время на ответ: 5 мин.

Для выполнения задания дополнительные справочные материалы не требуются.

Задание 12. Стратегия для завода осветительных приборов

Ситуация: Новый завод выходит на рынок с тремя направлениями продукции, каждое из которых имеет разные конкурентные условия.

Задания:

1. Какую бизнес-стратегию по каждому направлению целесообразно предложить руководству?
2. Какие преимущества и риски имеются в представленных планах?

3. Каким образом заводу можно наиболее эффективно позиционировать свою продукцию по каждому из направлений?

Время на ответ: 5 мин.

Для выполнения задания дополнительные справочные материалы не требуются.

Типовые тестовые задания для процедур оценки качества образования

Компетенция ОПК-7 Способен обобщать и внедрять в практику работы российский и зарубежный опыт по развитию физической культуры и спорта

Тестовые задания закрытого типа на установление последовательности

Задание 13. Установите правильную последовательность жизненных циклов организации, установленную И. Адизезом

- А. Стабильность.
- Б. Поздняя бюрократия.
- В. Зарождение.
- Г. Ранняя бюрократия.
- Д. Юность.
- Ж. Младенчество
- З. Аристократия
- И. Смерть.
- К. Расцвет

Ответ: В-Ж-Д-К-А-З-Г-Б-И.

Время на ответ: 3 мин.

Для выполнения задания дополнительные справочные материалы не требуются.

Задание 14. Установите правильную последовательность жизненных циклов организации, установленную Л. Грейнером.

- А. Направленный рост.
- Б. Рост через сотрудничество.
- В. Рост через делегирование.
- Г. Творческая стадия роста.
- Д. Рост через координацию.

Ответ: Г-А-В-Д-Б.

Время на ответ: 3 мин.

Для выполнения задания дополнительные справочные материалы не требуются.

Задание 15. Установите правильную последовательность определения стратегии в рамках определения Г Минцберга «5П»

- А. Перспектива.
- Б. Позиция по отношению к другим.
- В. План.
- Г. Поведенческая модель.
- Д. Прием, как тактический ход.

Ответ: В-Д-Г-Б-А.

Время на ответ: 3 мин.

Для выполнения задания дополнительные справочные материалы не требуются.

Тестовые задания закрытого типа на установление соответствия

Задание 16. Конкурентные стратегии по М. Портеру

Прочитайте текст и установите соответствие между элементами 2-х столбцов, то есть к каждому элементу левого столбца подобрать соответствующий элемент правого столбца, определив вклад ученых в развитие стратегического менеджмента.

Ученый	Разработки ученых
1. И. Ансофф	А. Предложил модель пяти конкурентных сил и типовые стратегии: лидерство по издержкам, дифференциация, фокусирование
2. М. Портер	Б. Разработали матрицу «Рост – доля рынка» с сегментами «Звезда», «Дойные коровы», «Трудные дети», Собака»
3. ВКГ	В. Сформулировал тезис «Стратегия определяет структуру» и выделил три элемента стратегии: определение долгосрочных действий, определение курса действий, распределение ресурсов
4. Г. Минцберг	Г. Предложил матрицу стратегического анализа «Продукт - рынок» и ввел понятие «синергизма»
5. А. Чандлер	Д. Описал 10 школ формирования стратегии, разделив их на предназначенные и возникающие, и дал понятие стратегии как «5П»

Запишите выбранные буквы под соответствующими цифрами:

1	2	3	4	5
Г	А	Б	Д	В

Время на ответ: 3 мин.

Для выполнения задания дополнительные справочные материалы не требуются.

Задание 17. Анализ внешней среды - PESTEL

Прочитайте текст и установите соответствие между элементами 2-х столбцов, то есть к каждому элементу левого столбца подобрать соответствующий элемент правого столбца.

Фактор PESTEL	Пример
1. Политический	А. Уровень инфляции и процентные ставки
2. Экономический	Б. Новые законы о защите персональных данных
3. Социальный	В. Внедрение искусственного интеллекта в производство
4. Технологический	Г. Изменение демографической структуры и ценностей населения
5. Экологический	Д. Ужесточение требований к выбросам углекислого газа
6. Правовой	Ж. Смена правительства и изменение торговой политики

Запишите выбранные буквы под соответствующими цифрами:

1	2	3	4	5	6
Ж	А	Г	В	Д	Б

Время на ответ: 3 мин.

Для выполнения задания дополнительные справочные материалы не требуются.

Задание 18. Установите соответствие между типом стратегии и ее кратким описанием.

Тип стратегии	Описание
1. Корпоративная стратегия	А. Стратегия, направленная на минимизацию издержек и достижение ценового преимущества над конкурентами
2. Деловая стратегия (бизнес уровень)	Б. Стратегия, сфокусированная на повышение эффективности внутренних процессов и деятельности подразделений организации для поддержки общей стратегии организации
3. Функциональная стратегия	В. Стратегия, определяющая, в каких отраслях бизнеса будет работать организация (например, диверсификация, поглощение и др.)
4. Стратегия лидерства по издержкам	Г. Стратегия, при которой организация фокусируется на узком сегменте рынка, удовлетворяя его потребности лучше, чем конкуренты

5. Операционная стратегия	Д. Стратегия, направленная на завоевание и удержание конкурентного преимущества на конкретном рынке или в стратегической бизнес-единице
---------------------------	---

Запишите выбранные буквы под соответствующими цифрами:

1	2	3	4	5
В	Д	Б	А	Г

Время на ответ: 3 мин.

Для выполнения задания дополнительные справочные материалы

Тестовые задания комбинированного типа с выбором одного (нескольких) ответов и обоснованием выбора

Задание 19.

Вопрос: Кто из представленных ученых является основоположником стратегического менеджмента?

- А. Портер М.
- Б. Тейлор Ф.
- В. Ансофф И.
- Г. Мейо О.

Ответ: В.

Время на ответ: 3 мин.

Для выполнения задания дополнительные справочные материалы не требуются.

Задание 20. Кто из представленных ученых является автором книги «Конкурентные стратегии»?

Вопрос: Российская сеть кофеен, ориентированная на массового потребителя, предлагает кофе и закуски по ценам ниже рыночных, минимизируя издержки за счет стандартизации процессов и закупок больших объемов. Какая конкурентная стратегия по М. Портеру наиболее точно описывает ее подход:

- А. Эндрюс К.
- Б. Чандлер А.
- В. Уотлен Р.
- Г. Портер М.

Ответ: Г.

Время на ответ: 3 мин.

Для выполнения задания дополнительные справочные материалы не требуются.

Задание 21. Кто из представленных ученых предложил первую известную типологию конкурентных стратегий?

- А. Тейлор Ф..
- Б. Портер М.
- В. Эндрюс К.
- Г. Уотлен Р.

Ответ: Б.

Время на ответ: 3 мин.

Для выполнения задания дополнительные справочные материалы не требуются.

Тестовые задания открытого типа с развернутым ответом

Задание 22. Стратегия для производителей спортивной одежды

Ситуация: Компания «Спорт» занимается выпуском спортивной одежды под брендом «Адидас» по лицензии. Однако в регионе появилось много мелких производителей подобной продукции, внешне похожей на продукцию компании «Спорт», но продающейся по цене в пять раз дешевле, что повлекло снижение продаж спортивной одежды, производимой компанией «Спорт». При этом товары-заменители одежды компании «Спорт» не отвечающей стандартам качества производства фирмы «Адидас», что негативно отражается на имидже компании «Спорт».

1. Какую стратегию можно использовать компании «Спорт» в данном случае?

2. Опишите, какие риски несет для компании «Спорт» сложившаяся ситуация, ее поведение в отношении производителей товаров-заменителей, применяя модель М. Портера «Пять сил конкуренции»?

3. Что можно посоветовать компании «Спорт» в сфере рекламы и PR?

Время на ответ: 5 мин.

Для выполнения задания дополнительные справочные материалы не требуются.

Задание 23. Повышение эффективности торговой сети

Ситуация: Торговая сеть спортивного питания активно растет. Однако в настоящее время в средствах массовой информации есть достаточно много негативной информации о продукции спортивного питания, что снижает уровень продаж.

Задания:

1. Проанализируйте заявленные проблемы в торговой сети спортивного питания, предложите варианты решения.

2. Что можно посоветовать для торговой сети спортивного питания в сфере рекламы и PR?

3. Оцените возможность применения стратегии М. Портера «Фокусирование» для торговой сети спортивного питания?

Время на ответ: 5 мин.

Для выполнения задания дополнительные справочные материалы не требуются.

Задание 24. Стратегия для организации по производству лыж и ориентировано-стружечных плит

Ситуация: ООО «Нововятский лыжный комбинат» выпускает детские, спортивные и промысловые лыжи, а также ориентировано-стружечные плиты (ОСП). Материал ОСП широко применяется в строительстве, в изготовлении мебели и прочих целях. Предприятие полностью оборудовано компьютерными технологическими линиями и на нем тщательно следят за качеством продукции. В связи со строительством многочисленных спортивных сооружений и лыжных трасс отмечается повышение спроса на продукцию предприятия. И ОСП пользуется спросом у строителей. Однако не во всех регионах знают, что ее можно купить у ООО «Нововятский лыжный комбинат».

Задания:

1. Какую бизнес-стратегию по каждому направлению целесообразно предложить руководству ООО «Нововятский лыжный комбинат»?

2. Какие мероприятия можно провести в ООО «Нововятский лыжный комбинат» для расширения рынка своей продукции?

3. Каким образом предприятию можно наиболее эффективно расширять рынок своей продукции по каждому из направлений, используя матрицу И. Ансоффа «Товар-рынок»?

Время на ответ: 5 мин.

Для выполнения задания дополнительные справочные материалы не требуются.

Типовые тестовые задания для процедур оценки качества образования

Компетенция ПК-1 Способен осуществлять стратегическое и операционное управление организацией в сфере физической культуры и спорта

Тестовые задания закрытого типа на установление последовательности

Задание 25. Расположите по порядку уровни целей в организации:

- А. Tактический.
- Б. Оперативный.
- В. Миссия.
- Г. Стратегический.

Ответ: В-Б-А-Г

Время на ответ: 3 мин.

Для выполнения задания дополнительные справочные материалы не требуются.

Задание 26. Установите правильную последовательность этапов стратегического управления.

- А. Формулировка стратегических действий и инициатив.
- Б. Сведение сильных и слабых сторон с возможностями и угрозами в матрицу.
- В. Выявление сильных и слабых сторон организации (внутренний анализ).
- Г. Определение возможностей и угроз внешней среды (внешний анализ).

Ответ: В-Г-Б-А.

Время на ответ: 3 мин.

Для выполнения задания дополнительные справочные материалы не требуются.

Задание 27. Установите правильную последовательность действий по принятию управленческого решения в условиях неопределенности:

- А. Формулировка альтернатив для принятия управленческого решения.
- Б. Анализ проблемной ситуации во внешнем и внутреннем окружении (оценка ситуации).
- В. Определение проблемной ситуации
- Г. Выбор альтернативы в качестве управленческого решения
- Д. Оценка альтернатив по определенным критериям

Ответ: В-Б-А-Д-Г.

Время на ответ: 3 мин.

Для выполнения задания дополнительные справочные материалы не требуются.

Тестовые задания закрытого типа на установление соответствия

Задание 28.

Компания «Свет» владеет тремя бизнес-единицами. Прочитайте текст и распределите эти бизнес-единицами по матрице БКГ.

Бизнес-единицы	Элементы матрицы БКГ
1. Производство традиционных ламп накаливания (низкие темпы роста рынка, высокая доля рынка)	А. «Звезды»
2. Производство светодиодных светильников (высокие темпы роста рынка, низкая доля рынка)	Б. «Дойные коровы»
3. Разработка «умных» систем освещения для «умного дома» (высокие темпы роста рынка, высокая доля рынка)	В. «Трудные дети»
4.	Г. «Собаки»

Запишите выбранные буквы под соответствующими цифрами:

1	2	3	4
Б	В	А	Г

Время на ответ: 3 мин.

Для выполнения задания дополнительные справочные материалы не требуется

Задание 29. Прочитайте текст и установите соответствие между элементами матрицы БКГ и их характеристиками, то есть к каждому элементу левого столбца подобрать соответствующий элемент правого столбца.

Элементы матрицы БКГ	Характеристики элементов матрицы БКГ
1. «Звезды»	А. Бизнесы с низкой долей рынка в медленно растущих отраслях. Генерируют мало денег, но могут требовать вложений для поддержания позиций
2. «Дойные коровы»	Б. Бизнесы с высокой долей рынка в быстро растущих отраслях. Требуют больших инвестиций, но являются лидерами

	рынка
3. «Трудные дети»	В. Бизнесы с высокой долей рынка в зрелых, медленно растущих отраслях. Генерируют стабильные денежные потоки
4. «Собаки»	Г. Бизнесы с низкой долей рынка в быстро растущих отраслях. Требуют больших вложений для увеличения доли рынка, но их перспективы не ясны

Запишите выбранные буквы под соответствующими цифрами:

1	2	3	4
Б	В	Г	А

Время на ответ: 3 мин.

Для выполнения задания дополнительные справочные материалы не требуются

Задание 30. Типы стратегий роста (по И. Ансоффу)

Элементы матрицы	Характеристики элементов матрицы
1. Проникновение на рынок	А. Продажа существующих продуктов новым рынкам или сегментам потребителей
2. Развитие рынка	В. Продажа новых продуктов существующим клиентам
3. Разработка продукта	Б. Увеличение доли существующих продуктов на существующих рынках
4. Диверсификация	Г. Выход на новые рынки с новыми продуктами

Запишите выбранные буквы под соответствующими цифрами:

1	2	3	4
Б	А	В	Г

Время на ответ: 3 мин.

Для выполнения задания дополнительные справочные материалы не требуются.

Тестовые задания комбинированного типа с выбором одного (нескольких) ответов и обоснованием выбора

Задание 31. Стратегии организации

Вопрос: Стратегия управления персоналом, производством, финансами или стратегия в других сферах деятельности организации – это (выберите один правильный ответ):

- А. Бизнес-стратегия.
- Б. Корпоративная стратегия.
- В. Функциональная стратегия.
- Г. Конкурентная стратегия.

Ответ: В.

Время на ответ: 3 мин.

Для выполнения задания дополнительные справочные материалы не требуются.

Задание 32. Выбор стратегии организации

Вопрос: Стратегия подразделения по производству бытовых холодильников многоотраслевой электротехнической организации – это (выберите один правильный ответ):

- А. Бизнес-стратегия.
- Б. Корпоративная стратегия.
- В. Функциональная стратегия.
- Г. Конкурентная стратегия.

Ответ: А.

Время на ответ: 3 мин.

Для выполнения задания дополнительные справочные материалы не требуются.

Задание 33. Стратегическое планирование

Вопрос: Если важное место отводится анализу перспектив организации в условиях конкуренции, задачей которого является выяснение тех тенденций, опасностей, возможностей, а также отдельных чрезвычайных ситуаций, которые способны изменить сложившиеся тенденции, то это (выберите один правильный ответ):

- А. Операционное планирование.
- Б. Долгосрочное планирование.
- В. Стратегическое планирование.
- Г. Тактическое планирование.

Ответ: В.

Время на ответ: 3 мин.

Для выполнения задания дополнительные справочные материалы не требуются.

Тестовые задания открытого типа с развернутым ответом

Задание 34. Стратегические альтернативы

Ситуация: Используя матрицу И. Ансоффа, предложите и обоснуйте две потенциальные стратегии роста для сети фитнес-центров «Здоровье», которая работает пока только в Москве и имеет сильную лояльную базу клиентов

Задания:

1. Какие стратегии можно использовать в компании «Здоровье» в данном случае» в данном случае: выход на новые рынки, защита от конкурентов, разработка новых продуктов (услуг) старым клиентам, стратегия диверсификации?
2. Опишите выбранные стратегии в компании «Здоровье»?
3. Что можно посоветовать компании в сфере «раскрутки», рекламы и PR для развития собственного бренда на новом месте?
4. Оцените шансы компании «Здоровье» выйти на новый уровень дохода?

Время на ответ: 5 мин.

Для выполнения задания дополнительные справочные материалы не требуются.

Задание 35. Выбор конкурентной стратегии

Ситуация: Вы – менеджер организации по производству посудомоечных машин. Вам стало известно, что конкуренты провели модернизацию своей продукции, что позволило увеличить их качество и энергоёмкость. В результате спрос на эти посудомоечные машины вырос, а на Ваши – снизился. Организация, стремясь расширить сбыт новой продукции, пригласила на презентацию представителей различных организаций. Вам бы хотелось получить информацию о нововведениях у конкурентов в свою продукцию, но так как они не хотят разглашать своих секретов, то приглашения на презентацию Вы не получили.

Задания:

1. Какое решение Вы примите и почему в данной ситуации и почему?
2. Проанализируйте ситуацию и предложите вариант конкурентной стратегии для своей организации.
3. Предложите комплекс мер, связанных с введением изменений в деятельности своей организации.

Время на ответ: 5 мин.

Для выполнения задания дополнительные справочные материалы не требуются.

Задание 36. Стратегия для завода осветительных приборов

Ситуация: На основе организации, где Вы проходили практику, оцените конкурентную позицию и привлекательность отрасли каждого из видов продукции (услуг).

Задания:

1. Какую бизнес-стратегию по каждому направлению целесообразно предложить руководству?
2. Какие преимущества и риски имеются в представленных планах?
3. Каким образом организации можно наиболее эффективно позиционировать свою продукцию (услугу) по каждому из направлений?

Время на ответ: 5 мин.

Для выполнения задания дополнительные справочные материалы не требуются.

Ключи к тестовым заданиям для процедур оценки качества образования

№ задания	Верный ответ	Критерии
№ задания	Верный ответ	Критерии
1	Ответ: Б-Г-Д-А-В	1 б – полное совпадение с верным ответом; 0 б – остальные случаи
2	Ответ: В-Г-Б-А	1 б – полное совпадение с верным ответом; 0 б – остальные случаи
3	Ответ: Б-В-Д-А-Г	1 б – полное совпадение с верным ответом; 0 б – остальные случаи
4	Ответ: 1-В, 2-Г, 3-А, 4-Д, 5-Б	1 б – полное совпадение с верным ответом; 0 б – остальные случаи
5	Ответ: 1-Б, 2-В, 3-Г, 4-А	1 б – полное совпадение с верным ответом; 0 б – остальные случаи
6	Ответ: 1-С, 2-А, 3-В, 4-Д	1 б – полное совпадение с верным ответом; 0 б – остальные случаи
7	<p>Ответ: Б, Г; Обоснование: Сильная сторона — высококвалифицированные инженеры — напрямую помогает использовать возможности внешней среды через создание инноваций (разработка уникального продукта) и усиление R&D/доступ к исследованиям через партнерство с университетом. Эти действия превращают компетенции персонала в технологическое преимущество и новые продукты/разработки.</p>	<p>2 б – полное совпадение с верным ответом и соответствие обоснования; 1 б – полное совпадение с верным ответом, ошибки в обосновании и/или неполное обоснование; 0 б – остальные случаи</p>
8	<p>Ответ: Б; Обоснование: Упор на снижение цен ниже рынка за счет стандартизации и эффекта масштаба (закупки большими объемами) — это лидерство по издержкам по Портеру для массового рынка.</p>	<p>2 б – полное совпадение с верным ответом и соответствие обоснования; 1 б – полное совпадение с верным ответом, ошибки в обосновании и/или неполное обоснование; 0 б – остальные случаи</p>
9	<p>Ответ: Б, В; Обоснование: «Собаки» (низкая доля рынка и низкий рост) обычно не приоритет для ин-</p>	<p>2 б – полное совпадение с верным ответом и соответствие обоснования; 1 б – полное совпадение с вер-</p>

№ задания	Верный ответ	Критерии
	вестиций, поэтому решения — выход/продажа или «сбор урожая» (минимальные вложения при краткосрочной прибыли).	ным ответом, ошибки в обосновании и/или неполное обоснование; 0 б – остальные случаи
10	<p>Ответ: Рекомендуема стратегия фокусирования/нишевания и поэтапного расширения (пилотные регионы) с усилением конкурентных преимуществ в продукте и сервисе; антикризисная программа восстановления производства и отказ от неэффективной экспансии. Стратегическая концепция размыта — нужно переформулировать миссию/позиционирование, сегменты, УТП, цели по доле рынка и маржинальности. PR: локализация бренда (партнерства, тест-драйвы, отзывы, дилеры, сервисные гарантии), упор на доверие и обслуживание. Шансы выйти на новый уровень дохода — средние при сокращении издержек и точном выборе сегмента; без мер — низкие из-за сильного конкурента.</p>	<p>3 б – полный правильный ответ; 1 б – одна ошибка/неточность/ответ неполный; 0 б – более одной ошибки/ответ неправильный/нет ответа</p>
11	<p>Ответ: Низкая рентабельность может быть из-за неверной ассортиментной матрицы, высоких логистических затрат, слабой операционной дисциплины и недостаточной плотности сети. Решения: пересмотр ассортимента под спрос, оптимизация поставок и потерь, рост производительности, аудит аренд/локаций и закрытие убыточных точек, усиление переговоров с поставщиками. План: диагностика КРІ → быстрые меры (потери, запасы, графики) → реформат/логистика → развитие сильных локаций. Маркетинг: локальные промо, развитие СТМ, «низкая цена</p>	<p>3 б – полный правильный ответ; 1 б – одна ошибка/неточность/ответ неполный; 0 б – более одной ошибки/ответ неправильный/нет ответа</p>

№ задания	Верный ответ	Критерии
	каждый день», удержание, геотаргетинг.	
13	Ответ: В-Ж-Д-К-А-З-Г-Б-И	1 б – полное совпадение с верным ответом; 0 б – остальные случаи
14	Ответ: Г-А-В-Д-Б	1 б – полное совпадение с верным ответом; 0 б – остальные случаи
15	Ответ: В-Д-Г-Б-А	1 б – полное совпадение с верным ответом; 0 б – остальные случаи
16	Ответ: 1-Г, 2-А, 3-Б, 4-Д, 5-В	1 б – полное совпадение с верным ответом; 0 б – остальные случаи
17	Ответ: 1-Ж, 2-А, 3-Г, 4-В, 5-Д, 6-Б	1 б – полное совпадение с верным ответом; 0 б – остальные случаи
18	Ответ: 1-В, 2-Д, 3-Б, 4-А, 5-Г	1 б – полное совпадение с верным ответом; 0 б – остальные случаи
19	<p>Ответ: В</p> <p>Обоснование: Игорь Ансофф считается одним из основоположников стратегического менеджмента: он одним из первых системно описал стратегическое планирование и рост компании, ввел подходы к выбору стратегии (в т.ч. логика «продукт–рынок») и понятие синергии. Его работы заложили базовые категории и инструменты дисциплины.</p>	<p>2 б – полное совпадение с верным ответом и соответствие обоснования; 1 б – полное совпадение с верным ответом, ошибки в обосновании и/или неполное обоснование; 0 б – остальные случаи</p>
20	<p>Ответ: Г</p> <p>Обоснование: Автор книги «Competitive Strategy» («Конкурентная стратегия») — Майкл Портер. В ней он описал отраслевой анализ и типовые конкурентные стратегии (лидерство по издержкам, дифференциация, фокусирование), поэтому правильный вариант — Портер М.</p>	<p>2 б – полное совпадение с верным ответом и соответствие обоснования; 1 б – полное совпадение с верным ответом, ошибки в обосновании и/или неполное обоснование; 0 б – остальные случаи</p>
21	<p>Ответ: Б</p> <p>Обоснование: Наиболее известная и первая широко применяемая типо-</p>	<p>2 б – полное совпадение с верным ответом и соответствие обоснования; 1 б – полное совпадение с вер-</p>

№ задания	Верный ответ	Критерии
	<p>логия конкурентных стратегий в стратегическом менеджменте — «генерические стратегии» Портера: лидерство по издержкам, дифференциация и фокусирование. Поэтому верный ответ — Портер М.</p>	<p>ным ответом, ошибки в обосновании и/или неполное обоснование; 0 б – остальные случаи</p>
22	<p>Ответ: Компании «Спорт» целесообразно использовать стратегию дифференциации и защиты бренда: подчеркнуть лицензированное качество «Adidas», усилить контроль каналов сбыта, юридически пресекать контрафакт/нелегальные имитации и развивать продуктовые отличия (материалы, технологии, гарантия). По «5 силам» Портера риски: рост угрозы заменителей (дешевые имитации), усиление конкуренции в отрасли (много мелких производителей), давление покупателей (переключение на цену), риски поставщиков/каналов (если появляется серый товар). В рекламе и PR: коммуникация «лицензия + качество + безопасность», маркировка/QR-проверка подлинности, работа с лидерами мнений/спортклубами, кампании против подделок, усиление сервиса и гарантий.</p>	<p>3 б – полный правильный ответ; 1 б – одна ошибка/неточность/ответ правильный, но не полный; 0 б – более одной ошибки/ответ неправильный/ответ отсутствует</p>
23	<p>Ответ: Проблема — падение доверия из-за негативного инфополя: нужно управлять качеством и репутацией. Решения: прозрачность состава и сертификации, усиление контроля качества, работа с отзывами и претензиями, обучение персонала, контент о безопасности/доказательности, партнерства с врачами/диетологами и спортивными организациями. Реклама/PR: экспертные публикации, демонстрация ла-</p>	<p>3 б – полный правильный ответ; 1 б – одна ошибка/неточность/ответ правильный, но не полный; 0 б – более одной ошибки/ответ неправильный/ответ отсутствует</p>

№ задания	Верный ответ	Критерии
	<p>бораторных тестов, социальные доказательства (кейсы, отзывы), антикризисные коммуникации, отказ от агрессивных обещаний. Фокусирование применимо: сеть может выбрать узкий сегмент (например, профессиональные спортсмены/кроссфит/женские программы/веган спортпит) и лучше закрывать его потребности ассортиментом, консультациями и сервисом.</p>	
24	<p>Ответ: По лыжам (детские/спортивные/промысловые) уместна комбинация дифференциации + фокусирования по сегментам (качество, надежность, назначение, сервис для клубов/школ), а по ОСП — стратегия развития рынка/проникновения с опорой на качество и технологичность (поставки B2B строителям/мебельщикам, расширение географии). Мероприятия: развитие дилеров и логистики в регионы, участие в строительных и спортивных выставках, контент/каталоги и кейсы, тендеры, партнерства со спортобъектами и стройкомпаниями. По Ансоффу: для существующих товаров в новых регионах — развитие рынка; для новых модификаций (линейки лыж/ОСП) в текущих регионах — разработка продукта; усиление продаж в текущих регионах — проникновение; выход в новые категории — диверсификация (при наличии ресурсов).</p>	<p>3 б – полный правильный ответ; 1 б – одна ошибка/неточность/ответ правильный, но не полный; 0 б – более одной ошибки/ответ неправильный/ответ отсутствует</p>
25	<p>Ответ: В-Б-А-Г</p>	<p>1 б – полное совпадение с верным ответом; 0 б – остальные случаи</p>
26	<p>Ответ: В-Г-Б-А</p>	<p>1 б – полное совпадение с верным ответом; 0 б – остальные случаи</p>

№ задания	Верный ответ	Критерии
27	Ответ: В-Б-А-Д-Г	1 б – полное совпадение с верным ответом; 0 б – остальные случаи
28	Ответ: 1-Б, 2-В, 3-А, 4-Г	1 б – полное совпадение с верным ответом; 0 б – остальные случаи
29	Ответ: 1-Б, 2-В, 3-Г, 4-А	1 б – полное совпадение с верным ответом; 0 б – остальные случаи
30	Ответ: 1-Б, 2-А, 3-В, 4-Г	1 б – полное совпадение с верным ответом; 0 б – остальные случаи
31	<p>Ответ: В</p> <p>Обоснование: Стратегии в сфере управления персоналом, производством, финансами и других функций — это функциональные стратегии, потому что они описывают направления развития и цели конкретных функциональных подсистем организации и поддерживают реализацию стратегии более высокого уровня.</p>	<p>2 б – полное совпадение с верным ответом и соответствие обоснования; 1 б – полное совпадение с верным ответом, ошибки в обосновании и/или неполное обоснование; 0 б – остальные случаи</p>
32	<p>Ответ: А</p> <p>Обоснование: Стратегия подразделения (стратегической бизнес-единицы), выпускающего конкретный продукт (бытовые холодильники) в многоотраслевой компании, относится к бизнес-стратегии: она определяет, как конкурировать и развиваться в конкретной отрасли/на конкретном рынке по данному продукту.</p>	<p>2 б – полное совпадение с верным ответом и соответствие обоснования; 1 б – полное совпадение с верным ответом, ошибки в обосновании и/или неполное обоснование; 0 б – остальные случаи</p>
33	<p>Ответ: В</p> <p>Обоснование: Описание акцентирует анализ перспектив в условиях конкуренции и выявление тенденций, угроз, возможностей и «чрезвычайных ситуаций», которые могут изменить траекторию развития. Это ключевые признаки стратегического планирования, так как оно ориентировано на долгосрочные</p>	<p>2 б – полное совпадение с верным ответом и соответствие обоснования; 1 б – полное совпадение с верным ответом, ошибки в обосновании и/или неполное обоснование; 0 б – остальные случаи</p>

№ задания	Верный ответ	Критерии
	изменения внешней среды и позиционирование организации.	
34	<p>Ответ: Для сети «Здоровье» (Москва, лояльная база) можно предложить две стратегии роста по Ансоффу: развитие рынка (выход в новые города/регионы РФ с текущим продуктом) и разработка продукта (новые услуги для текущих клиентов: онлайн-тренировки, реабилитация, персональные программы, корпоративные пакеты). Описание: (1) Развитие рынка — открытие филиалов/франшизы, пилот в 1–2 городах с похожей аудиторией, настройка операционной модели. (2) Разработка продукта — расширение линейки услуг вокруг существующей базы и повышение LTV. Реклама/PR: перенос бренда через локальных партнеров, лидеров мнений, бесплатные пробные недели, кейсы «до/после», корпоративные коллаборации, геотаргетированная реклама. Шансы выйти на новый уровень дохода — высокие, если удержат качество сервиса и масштабировать модель без потери стандартов.</p>	<p>3 б – полный правильный ответ; 1 б – одна ошибка/неточность/ответ правильный, но не полный; 0 б – более одной ошибки/ответ неправильный/ответ отсутствует</p>
35	<p>Ответ: Решение — получить информацию о конкурентах этичными и законными способами: анализ открытых источников (сайт, обзоры, патенты, сертификации, отзывы), покупка и тестирование продукта конкурента, интервью с дилерами/сервисными центрами, посещение выставок, запросы поставщикам компонентов. Конкурентная стратегия — усилить дифференциацию (качество, энергоэффективность, сервис/гарантия) и/или по-</p>	<p>3 б – полный правильный ответ; 1 б – одна ошибка/неточность/ответ правильный, но не полный; 0 б – более одной ошибки/ответ неправильный/ответ отсутствует</p>

№ задания	Верный ответ	Критерии
	<p>высить эффективность затрат на отдельных моделях; ускорить обновление линейки. Комплекс мер: R&D и модернизация узлов, энергоэффективные режимы, улучшение UX, повышение надежности, пересмотр закупок/производства, усиление маркетинга преимуществ и программы трейд-ин/расширенной гарантии.</p>	
36	<p>Ответ: По каждому виду продукции нужно сопоставить конкурентную позицию (доля, преимущества, издержки, качество, бренд) и привлекательность отрасли (рост, маржинальность, барьеры входа, конкуренция, заменители). Для сильных направлений в привлекательной отрасли — стратегия роста/инвестиций (дифференциация или масштабирование); для сильных в зрелой — удержание и эффективность (лидерство по издержкам/оптимизация); для слабых в непривлекательной — сокращение/ниша/выход. Преимущества: фокус инвестиций, рост рентабельности; риски: ошибки оценки, распыление ресурсов, реакция конкурентов. Позиционирование: четкое УТП для каждого направления (качество/технологии/дизайн/цена), целевой сегмент и каналы (B2B проекты, розница, онлайн, дилеры).</p>	<p>3 б – полный правильный ответ; 1 б – одна ошибка/неточность/ответ правильный, но не полный; 0 б – более одной ошибки/ответ неправильный/ответ отсутствует</p>