


МИНОБРНАУКИ РОССИИ  
ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ  
ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ  
«ВОРОНЕЖСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»  
(ФГБОУ ВО «ВГУ»)

**УТВЕРЖДАЮ**

Заведующий кафедрой  
Экономики и управления организациями



Трещевский Ю.И.  
27.04.2020г.

**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЫ**  
Б1.Б.22 Стратегический менеджмент

- 1. Код и наименование направления подготовки:** 38.03.02 Менеджмент
- 2. Профиль подготовки/специализация:** Менеджмент организаций
- 3. Квалификация (степень) выпускника:** бакалавр
- 4. Форма обучения:** заочная
- 5. Кафедра, отвечающая за реализацию дисциплины:** кафедра экономики и управления организациями
- 6. Составители программы:** Голикова Н.В., к.э.н., доц.
- 7. Рекомендована:** НМС экономического факультета, протокол №4 от 16.04.2020г.
- 8. Учебный год:** 2022-2023 **Триместры:** 10,11

## 9. Цели и задачи учебной дисциплины:

Цель изучения дисциплины - теоретическая и практическая подготовка студентов по вопросам стратегического управления в конкретной управленческой деятельности и формированию у них стратегического мышления.

Задачи изучения дисциплины:

- понимание сущности и содержания стратегии управления предприятием;
- изучение принципов и подходов к формированию стратегии управления предприятием;
- изучение инструментов формирования и реализации экономической стратегии фирмы.

## 10. Место учебной дисциплины в структуре ООП: Базовая часть

**11. Планируемые результаты обучения по дисциплине/модулю (знания, умения, навыки), соотнесенные с планируемыми результатами освоения образовательной программы (компетенциями выпускников):**

Компетенция		Планируемые результаты обучения
Код	Название	
ОПК-2	способность находить организационно-управленческие решения и готовностью нести за них ответственность с позиций социальной значимости принимаемых решений.	знать: теоретические основы формирования организационно-управленческих стратегических решений; уметь: применять методы стратегического анализа, разработки стратегии коммерческой организации; владеть (иметь навык(и)): осуществления организационно-управленческих стратегических решений и нести за них ответственность с позиций социальной значимости принимаемых решений.
ПК-3	способность проектировать организационные структуры, участвовать в разработке стратегий управления человеческими ресурсами организаций, планировать и осуществлять мероприятия, распределять и делегировать полномочия с учетом личной.	знать: теоретические основы проектирования организационных структур управления; уметь: применять методы разработки стратегий управления человеческими ресурсами организаций; владеть (иметь навык(и)): планировать и осуществлять мероприятия по реализации стратегии коммерческой организации, распределяя и делегируя полномочия с учетом личной ответственности за осуществляемые мероприятия.

## 12. Объем дисциплины в зачетных единицах/час. — 4/144.

**Форма промежуточной аттестации:** экзамен

## 13. Виды учебной работы

Вид учебной работы	Трудоемкость	
	Всего	По семестрам
		6 семестр
Аудиторные занятия	52	52
в том числе: лекции	26	26
практические	26	26
лабораторные		
Самостоятельная работа	56	56
Форма промежуточной аттестации (экзамен – 36 час.)	36	36
Итого:	144	144

### 13.1. Содержание дисциплины

п/п	Наименование раздела дисциплины	Содержание раздела дисциплины
<b>1. Лекции</b>		
1.1	Стратегические проблемы развития экономики	Концепция устойчивого развития национальной экономики. Анализ среды функционирования коммерческой организации: изучение макроокружения, конкурентной среды, внутренней среды коммерческой организации и его значение для решения стратегических проблемы развития производства.
1.2	Стратегия предприятия	Понятие стратегии деятельности коммерческой организации. Школы стратегий. Корпоративная, деловая, функциональная стратегии коммерческой организации. Стратегия и тактика. Факторы, определяющие стратегию и тактику функционирования предприятия.
1.3	Стратегическое управление	Предпосылки построения концепции стратегического менеджмента. Эволюция концепций стратегического менеджмента. Цели, задачи, особенности стратегического управления. Содержание стратегического управления в условиях глобализации и информатизации экономики.
1.4	Стратегический маркетинг	Стратегический маркетинг как составная часть стратегического менеджмента. Тенденции формирования концепции стратегического маркетинга в процессе эволюции теорий маркетинга менеджмента. Содержание стратегического маркетинга, как информационной основы формирования деловой стратегии коммерческой организации.
1.5	Ситуационный анализ	Ситуационный анализ в стратегическом управлении и его особенности. Возможности применения ситуационного анализа для реализации моделей стратегического поведения фирмы. Методы ситуационного анализа и оценки перспектив развития коммерческой организации.
1.6	Формирование стратегических целей и стратегии предприятия	Основные подходы к формированию стратегических целей и стратегии предприятия. Факторы, определяющие стратегическое поле деятельности фирмы. Матричные модели формирования деловой стратегии коммерческой организации: назначение, преимущества, недостатки, методы построения.
1.7	Стратегия и техническая политика предприятия	Жизненные циклы спроса, технологии и товара. Влияние деловой стратегии предприятия на его техническую политику. Методика и организация нововведений в стратегическом менеджменте. Нововведения в стратегическом управлении и возможности их использования для реализации деловых стратегий коммерческой организации.
1.8	Стратегия внешнеэкономической деятельности	Внешнеэкономическая деятельность фирмы: основные направления, цели. Формы международной организации, отвечающие современному содержанию международного рынка. Международная сегментация, позиционирование, и стратегии выхода на зарубежные рынки:
1.9	Стратегия и организационная структура	Стратегическая структура, методика выделения стратегических бизнес-единиц. Анализ стратегических изменений и их влияние на структуру управления.

		Характер преобразования организационных структур под влиянием изменения деловых стратегий коммерческой организации.
1.10	Стратегический потенциал	Понятие стратегических ресурсов организации. Зависимость стратегического потенциала организации от внутренней среды. Стратегический потенциал как совокупность возможных направлений развития организации.
1.11	Проектирование систем управления	Содержание процесса проектирования систем управления в соответствии с моделью стратегического поведения коммерческой организации. Обеспечение гибкости систем управления в процессе их проектирования.
<b>2. Практические занятия</b>		
2.1	Стратегические проблемы развития экономики	Концепция устойчивого развития национальной экономики. Анализ среды функционирования коммерческой организации: изучение макроокружения, конкурентной среды, внутренней среды коммерческой организации и его значение для решения стратегических проблемы развития производства.
2.2	Стратегия предприятия	Понятие стратегии деятельности коммерческой организации. Школы стратегий. Корпоративная, деловая, функциональная стратегии коммерческой организации. Стратегия и тактика. Факторы, определяющие стратегию и тактику функционирования предприятия.
2.3	Стратегическое управление	Предпосылки построения концепции стратегического менеджмента. Эволюция концепций стратегического менеджмента. Цели, задачи, особенности стратегического управления. Содержание стратегического управления в условиях глобализации и информатизации экономики.
2.4	Стратегический маркетинг	Стратегический маркетинг как составная часть стратегического менеджмента. Тенденции формирования концепции стратегического маркетинга в процессе эволюции теорий маркетинга менеджмента. Содержание стратегического маркетинга, как информационной основы формирования деловой стратегии коммерческой организации.
1.5	Ситуационный анализ	Ситуационный анализ в стратегическом управлении и его особенности. Возможности применения ситуационного анализа для реализации моделей стратегического поведения фирмы. Методы ситуационного анализа и оценки перспектив развития коммерческой организации.
1.6	Формирование стратегических целей и стратегии предприятия	Основные подходы к формированию стратегических целей и стратегии предприятия. Факторы, определяющие стратегическое поле деятельности фирмы. Матричные модели формирования деловой стратегии коммерческой организации: назначение, преимущества, недостатки, методы построения.
1.7	Стратегия и техническая политика предприятия	Жизненные циклы спроса, технологии и товара. Влияние деловой стратегии предприятия на его техническую политику. Методика и организация нововведений в стратегическом менеджменте. Нововведения в стратегическом управлении и возможности их использования для реализации деловых стратегий коммерческой организации.

1.8	Стратегия внешнеэкономической деятельности	Внешнеэкономическая деятельность фирмы: основные направления, цели. Формы международной организации, отвечающие современному содержанию международного рынка. Международная сегментация, позиционирование, и стратегии выхода на зарубежные рынки:
1.9	Стратегия и организационная структура	Стратегическая структура, методика выделения стратегических бизнес-единиц. Анализ стратегических изменений и их влияние на структуру управления. Характер преобразования организационных структур под влиянием изменения деловых стратегий коммерческой организации.
1.10	Стратегический потенциал	Понятие стратегических ресурсов организации. Зависимость стратегического потенциала организации от внутренней среды. Стратегический потенциал как совокупность возможных направлений развития организации.
1.11	Проектирование систем управления	Содержание процесса проектирования систем управления в соответствии с моделью стратегического поведения коммерческой организации. Обеспечение гибкости систем управления в процессе их проектирования.

### 13.2. Темы дисциплины и виды занятий

№ п/п	Наименование темы дисциплины	Виды занятий (часов)				Всего
		Лекции	Практические	Лабораторные	Самостоятельная работа	
1.	Стратегические проблемы развития производства	2	2		3	7
2.	Стратегия предприятия	2	2		5	9
3.	Стратегическое управление	2	2		5	9
4.	Стратегический маркетинг	4	4		9	17
5.	Ситуационный анализ	2	2		7	11
6.	Формирование стратегических целей и стратегии предприятия	4	4		9	17
7.	Стратегия и техническая политика предприятия	2	2		3	7
8.	Стратегия внешнеэкономической деятельности	2	2		3	7
9.	Стратегия и организационная структура	2	2		3	7
10.	Стратегический потенциал организации	2	2		3	7
11.	Проектирование систем управления	2	2		6	10
	Итого:	26	26		56	108

### 14. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины

Основное внимание при работе с содержанием лекций и выполнении практических заданий, тестов необходимо обратить на взаимосвязь процессов формирования и реализации стратегии коммерческой организации.

Основной элемент новизны в преподавании курса, при компетентностном подходе

к целям и задачам дисциплины, связан формированием у бакалавров навыков самостоятельной работы с большими массивами аналитической информации для разработки и реализации экономической стратегии фирмы.

## 15. Перечень основной и дополнительной литературы, ресурсов интернет, необходимых для освоения дисциплины

а) основная литература:

№ п/п	Источник
1	Котлер Ф. Стратегический менеджмент по Котлеру: Лучшие приемы и методы / Ф. Котлер, Р. Бергер, Н. Бикхофф ; под редакцией Н. Нарциссовой ; перевод с английского И. Матвеевой. — 3-е изд. — Москва : Альпина Паблицер, 2017. — 132 с. ( <a href="https://e.lanbook.com/book/101069">https://e.lanbook.com/book/101069</a> ).
2	Захарова Ю. В. Стратегический менеджмент: практикум : учебно-методическое пособие / Ю. В. Захарова, Л. А. Мосина, М. В. Чухманова. — Нижний Новгород : ННГУ им. Н. И. Лобачевского, 2019. — 61 с. — ( <a href="https://e.lanbook.com/book/144887">https://e.lanbook.com/book/144887</a> ).
3	Клочкова А. В. Стратегический менеджмент : учебно-методическое пособие / А. В. Клочкова. — Санкт-Петербург : НИУ ИТМО, 2015. — 68 с. — ( <a href="https://e.lanbook.com/book/91588">https://e.lanbook.com/book/91588</a> ).

б) дополнительная литература:

№ п/п	Источник
4	Отварухина Н. С. Стратегический менеджмент : учебное пособие / Н. С. Отварухина, Ю. Ю. Отварухина, А. Н. Мыльникова. — Москва : , 2018. — 84 с. — ( <a href="https://e.lanbook.com/book/150763">https://e.lanbook.com/book/150763</a> )

в) информационные электронно-образовательные ресурсы (официальные ресурсы Интернет):

№ п/п	Ресурс
5	Электронный университет ВГУ. — ( <a href="https://edu.vsu.ru/course/view.php?id=15723">https://edu.vsu.ru/course/view.php?id=15723</a> )
6	Управленческий консалтинг. — ( <a href="https://iteam.ru/">https://iteam.ru/</a> ).
7	Ассоциация менеджеров. — ( <a href="https://amr.ru/">https://amr.ru/</a> ).
8	Служба тематических толковых словарей. — ( <a href="http://www.glossary.ru/">http://www.glossary.ru/</a> ).
9	Элитариум. — ( <a href="http://www.elitarium.ru/">http://www.elitarium.ru/</a> ).
10	Маркетинг в соцсетях. — ( <a href="https://www.social.ru/">https://www.social.ru/</a> ).
11	Информационный портал о стратегическом менеджменте. — ( <a href="http://www.strategy.bos.ru">http://www.strategy.bos.ru</a> ).

## 16. Перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы

№ п/п	Ресурс
1.	Стратегический менеджмент : практикум : 080200 "Менеджмент" профиль "Менеджмент организаций" / Воронеж. гос. ун-т ;[сост. Н.В. Голикова , Г.В. Голикова] .— Воронеж, 2014 .— 23 с.

## 17. Информационные технологии, используемые для реализации учебной дисциплины, включая программное обеспечение и информационно-справочные системы (при необходимости)

оборудование, предоставляющее технические возможности для просмотра компьютерных презентаций; доступ к сети Интернет. Программа курса реализуется с применением дистанционных технологий.

## 18. Материально-техническое обеспечение дисциплины:

специализированная мебель, ноутбук, проектор, экран для проектора настенный, WHDMI-приемник.

## 19. Фонд оценочных средств:

19.1. Перечень компетенций с указанием этапов формирования и планируемых результатов обучения

Код и содержание компетенции (или ее части)	Планируемые результаты обучения (показатели достижения заданного уровня освоения компетенции посредством формирования знаний, умений, навыков)	Этапы формирования компетенции (разделы (темы) дисциплины или модуля и их наименование)	ФОС* (средства оценивания)
ОПК-2: способность находить организационно-управленческие решения и готовностью нести за них ответственность с позиций социальной значимости принимаемых решений	знать: теоретические основы формирования организационно-управленческих стратегических решений;	Тема 1-4	Тест
	уметь: применять методы стратегического анализа, разработки стратегии коммерческой организации,	Тема 5	Тест
	владеть (иметь навык(и)): осуществления организационно-управленческих стратегических решений и нести за них ответственность с позиций социальной значимости принимаемых решений.	Тема 6-11	Тест
ОПК-3: способность проектировать организационные структуры, участвовать в разработке стратегий управления человеческими ресурсами организаций, планировать и осуществлять мероприятия, распределять и делегировать полномочия с учетом личной ответственности за осуществляемые мероприятия	знать: теоретические основы проектирования организационных структур управления;	Тема 9	Тест
	уметь: применять методы разработки стратегий управления человеческими ресурсами организаций;	Тема 9-10	Тест
	владеть (иметь навык(и)): планировать и осуществлять мероприятия по реализации стратегии коммерческой организации, распределяя и делегируя полномочия с учетом личной ответственности за осуществляемые мероприятия.	Тема 9	Тест
<b>Промежуточная аттестация</b>			<b>КИМ</b>

## 19.2 Описание критериев и шкалы оценивания компетенций (результатов обучения) при текущей и промежуточной аттестации

Критерии оценивания компетенций	Уровень сформированности компетенций	Шкала оценок
50% и более правильно выполненных тестовых заданий	Базовый уровень	принято
Менее 50% правильно выполненных тестовых заданий	Низкий уровень	не принято
Обучающийся знает теоретико-методологические основы экономики фирмы, умеет решать задачи различного уровня сложности, оценивать разные точки зрения по проблемам дисциплины, излагает собственное мнение, применяет знания к практическим ситуациям.	Повышенный уровень	Отлично
Обучающийся владеет понятийным аппаратом данной области науки (теоретическими основами дисциплины), но изложение теоретико-методологических и методических положений - с некоторыми неточностями, умеет делать теоретические и практические выводы, рекомендации, допускает ошибки при ответах на	Базовый уровень	Хорошо
Обучающийся владеет частично теоретическими основами дисциплины, не умеет делать теоретические и практические выводы и рекомендации, дает неполные ответы на дополнительные вопросы.	Пороговый уровень	Удовлетворительно
Обучающийся демонстрирует отрывочные, фрагментарные знания, допускает грубые ошибки при ответах на дополнительные вопросы.	–	Неудовлетворительно

### **19.3 Типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующие этапы формирования компетенций в процессе освоения образовательной программы**

#### **19.3.1 Перечень вопросов к экзамену:**

Контрольно-измерительный материал №1

1. Анализ и диагностика внутренней среды коммерческой организации.
2. Стратегия и организационная структура.

Контрольно-измерительный материал №2

1. Базисные (эталонные) стратегии развития бизнеса.
2. Конкурентные стратегии.

Контрольно-измерительный материал №3

1. Иерархия стратегий коммерческой организации.
2. Стратегический потенциал.

Контрольно-измерительный материал №4

1. Модель пяти сил Портера.
2. Назначение матрицы БКГ.

Контрольно-измерительный материал №5

1. Предпосылки возникновения стратегического менеджмента
2. Назначение матрицы Томпсона –Стрикленда.



Контрольно-измерительный материал №6

1. Определение сильных и слабых сторон предприятия SWOT – анализ
2. Позиционирование фирмы на рынке.

Контрольно-измерительный материал №7

1. Понятие «миссия коммерческой организации».
2. Назначение ССП как инструмента реализации деловой стратегии коммерческой организации.

Контрольно-измерительный материал №8

1. Назначение матрицы Ефремова.
2. Цели и задачи стратегического менеджмента.

Контрольно-измерительный материал №9

1. PЕСТ-анализ.
2. Особенности стратегического менеджмента по сравнению с оперативным управлением.

Контрольно-измерительный материал №10

1. Назначение матрицы Ансоффа.
2. Классификация стратегий диверсифицированного роста.

Контрольно-измерительный материал №11

1. Определение стратегии в рамках «школ стратегий»
2. Назначение матрицы SPACE.

Контрольно-измерительный материал №12

1. Стратегии интегрированного роста: классификация, условия применения.
2. Стратегия и техническая политика.

Контрольно-измерительный материал №13

1. Стратегии концентрированного роста: классификация, условия применения.
2. Назначение матрицы АДЛ

Контрольно-измерительный материал №14

1. Основные понятия стратегического маркетинга, используемые при разработке стратегии.
2. Этапы развития стратегического менеджмента.

Контрольно-измерительный материал №15

1. Этапы разработки стратегии. Анализ внешней среды.
2. Определение стратегического менеджмента.

Контрольно-измерительный материал №16

1. Сегментирование в стратегическом маркетинге.
2. Стратегия внешнеэкономической деятельности.

Контрольно-измерительный материал №17

1. Ситуационный анализ, его особенности и содержание.
2. Проектирование систем управления.

### **19.3.2 Перечень практических заданий**

Тест по теме «Стратегия предприятия»:

1. Экономическая стратегия фирмы – это:

- а) комплексный план, определяющий правила и приемы управления фирмой по достижению стратегических целей и осуществлению, и осуществлению миссии организации;
- б) создание и поддержание конкурентного преимущества фирмы;
- в) формирование товарного ассортимента фирмы, в наибольшей степени удовлетворяющего потребности потребителей;
- г) комплексный план, определяющий правила и приемы оперативного управления фирмой по достижению хозяйственных целей организации.

2. Какие из перечисленных базовых стратегий относятся к наступательным стратегиям:

- а. Стратегия вертикальной интеграции
- б. Стратегия диверсификации
- в. Стратегия выстраивания коалиций
- г. Стратегия горизонтальной интеграции
- д. Защитное планирование для крепнувших рынков
- е. Стратегия «сбора урожая»

3. Какие из перечисленных базовых стратегий относятся к оборонительным стратегиям:

- а. Стратегия фокусирования на взаимосвязях
- б. Стратегия выжидания
- в. Стратегия слияний и поглощений
- г. Стратегия диверсификации
- д. Стратегия защиты для крепнувших рынков
- е. Стратегия фокусирования на взаимосвязях

4. Какие из перечисленных базовых стратегий относятся к стратегиям отступления:

- а. Стратегия выжидания
- б. Стратегия сокращения
- в. Стратегия «сбора урожая»
- г. Все.

5. Какие из перечисленных методов могут дать преимущество при разработке стратегии низких издержек:

- а. Метод кривой опыта
- б. Метод отказа от дорогостоящих услуг
- в. Метод совершенствования технологии производственного процесса
- г. Все.

6. Стратегия лидера по издержкам лучше всего работает в случаях:

- а. Когда нет возможности для дифференциации
- б. Когда покупателей много и у них значительная покупательная способность
- в. Когда ценовая конкуренция является основным фактором конкуренции
- г. В каждом из перечисленных случаев

7. Стратегия дифференциации лучше всего работает, когда:

- а. Требования покупателей к каждому отдельному продукту и использование их различны
- б. У производителя существует много способов разнообразить свой продукт
- в. Покупатели мало ощущают замену продавца и предпочитают приобретать товар по наилучшей цене
- г. В каждом из перечисленных случаев

8. Какие из перечисленных факторов могут лежать в основе стратегии дифференциации:

- а. Надежность и простота изделия в эксплуатации
- б. Позиционирование предприятия на рынке в качестве технического лидера
- в. Сбыт продукции в комплексе с сопутствующими услугами, которые не предоставляются в полной мере конкурирующими фирмами
- г. Соединение усилий по реальному выделению своей продукции в качестве особенной с обеспечением узнаваемости продукции на рынке
- д. Обеспечение высокого качества продукта и его специфических потребительских свойств
- е. Все

9. Стратегия специализации лучше всего работает, когда:

- а. Главным конкурентам трудно и/или дорого обслужить целевую рыночную нишу
- б. Сегменты сильно отличаются по размеру, степени роста и интенсивности конкурентного давления
- в. Фирма слишком мала, чтобы работать на всем рынке
- г. Во всех перечисленных случаях

10. Какие из перечисленных организационных требований необходимы при реализации стратегии низких издержек:

- а. Строгий контроль за издержками
- б. Четкая структура организации и распределение обязанностей
- в. Обязательное перевыполнение планов по выпуску продукции
- г. Все

11. Какие из перечисленных организационных требований необходимы при реализации стратегии дифференциации:

- а. Координирование функций отделов исследований, разработок и маркетинга
- б. Строгий контроль за издержками и частые доклады по контролю
- в. Привлечение высококвалифицированных специалистов, ученых и творчески мыслящих людей
- г. Все

12. Какие из перечисленных ресурсных требований необходимо соблюдать при реализации стратегии дифференциации:

- а. Творческие и исследовательские способности и возможности персонала
- б. Давняя традиция в данном бизнесе или уникальная комбинация навыков, привлеченных из других бизнесов
- в. Экономное вложение капитала и свободный доступ к нему
- г. Все

13. Какие из перечисленных ресурсных требований необходимо соблюдать при реализации стратегии лидера по издержкам:

- а. Высокие производственные и инженерные навыки
- б. Дизайн и конструирование продукции, легкой в производстве
- в. Наличие строгого контроля за производственным процессом и трудовыми ресурсами
- г. Все.

14. Стратегическое планирование - это

- а. особый вид научной и практической деятельности
- б. особая дисциплина научного предвидения

15. Содержание стратегического планирования раскрывает три его процедуры:

- а. прогнозирование
- б. балансирование
- в. Программирование
- г. проектирование

16. К основным функциям стратегического планирования относятся:

- а. координация и регулирование
- б. адаптация к внешней среде
- в. учёт и контроль

17. Основное отличие стратегического планирования от долгосрочного состоит:

- а. в трактовке будущего
- б. в различных горизонтах планирования
- в. в обязательности плановых заданий

18. Какую среду отражает направление, связанное с организационной структурой:

- а) внешнюю среду;
- б) внутреннюю среду.

Тест по теме «Стратегический маркетинг»:

1. В чем сущность концепции маркетинга?

- а) В ориентации на нужды и требования производства;
- б) В ориентации на указания государственных органов;

в) В ориентации на требования рынка.

2. Матричный принцип организации маркетинга заключается:

- а) В использовании математических матриц;
- б) В построении подразделений маркетинга по ряду признаков;
- в) В применении стратегических матриц маркетинга.

3. Какова главная цель производственного маркетинга?

- а) Обоснование производственно-инновационной программы и разработка нового технологического проекта нового товара;
- б) Создание технологического проекта нового товара;
- в) Обеспечение сохранности товаров на фабричном складе.

4. В чем Вы видите роль маркетинга в бизнесе?

- а) В должности вице-президента по маркетингу;
- б) В упорядочении рыночных отношений, снижении уровня стихийности рынка, обеспечении его «прозрачности» и предсказуемости;
- в) В подчинении торговли интересам производства.

5. В чем заключается роль государства в маркетинге?

- а) В существовании государственных предприятий;
- б) В централизованном планировании экономики;
- в) В издании законов, упорядочивающих и регулирующих рыночные отношения, в гарантиях прав продавцов и покупателей.

6. Что такое сегментация рынка?

- а) Группировка предприятий сферы производства по их размеру;
- б) Выделение квоты покупок на международном рынке;
- в) Разделение потребителей на однородные группы по демографическому, географическому, или поведенческому признаку.

7. Что собой представляет рыночная ниша?

- а) Небольшой участок рынка с благоприятными для малого предприятия конкурентными условиями;
- б) Помещение на городском сельскохозяйственном рынке;
- в) Часть рынка, где проводится пробный маркетинг.

8. В чем проявляется однородность сегмента?

- а) В отсутствии резких колебаний спроса;
- б) В равномерном распределении торговых предприятий по региону;
- в) В одинаковой реакции потребителей на предлагаемый товар или на маркетинговые мероприятия.

9. Перечислите условия эффективности сегментации:

- а) Размер предприятия;
- б) Измеримость сегмента, его доступность и выгодность;
- в) Применение статистических методов группировки.

10. Что такое окружающая среда маркетинга?

- а) Совокупность сил и факторов, оказывающих влияние на маркетинговую деятельность фирмы и ее результаты;
- б) Торгово-сбытовая сеть фирмы, расположенная на периферии;
- в) Система коммуникационных связей с референтной группой.

11. Микросреда маркетинга - это:

- а) Силы и факторы, поддающиеся контролю фирмы;
- б) Малые предприятия, связанные с фирмой;
- в) Окружающая среда малой фирмы.

12. Макросреда маркетинга - это:

- а) Окружающая среда крупной фирмы;
- б) Силы и факторы, не поддающиеся контролю фирмы;
- в) Крупные поставщики, клиенты и конкуренты.

13. Комплексный маркетинг (маркетинг - микс) - это:

- а) Использование маркетингового исследования для обоснования стратегических решений;
- б) Объединение маркетинговых усилий производителя и дистрибьютора;

в) Комбинация инструментов маркетинга и их концентрация на том направлении, на котором фирма располагает преимуществом.

14. Цель стратегии синхромаркетинга заключается:

- а) В сбалансировании циклических колебаний спроса/предложения;
- б) В синхронизации времени поставки и розничной продажи;
- в) В изучении времени товарного обращения.

15. Что собой представляет стратегическая матрица?

- а) Использование математического матричного метода;
- б) Пространственная графическая модель позиции фирмы на рынке;
- в) Графическую модель спроса и предложения.

16. Каковы, на Ваш взгляд, первоочередные задачи маркетинговой стратегии для среды стабилизирующегося рынка:

- а. Ориентация маркетинга на приобретение слабых конкурентов
- б. Разработка стратегий изменения цен, базирующихся на ценовой политике конкурентов»
- в. Экономия затрат на маркетинг
- г. Все

17. Каковы, на Ваш взгляд, первоочередные задачи маркетинговой стратегии для среды стабилизирующегося рынка:

- а. Смещение акцента инноваций на ресурсосбережение
- б. Формирование приверженности потребителей к товару и его модификациям средствами рекламы и стимулирования торговли
- в. Выход на внешние рынки

18. Каковы, на Ваш взгляд, первоочередные задачи маркетинговой стратегии для рынка в период застоя:

- а. Концентрация на обслуживании растущих сегментов рынка
- б. Стремление к инновациям, открывающим возможность для неценовой конкуренции
- в. Ориентация маркетинга на приобретение слабых конкурентов
- г. Все

Тест по теме «Ситуационный анализ»

1. Микросреда фирмы состоит из:

- а) внутренней среды фирмы;
- б) демографической среды;
- в) контактной аудитории;
- г) потребителей;
- д) экономическая;
- е) конкурентов;
- ж) политической среды;
- з) поставщиков.

2. Основные факторы макросреды фирмы:

- а) экономические условия;
- б) общественные организации;
- в) социально-демографические данные;
- г) правовая среда;
- д) политическая среда;
- е) финансовые институты;
- ж) климатические условия;
- з) конкурентная среда.

3. Состояние конкуренции на определенном рынке, согласно М. Портеру, можно охарактеризовать пятью конкурентными силами:

- а) соперничество среди конкурентов на данном рынке продавцов;
- б) угроза появления новых конкурентов;
- в) позиции государственных учреждений, занимающихся надзором и регулированием производственной деятельности;
- г) конкуренция со стороны товаров, являющихся заменителями;
- д) позиции поставщиков, их экономические возможности;

- е) позиции финансовых кругов, обеспечивающих фирму капиталом;
- ж) позиции потребителей, их экономические возможности.

4. Стратегический анализ внешней среды позволяет ответить на следующие вопросы

- а. Какие экономические характеристики имеют первостепенное значение для отрасли
- б. Какие конкурентные силы действуют в отрасли и насколько они сильны
- в. Может ли компания конкурировать по стоимости

5. Стратегический анализ внешней среды позволяет ответить на следующие вопросы:

- а. Какие компания занимает конкурентные позиции, и оценить их силу
- б. Что является для компании сильными, слабыми сторонами, благоприятными возможностями и угрозами
- в. Как работает используемая стратегия

6. Какие из перечисленных факторов относятся к основным движущим силам, вызывающим изменение в отрасли:

- а. Изменения в скорости роста рынка
- б. Снижение неопределенности и риска
- в. Снижение репутации товара фирмы у потребителей

7. Какие из перечисленных факторов влияют на появление товаров-заменителей:

- а. Готовность покупателей перейти на товар-заменитель
- б. Доступность каналов поставки и распределения для товаров-заменителей
- в. Степень соответствия цены и характеристик товаров-заменителей и основных товаров
- г. Все

8. Какие из перечисленных факторов определяют воздействие покупателей на рынок:

- а. Малое число покупателей, делающих закупки большого количества товара
- б. Малое число поставщиков и они крупнее покупателей
- в. Возможность покупателя выбирать между снабжающими отраслями товары по критерию минимума цен

9. Какие из перечисленных факторов определяют воздействие поставщиков на рынок:

- а. Продукт, который они поставляют, имеет мало заменителей
- б. Расходы по переходу на новый ресурс велики
- в. Фирм, покупающих ресурс мало и они невелики по размеру
- г. Все

10. Какие из перечисленных факторов определяют высокий уровень конкуренции внутри отрасли:

- а. Количество конкурентов небольшое, но они крупные
- б. Количество конкурентов большое, но они мелкие
- в. Высокие барьеры выхода из отрасли
- г. Все

11. Стратегический ситуационный анализ позволяет:

- а. Оценить может ли компания конкурировать по стоимости
- б. Оценить конкурентные позиции компании
- в. Оценить конкурентные силы, действующие на компанию
- г. Все перечисленное

12. На какие из перечисленных вопросов позволяет ответить SWOT-анализ:

- а. Использует ли компания внутренние сильные стороны или отличительные преимущества в своей стратегии и какие из сильных сторон могут стать отличительными преимуществами
- б. Какие ключевые факторы будут определять конкурентный успех
- в. Какие угрозы должны в первую очередь беспокоить менеджмент и какие стратегические действия должен он предпринять для защиты
- г. Все

13. При анализе внешней среды фирмы учитывается воздействие следующих факторов:

- а. рынок
- б. конкуренция
- в. технология
- г. производство
- д. финансы

- е. экономика
- ж. политика

14. Анализ внутренних сторон фирмы охватывает следующие сферы деятельности:

- а. конкуренция
- б. маркетинг
- в. Финансы
- г. экономика
- д. рынок
- е. производство
- ж. персонал
- з. технология

15. Методы стратегического исследования внешней среды фирмы:

- а. SWOT - анализ
- б. модель БКГ
- в. PEST – анализ

16. Методы стратегического исследования внутренней среды фирмы:

- а. SWOT - анализ
- б. модель БКГ
- в. PEST – анализ
- г. SNW – анализ

Тест по теме « Формирование стратегических целей и выбор стратегии предприятия».

1. Матричные методы анализа позволяют менеджменту корпорации с высоким уровнем диверсификации:

- а. Анализировать последствия диверсификации
- б. Решить проблемы возникновения конфликтов финансовых приоритетов между бизнесами (СХЗ) внутри компании
- в. Снять проблемы информационной перегрузки в компаниях с высоким уровнем диверсификации
- г. Помогут решить каждую из перечисленных проблем

2. Матричные методы анализа позволяют менеджменту корпорации с высоким уровнем диверсификации:

- а. Снять проблемы информационной перегрузки в компаниях с высоким уровнем диверсификации
- б. Идентифицировать существующую структуру бизнесов по уровню привлекательности
- в. Оптимизировать прибыльность в долгосрочной перспективе
- г. Помогут решить каждую из перечисленных проблем

3. Матричные методы анализа позволяют менеджменту корпорации с высоким уровнем диверсификации:

- а. Отобразить необходимые денежные потоки между отдельными видами бизнеса
- б. Снять проблемы информационной перегрузки в компаниях с высоким уровнем диверсификации
- в. Решить проблемы возникновения конфликтов финансовых приоритетов между бизнесами (СХЗ) внутри компании

4. Матричные методы анализа позволяют менеджменту диверсифицированной корпорации:

- а. Решить проблемы возникновения конфликтов финансовых приоритетов между бизнесами (СХЗ) внутри компании
- б. Оптимизировать прибыльность в долгосрочной перспективе
- в. Снять проблемы информационной перегрузки в компаниях с высоким уровнем диверсификации

5. Основная аналитическая ценность модели БКГ в том, что она дает менеджеру возможность:

- а. определить стратегические позиции каждого вида бизнеса
- б. дать рекомендации по стратегическому балансу наличности
- в. оценить конкурентные позиции компании

6. Основной недостаток БКГ:

- а. Сложность в разработке
- б. Широта охвата
- в. Неточность
- г. Субъективность
- д. Длительный период разработки

7. Куда, согласно рекомендациям БКГ, должны направляться избытки средств от "дойных коров":

- а. на укрепление позиций "звезд"
- б. на превращение "трудных детей" в "дойных коров"
- в. на превращение "собак" в "звезды"
- г. всем поровну

8. Какова судьба "собак" согласно рекомендациям БКГ:

- а. Превращение в "дойных коров"
- б. "Раздевание" и ликвидация
- в. Довольствоваться своим положением

9. Привлекательный портфель компании должен содержать:

- а. Как можно больше "звезд", "собак" и "дойных коров" для получения прибыли
- б. Необходимое количества "звезд", "дойных коров" и "трудных детей" для роста компании
- в. Достаточное количество "собак" для "сбора урожая"

10. Основной недостаток модели Портера:

- а. Сложность в разработке
- б. Широта охвата
- в. Неточность
- г. Субъективность
- д. Длительный период разработки

11. Матрица Мак-Кинзи предлагает использовать следующие показатели:

- а. рост объема спроса
- б. привлекательность СЗХ
- в. конкурентный статус фирмы
- г. доля рынка

12. Матричные методы анализа позволяют менеджменту диверсифицированной корпорации:

- а. Решить проблемы возникновения конфликтов финансовых приоритетов между бизнесами (СХЗ) внутри компании
- б. Оптимизировать прибыльность в долгосрочной перспективе
- в. Снять проблемы информационной перегрузки в компаниях с высоким уровнем диверсификации

13. Основной недостаток модели Мак-Кинзи:

- а. Сложность в разработке
- б. Широта охвата
- в. Множественность в трактовке
- г. Субъективность
- д. Длительный период разработки

14. Главной идеей модели Shell/DPM является утверждение, что стратегия организации должна обеспечивать:

- а. конкурентоспособность перспективных видов бизнеса
- б. поддержание баланса денежных средств путем развития новых видов бизнеса
- в. развитие отраслевого рынка
- г. реализуемость функциональной стратегии

15. Преимуществом модели Shell/DPM является то, что она позволяет:

- а. учитывать несколько критериев выбора стратегии
- б. оценить поток движения денежных средств
- в. оценить отдачу от инвестиций
- г. оценить стратегические перспективы продаж

16. Недостатком модели Shell/DPM является то, что:

- а. не позволяет оценить жизненный цикл товара
- б. модель строится на предположении, что все виды бизнеса организации связаны между собой и их



жизненные циклы схожи

в. требуются значительные капиталовложения

г. она учитывает большое число факторов, усложняя процесс выбора стратегии

17. Модель, рассматривающая стадии развития отраслевого рынка и конкурентные позиции конкретного вида бизнеса в отрасли:

а. модель Shell/DPM

б. модель Мак-Кинзи

в. модель Hofer / Schendel

г. модель Портера

д. модель БКГ

е. модель SPACE

18. Какая из ниже перечисленных стратегий НЕ относится к стратегическим альтернативам модели Hofer / Schendel:

а. стратегия увеличения доли на рынке

б. стратегия конгломеративной диверсификации

в. стратегия роста

г. стратегия увеличения прибыли

д. стратегия горизонтальной интеграции

е. стратегия сокращения активов фирмы

19. Основные переменные модели ADL / LC:

а. зрелость товара

б. положение по отношению к конкурентам

в. стратегический потенциал компании

г. внешние условия бизнеса

20. Основные переменные модели SPACE:

а. зрелость товара

б. положение по отношению к конкурентам

в. стратегический потенциал компании

г. внешние условия бизнеса

21. Какая из ниже перечисленных стратегий относится к стратегическим альтернативам модели SPACE:

а. стратегия увеличения доли на рынке

б. стратегия конгломеративной диверсификации

в. стратегия роста

г. стратегия увеличения прибыли

д. стратегия горизонтальной интеграции

е. стратегия сокращения активов фирмы

22. Модель Томпсона – Стрикленда предназначена:

а. для одиночного бизнеса

б. для двух видов бизнеса

в. для двух и более видов бизнеса

23. Модель В.С. Ефремова учитывает следующие условия:

а. отраслевые условия

б. макроусловия

в. микроусловия

г. стратегический потенциал

д. рыночные условия

24. Ключевая компетенция – это

а. круг полномочий, предоставленных законом, уставом или иным актом конкретному органу или должностному лицу

б. компетенция высшего порядка, участвующая в создании наибольшей потребительной

стоимости, являющаяся коллективным знанием, позволяющим организовывать и управлять

использованием других компетенций и способностей

в. особого свойства информационный ресурс, содержащий опыт, знания и навыки о способе

организации и управления ресурсами и бизнес-процессами (способностями организации) для достижения поставленных целей

25. Стратегическое планирование на основе ключевых компетенций включает в себя следующие этапы:

- а. анализ внутренней и внешней среды бизнеса
- б. учет и контроль фактических данных
- в. ранжирование компетенций и выявление ключевых компетенций
- г. стратегическое планирование

26. Анализ ключевых компетенций включает в себя:

- а. характеристику конкурентных преимуществ компании
- б. установление свойств товаров и услуг
- в. определение требуемых ресурсов
- г. изучение реальных и потенциальных способностей фирмы

27. В стратегическом менеджменте целью применения теории игр является:

- а. поиск оптимальной стратегии для каждого игрока
- б. поиск конкурентных преимуществ компании
- в. разрешение конфликтной ситуации внутри организации

28. Для принятия стратегических решений в условиях неопределенности применяются:

- а. теории игр
- б. экспертные методы
- в. метод ключевых компетенций
- г. ранжирование

29. К методам, используемым для получения экспертных оценок, относят:

- а. ранжирование
- б. унификация
- в. динамическое программирование
- г. парные и множественные сравнения
- д. метод Дельфи

30. К основным этапам экспертизы по методу Дельфи относятся:

- а. формулирование цели и основных вопросов экспертизы
- б. усреднение оценок экспертной комиссии
- в. определение типа экспертной информации

31. К основным принципам, на которых строится сбалансированная система показателей, относятся:

- а. причинно-следственная связь показателей
- б. оценка потребительской стоимости
- в. финансовая оценка выгоды отношений с различными потребителями
- г. связь всех показателей с финансовыми результатами компании

32. Стратегическая карта включает в себя следующие направления:

- а. финансовое
- б. стратегическое
- в. оперативное
- г. потребительское
- д. инфраструктурное

33. Инструментами реализации стратегии фирмы являются:

- а. деловая стратегия
- б. стратегическая карта
- в. функциональная стратегия
- г. стратегический бюджет
- д. корпоративная стратегия

34. Разработка стратегической карты по направлению управления и совершенствования бизнес-процессов в рамках реализации стратегии реализует следующие возможности:

- а. Создание, анализ и изменение бизнес-процессов

- б. Оптимизация бизнес-процессов
- в. Документирование бизнес-процессов
- г. Оценка кадрового потенциала фирмы

35. Производственные риски связаны:

- а) со способностью предприятия реагировать на изменения спроса на выпускаемую продукцию;
- б) со способностью предприятия привлечь финансовые ресурсы для проведения рекламной акции для продвижения продукции;
- в) со способностью привлечения трудовых резервов для производства продукции;
- г) с модернизацией производства для выпуска новой продукции

36. С чем связаны финансовые риски?

- а) с инвестированием активов;
- б) прием на баланс иных активов;
- в) прием на баланс иных пассивов;
- г) неправильное заполнение бухгалтерских документов и налоговых деклараций.

37. Что такое инвестиционный риск?

- а) колебания рыночных процентных ставок национальной денежной единицы и курсов национальных валют;
- б) обесценивание инвестиционного портфеля;
- в) затраты на текущий ремонт административного здания;
- г) затраты на модернизацию оборудования.

38. Когда возникает рыночный риск?

- а) при обесценивании инвестиционного портфеля;
- б) колебание рыночных процентных ставок национальной денежной единицы и курсов национальных валют;
- в) затраты на модернизацию оборудования;
- г) при приеме на баланс иных активов.

39. Какие факторы влияют на изменение степени рисков?

- а) только объективные;
- б) только субъективные;
- в) объективные и субъективные;
- г) ни один из перечисленных.

40. Какие существуют методы анализа риска?

- а) аналитический метод;
- б) качественный метод;
- в) финансовый метод;
- г) количественный метод.

41. Какие существуют области риска?

- а) безрисковая область;
- б) область минимального риска;
- в) область недопустимого риска;
- г) область повышенного риска.

### 19.3.3 Тестовые задания

Тест по теме «Стратегическое управление»:

1. Стратегический менеджмент как отрасль экономической науки возник:

Вначале двадцатого века

- а. В 60-е годы 20 века
- б. В 70-е годы 20 века
- в. В 80-е годы 20 века
- г. В 90-е годы 20 века

2. Стратегический менеджмент возник:

- а. На японских корпорациях
- б. На американских корпорациях
- в. На германских корпорациях
- г. На английских корпорациях

д. На французских корпорациях

3. Стратегический менеджмент возник в следующей сфере:

- а. В индивидуальном предпринимательстве
- б. В малом бизнесе
- в. В средних компаниях
- г. В крупных компаниях

4. Первой компанией, специализирующейся на стратегическом менеджменте, была:

- а. Мак - Кинзи
- б. Бостон консалтинг группа
- в. Артур де Литтл
- г. Монитор
- д. Артур Андерсен

5. Цели стратегического менеджмента:

- а. Исполнение бюджета
- б. Прогнозирование будущего
- в. Стратегическое мышление
- г. Реакция на внешние перемены
- д. Использование изменений для создания благоприятных возможностей развития

6. Задачи стратегического менеджмента:

- а. Управление бюджетом
- б. Предвидение рыночных изменений
- в. Реакция на внешние перемены
- г. Использование стратегических окон

7. Основные предположения стратегического менеджмента:

- а. Долгосрочная стабильность
- б. Сохранение существующих тенденций
- в. Прогнозируемость тенденций
- г. Изменения внезапны и непредсказуемы

8. Горизонты стратегического менеджмента:

- а. Годовой
- б. Пятилетний с корректировкой
- в. В режиме реального времени
- г. Жизненный цикл организации
- д. Ежегодные корректировки

9. Стратегический менеджмент – это:

- а) концепция управления текущей деятельностью организации;
- б) концепция управления изменениями в организации;
- в) концепция управления организацией в условиях динамичной, изменчивой и неопределенной среды.

10. Суть концепции стратегического менеджмента заключается в необходимости создания:

- а) системы комплексного стратегического планирования в организации;
- б) системы, когда в организации, с одной стороны, существует комплексное стратегическое планирование, а с другой – структура оперативного управления фирмой адекватна стратегическому планированию;
- в) структуры оперативного управления фирмой, построенной так, чтобы обеспечить выработку долгосрочной стратегии для достижения целей фирмы.

Тест по теме « Стратегия и техническая политика »:

1. К инновационным стратегиям коммерческой организации относят:

- а. Функциональные стратегии
- б. Стратегии НИОКР
- в. Корпоративные стратегии
- г. Стратегии внедрения и адаптации

2. К стратегиям НИОКР можно отнести:

- а. Лицензионную стратегию
  - б. Стратегию сохранения технологических позиций
  - в. Стратегию радикального опережения
  - г. Стратегию вертикального заимствования
  - д. Стратегия параллельной разработки
  - е. Стратегию исследовательского лидерства
3. К стратегиям адаптации и внедрения можно отнести:
- а. Лицензионную стратегию
  - б. Стратегию сохранения технологических позиций
  - в. Стратегию радикального опережения
  - г. Стратегию вертикального заимствования
  - д. Стратегия параллельной разработки
  - е. Стратегию исследовательского лидерства
4. При росте масштабов производства портфель инновационных стратегий состоит из:
- а. Стратегии опережающей наукоёмности
  - б. Стратегии радикального опережения
  - в. Стратегии выживания лидера
  - г. Стратегии исследовательского лидерства
5. При стабилизации положения на рынке к портфелю инновационных стратегий не относятся:
- а. Стратегии опережающей наукоёмности
  - б. Стратегии радикального опережения
  - в. Стратегии выживания лидера
  - г. Стратегии исследовательского лидерства
6. Рост доли рынка предполагает следующую структуру портфеля инновационных стратегий:
- а. Стратегию технологической связанности
  - б. Стратегию параллельной разработки
  - в. Стратегию следования жизненному циклу
  - г. Стратегию продуктовой и процессной имитации
7. Освоение новых рынков при низком уровне инновационного развития предполагает следующую структуру портфеля инновационных стратегий:
- а. Стратегии лицензирования, технологической связанности и следования за рынком
  - б. Стратегии выживания лидера, следования за рынком и опережающей наукоёмности
  - в. Стратегии параллельной разработки, технологической связанности и исследовательского лидерства
  - г. Корпоративные и функциональные стратегии
8. Основным принципом формирования стратегии технического развития является:
- а. Принцип системности
  - б. Принцип имитации
  - в. Принцип адекватности
  - г. Принцип финансовой устойчивости
9. При формировании стратегии технического развития рекомендуется использовать метод:
- а. Декомпозиции
  - б. Индукции
  - в. Анализа
  - г. Синтеза
10. Выбор типа стратегии технического развития предлагается производить по результатам анализа:
- а. потребностей в данной продукции;
  - б. технико-технологических и экономических параметров продукции;
  - в. технико-экономического уровня производства;
  - г. финансовой стратегии

Тест по теме «Стратегия внешнеэкономической деятельности»:

1. К стратегиям ВЭД относятся:
- а. Факторинг;
  - б. Франчайзинг;
  - в. Форфейтинг;

г. Стратегия слияния и поглощения.

2. Выбор стратегии присутствия за рубежом зависит от следующих факторов:

- а. Привлекательности инвестирования;
- б. Наличия партнеров за рубежом;
- в. Законодательства;
- г. Затрат на вхождения на рынок.

3. Совместное предприятие на паритетных началах характерно для рынка:

- а. Высокой инвестиционной привлекательностью;
- б. Низкой инвестиционной привлекательностью;
- в. Средними затратами при вхождении в рынок;
- г. Низкими затратами при вхождении в рынок.

4. При низких затратах при вхождении на рынок и низкой инвестиционной привлекательности характерна:

- а. Стратегия экспорта через агентов;
- б. Продажа лицензий и ноу-хау;
- в. Управление по контракту;
- г. Промышленная кооперация

5. При высоких затратах при вхождении на рынок и высокой инвестиционной привлекательности характерно:

- а. Стратегия экспортной продажи через собственное представительство;
- б. Управление по контракту;
- в. Сборочное производство;
- г. Стратегия создания собственного предприятия за границей.

Тест по теме «Стратегия и организационная структура»

1. Организационная структура, позволяющая гибко реагировать на изменения в окружающей среде:

- а. линейная
- б. функциональная
- в. адаптивная
- г. дивизиональная

2. Адаптивные организационные структуры - ....

- а. линейно-функциональная
- б. линейная
- в. матричная
- г. продуктовая

3. При производстве монопродукта наиболее предпочтительной является организационная ... структура:

- а. продуктовая
- б. матричная
- в. линейно-функциональная
- г. ориентированное на потребителя

4. Гибкие виды оргструктур:

- а. линейно-функциональная
- б. линейно-штабная
- в. дивизиональная
- г. матричная
- д. проектная

5. Организационная структура, построенная на основе прямого распределения должностных обязанностей от высшего звена к низшему, называется...

- а. линейной
- б. функциональной
- в. матричной
- г. комиссией

6. Какая организационная структура управления наиболее приемлема для небольшой фирмы,

производящей только один или несколько видов продукции или услуг...

- а. линейно-функциональная
- б. дивизиональная
- в. матричная
- г. смешанная
- д. неформальная

7.Какая организационная структура управления наиболее приемлема для организации, проводящей диверсифицированную стратегию и оперирующей в различных средах...

- а. дивизиональная
- б. матричная
- в. линейно-функциональная
- г. смешанная
- д. неформальная

8.Организационная структура определяется как ...

- а. система разделения задач и стратегий, которая существует внутри организации для достижения основных задач
- б. система разделения мнений и ценностей, которая существует внутри организации и определяет линию поведения
- в. система деления мнений и ценностей, которые каждый сотрудник приносит в организацию, и которая определяет линию поведения
- г. система доверия членов организации друг другу
- д. набором культурных универсалий у работников организации

9.Целесообразная организационная структура в организации, которая выпускает относительно ограниченную номенклатуру продукции, действует в стабильных внешних условиях, для обеспечения своего функционирования требует решения стандартных управленческих задач...

- а. функциональная
- б. дивизиональная
- в. проектная
- г. матричная

10.Большим дублированием функций управления характеризуется организационная структура...

- а. дивизиональная
- б. функциональная
- в. проектная
- г. товарная

11.Структура, дающая организации возможность гибко реагировать на изменения рынка и вкусов покупателей, называется...

- а. матричная
- б. линейно - функциональная
- в. линейно - штабная
- г. продуктовая
- д. линейная

12.Какая организационная структура наиболее приемлема для небольшой фирмы, производящий один или несколько видов продукции или услуг...

- а. линейно - функциональная
- б. дивизионная
- в. матричная
- г. смешанная
- д. неформальная

Тест по теме «Стратегический потенциал»

1.Факторы, влияющие на потенциал коммерческой организации:

- а. общее управление
- б. рыночная дифференциация
- в. финансовое управление
- г. маркетинг

- д. производство
- е. НИОКР

2. Стратегический потенциал организации – это:

- а. материальные, информационные, кадровые ресурсы организации;
- б. ресурсы менеджмента – организация системы стратегического планирования, оперативного управления, контроля, гибкость управляющей системы;
- в. возможности (способности, условия) достижения стратегических целей, открывающиеся при использовании совокупности всех ресурсов организации.

3. В экономической литературе выделяют следующие подходы к оценке потенциала коммерческой организации:

- а. ресурсный подход
- б. функциональный подход
- в. коммерческий подход
- г. хозяйственный подход

4. Стратегический потенциал предприятия включает в себя:

- а. структурный потенциал
- б. трудовой потенциал
- в. производственный потенциал
- г. рыночный потенциал

5. Основными элементами рыночного потенциала организации являются:

- а. система управления
- б. ресурсы
- в. инновации
- г. логистика

#### **19.3.4 Решение задач: ЗАДАЧА: SWOT-АНАЛИЗ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ**

Цель занятия: изучить SWOT анализ внешней и внутренней среды коммерческой организации; провести анализ конкурентных сил, действующих на результаты функционирования коммерческой организации.

Задание: Изучить влияние факторов при оценке сильных и слабых сторон коммерческой организации.

Проанализировать факторы, которые следует учитывать при оценке сильных и слабых сторон организации, ее возможностей и угроз (Рис. 11.).





Постановка задачи:

1. Провести SWOT-анализ коммерческой организации и выявить факторы которые оказывают на нее влияние
2. Определить, какие внутренние факторы влияют на деятельность коммерческой организации;
3. Составить аналитическое заключение.

Методические указания к выполнению задания:

Данную методику можно условно разбить на следующие шаги:

- 3.1. Подбор экспертов и формирование экспертных групп для проведения SWOT-анализа;
- 3.2. Формулирование экспертами сильных и слабых сторон, благоприятных возможностей и угроз;
- 3.3. Оценка экспертами;
4. Обработка (сведение воедино) полученных оценок;

Форма на рис. 11. заполняется экспертами по следующим правилам 5:

- 5.1. В рамке "Стратегическая цель фирмы" записать суждение эксперта.
- 5.2. В разделе "O" заполнить столбцы перечнем благоприятных возможностей, которые могут представиться в будущем.
- 5.3. В разделе "T" выполнить тоже для угроз.
- 5.4. В строке  $P_j$  проставить вероятность (в пределах от 0 до 1) появления конкретных благоприятных возможностей и угроз.
- 5.5. В строке  $K_j$  проставить значение коэффициента влияния на деятельность фирмы конкретных благоприятных возможностей или угроз, руководствуясь следующими правилами:
  - никак не влияет на деятельность фирмы – оценка 0;
  - создает коренные новые возможности или в случае реализации угрозы деятельность организации может быть прекращена – оценка 1;
  - промежуточные случаи:
    - слабое влияние 0,1 – 0,3; -
    - среднее влияние 0,4 – 0,6; -
    - сильное влияние 0,7 – 0,9;
6. В столбце "S" заполнить строки сильных сторон в деятельности фирмы.
7. В столбце  $A_i$  проставить оценку интенсивности этих факторов в пределах (1–5), пользуясь следующими правилами:
  - 7.1 - оценка 5 – отличительное преимущество;
  - 7.2- оценка 4 – 3 – интенсивность выше, чем среднеотраслевая;
  - 7.3- оценка 2 – 1 – интенсивность вероятно выше, чем среднеотраслевая, но это недостоверно.
8. То же выполнить в столбце  $A_i$  для слабых сторон в деятельности фирмы, записанных в столбце "W", пользуясь следующими правилами:
  - 8.1- оценка -5 – в деятельности фирмы эта сторона практически не представлена;
  - 8.2- оценка -4, -3 – позиция по этому фактору слабее среднеотраслевой;
  - 8.3- оценка -2, -1 – интенсивность фактора возможно слабее среднеотраслевого значения, но это недостоверно.
9. В квадрантах **SO, ST, WO, WT** выставить в клетках ( $a_{ij}$ ) оценки влияния соответствующих факторов **S** и **W** на использование благоприятных возможностей или на защиту (или усугубление) от опасности, пользуясь следующими правилами:
  - 9.1- оценка +5 – фактор дает полную возможность использовать благоприятные возможности или предотвратить отрицательные последствия угроз;

- 9.2- оценка +4, +3 – содействие использованию благоприятных возможностей или защите от угроз;
- 9.3- оценка +2, +1 – положительное влияние на использование благоприятных возможностей или на защиту от угроз;
- 9.4- оценка 0 – нет практического влияния фактора на конкретные факторы **O** и **T**;
- 9.5- оценка -1, -2 – отрицательное влияние на использование благоприятных возможностей или на содействие усилению угрозы;
- 9.6- оценка -3, -4 – сильное отрицательное влияние на использование

### 19.3.5. Перечень заданий для контрольного тестирования.

#### ВАРИАНТ 1

1. Стратегия, которая состоит из одновременного снижения себестоимости единицы продукции и внесения соответствующих изменений в товар, - это стратегия

- A. Оптимальных издержек.
- B. Лидерства по издержкам.
- C. Дифференциации.
- D. Наступления.

2. В модели пяти сил конкуренции в зависимости от цели деятельности компании на рынке выделяются стратегии:

- A. Лидерства по издержкам, фокусирования.
- B. Дифференциации, фокусирования.
- C. Рассчитанные на широкий круг покупателей и отдельный сегмент.
- D. Лидерство по издержкам, диверсификации.

3. Темп роста рынка является стратегически важной характеристикой отрасли, так как

- A. Медленный рост сокращает число новых компаний.
- B. Медленный рост повышает риск.
- C. Быстрый рост приводит к уходу слабых фирм.
- D. Быстрый рост снижает барьеры проникновения.

4. Стратегия маркетинга по отдельному виду деятельности компании называется:

- A. Деловой.
- B. Функциональной.
- C. Корпоративной.
- D. Операционной.

5. В пирамиде создания стратегии миссия корпорации непосредственно связана с

- A. Корпоративными целями и корпоративной стратегией.
- B. Корпоративной стратегией.
- C. Миссией хозяйственных подразделений и миссией функциональных единиц.
- D. корпоративными целями и миссией хозяйственных подразделений.

6. Стратегия в отношении персонала по отдельному виду деятельности называется:

- A. Функциональной.
- B. Операционной.
- C. Корпоративной.
- D. Деловой.

7. Из перечисленных пунктов:

- 1) главный стратегический подход;
  - 2) подход делегирования полномочий;
  - 3) совместный подход;
  - 4) инициативный подход, - подходами, при которых стратегия разрабатывается сверху вниз, являются
- A. 1,2,4.
  - B. 1,2,3.
  - C. 2,3,4.
  - D. 1,3,4.

8. Операционная стратегия – это стратегия бизнес-подразделений

- A. Деятельности внутри одной отрасли.

- В. Деятельности внутри одной структурной единицы.
- С. Основных структурных единиц и отделов внутри функциональных направлений.
- Д. Функционального направления одной сферы деятельности.

9. Влияющими на выбор стратегии компании внешними факторами являются

- А. Привлекательность отрасли и уровень конкуренции.
- В. Сила и слабость компании.
- С. Корпоративная культура.
- Д. Общие ценности.

10. Стратегическая цель конкурентной стратегии широкой дифференциации – это

- А. Работа на узкую рыночную нишу.
- В. Удовлетворение понимающего ценности потребителя.
- С. Ориентация на весь рынок.
- Д. Ориентация на несколько сегментов.

## ВАРИАНТ 2

1. Стратегия, которая может быть основана как на низких издержках, так и на дифференциации – это стратегия

- А. Оборонной.
- В. Оптимальных издержек.
- С. Наступления.
- Д. Фокусирования.

2. Стратегический анализ включает

- А. Сравнение издержек с конкурентами по цепочке ценностей.
- В. Оценку возможности реализации стратегии лидерства по издержкам.
- С. Изучение издержек фирмы по вспомогательным видам деятельности.
- Д. Исследование издержек фирмы по основным видам деятельности.

3. Стратегия дифференциации оправдана, если

- А. Потребности покупателей однородны.
- В. Число покупателей невелико.
- С. Существует много способов изменения товара.
- Д. Большое число конкурентов применяют аналогичный подход к дифференциации.

4. В одноотраслевой (недиверсифицированной) компании разрабатываются стратегии

- А. Корпоративная, деловая, операционная.
- В. Производственная, маркетинговая, функциональная.
- С. Корпоративная, функциональная, операционная.
- Д. Деловая, функциональная, операционная.

5. Стратегия в отношении финансов по отдельному виду деятельности компании называется

- А. Корпоративной.
- В. Функциональной.
- С. Деловой.
- Д. Операционной.

6. Создание инвестиционных приоритетов и перелив ресурсов корпорации в наиболее перспективные области является элементом разработки стратегии компании

- А. Недиверсифицированной.
- В. Холдинговой.
- С. Диверсифицированной.
- Д. Одноотраслевой.

7. Стратегия, включающая меры, связанные с изменениями в отрасли называется

- А. Корпоративной.
- В. Функциональной.
- С. Операционной.
- Д. Деловой.

8. Стратегия действий по разработке рекламной компании внутри функционального направления компании называется

- A. Операционной.
- B. Деловой.
- C. Корпоративной.
- D. Функциональной.

9. Корпоративная стратегия – это совокупность стратегий

- A. Деловых.
- B. Компании в целом и в отношении сфер ее деятельности.
- C. Функциональных.
- D. Операционных.

10. Корпоративные цели и цели хозяйственного подразделения совпадают в компании

- A. Неконкурентоспособной.
- B. Недиверсифицированной.
- C. Диверсифицированной.
- D. Конкурентоспособной.

### ВАРИАНТ 3

1. Стратегия лидерства по издержкам оправдана, если

- A. Покупателей немного.
- B. Различия товарных марок незначительны.
- C. Существует много способов дифференциации продукции.
- D. Различия товарных марок значительны.

2. Корпоративная и деловая стратегия совпадают в компании

- A. Недиверсифицированной.
- B. Диверсифицированной.
- C. Многоотраслевой.
- D. Конкурентоспособной.

3. Из перечисленных пунктов: 1) создание портфеля бизнес-подразделений; 2) НИОКР; 3) приобретение материалов; 4) управление запасами; 5) создание товарного портфеля бизнес-подразделений; 6) достижение синергизма бизнес-подразделений; - к функциональной стратегии относятся

- A. 1,2.
- B. 4,5.
- C. 2,6.
- D. 3,4.

4. В пирамиде создания операция стратегия непосредственно связана с

- A. Целями отделов функциональных единиц и стратегий функциональных единиц.
- B. Целями корпорации и стратегией хозяйственных подразделений.
- C. Целями функциональных единиц и корпоративной стратегией.
- D. Целями хозяйственных подразделений и стратегией операционных единиц.

5. Основа конкурентного преимущества сфокусированных стратегий –

- A. Поиск узкой рыночной ниши со специфическими предпочтениями покупателей.
- B. Предложение сегменту качественного товара по разумным ценам.
- C. Более низкие издержки в обслуживаемой нише или способность предложить покупателям нечто особенное.
- D. Снижение издержек без потери качества.

6. Из перечисленных пунктов: 1) главный стратегический подход; 2) подход делегирования полномочий; 3) совместный подход; 4) инициативный подход, - подходами, при которых стратегия разрабатывается снизу-вверх, являются

- A. 2,3.
- B. 3,4.
- C. 1,2.
- D. 1,3.

7. Из перечисленных вариантов структур: 1) функциональная специализация; 2) децентрализованные хозяйственные подразделения; 3) стратегические бизнес-группы; 4) матричные структуры – дает возможность реализовать принцип организации по двум поддерживающим стратегию направлениям одновременно:

- A. 2.
- B. 3.
- C. 1.
- D. 4.

8. Из перечисленных типов хозяйственных подразделений, выделенных с помощью матрицы «рост – доля»: 1) «дойные коровы»; 2) «собаки»; 3) «вопросительные знаки»; 4) «звезды» – в квадранте с низким темпом роста и высокой относительной долей находится:

- A. 2.
- B. 3.
- C. 1.
- D. 4.

9. Из перечисленных пунктов: 1) определение степени диверсификации; 2) анализ делового портфеля; 3) определение характера диверсификации; 4) анализ стратегического соответствия; 5) оценивание масштаба диверсификации; 6) сравнение конкурентной силы хозяйственных подразделений – к числу мер по определению стратегии диверсифицированной компании относятся:

- A. 1,2,3.
- B. 1,3,5.
- C. 3,4,5.
- D. 1,4,6.

10. Из перечисленных пунктов: 1) стратегический подход; 2) финансовый подход; 3) подход, основанный на использовании стратегических соответствий; 4) ассортиментный подход; 5) фокусирование; 6) дифференциация – существо связанной диверсификации отражают:

- A. 1,3.
- B. 1,5.
- C. 2,4.
- D. 2,6.

#### ВАРИАНТ 4

1. Из перечисленных показателей: 1) относительная доля рынка; 2) абсолютная доля рынка; 3) доля подразделения в прибыли компании; 4) темп роста доли рынка – матрица «рост – доля» предполагает сравнение по:

- A. 2.
- B. 4.
- C. 3.
- D. 1.

2. Хозяйственные подразделения, попавшие в квадрант матрицы «рост – доля» с высоким темпом роста и низкой относительной долей, называются:

- A. «Дойные коровы».
- B. «Вопросительные знаки».
- C. «Собаки».
- D. «Звезды».

3. Матрица жизненного цикла портфеля позволяет оценить распределение хозяйственных подразделений по стадиям жизненного цикла и

- A. Относительной доле рынка.

- B. Темпу роста отрасли в постоянных ценах.
- C. Конкурентной позиции.
- D. Долгосрочной привлекательности отрасли.

4. Из перечисленных стратегических возможностей: 1) агрессивная стратегия инвестиций; 2) выращивание «дойной коровы»; 3) свертывание; 4) сбор урожая; 5) поддержка; 6) ликвидация – для хозяйственного подразделения группы «вопросительные знаки» подходят:

- A. 2,6.
- B. 1,3.
- C. 2,4.
- D. 1,5.

5. Подходом диверсификации, позволяющим использовать стратегические соответствия как источник конкурентных преимуществ, является:

- A. Вертикальная интеграция.
- B. Несвязанная диверсификация.
- C. Связанная диверсификация.
- D. Диверсификация в неродственные отрасли.

6. Из перечисленных типов хозяйственных подразделений, выделенных с помощью матрицы «рост – доля»: 1) «собаки»; 2) «дойные коровы»; 3) «звезды»; 4) «вопросительные знаки» – в квадранте с низким темпом роста отрасли и низкой относительной долей находится:

- A. 2.
- B. 4.
- C. 3.
- D. 1.

7. Из перечисленных пунктов: 1) формирование системы показателей оценки; 2) оценка правильности осуществления стратегии; 3) система измерения и отслеживания состояния показателей; 4) создание целевой группы; 5) сравнение реального состояния и желаемого; 6) оценка результатов сравнения и принятие решения – стратегический контроль включает:

- A. 1,3,5,6.
- B. 1,2,3,4.
- C. 1,4,5,6.
- D. 2,4,1,6.

8. Из перечисленных типов хозяйственных подразделений, выделенных с помощью матрицы «рост – доля»: 1) «вопросительные знаки»; 2) «звезды»; 3) «дойная корова»; 4) «собаки» – в квадранте с высоким темпом роста и низкой относительной долей находится:

- A. 3.
- B. 2.
- C. 4.
- D. 1.

9. Организационной структурой, хорошо приспособленной для проведения различных стратегий в разных регионах, является структура, основанная на

- A. Использовании географического принципа.
- B. Стратегических бизнес-группах.
- C. Функциональной специализации.
- D. Децентрализованных хозяйственных подразделениях.

10. В матрице хозяйственного портфеля «привлекательность отрасли – позиция в конкуренции» низкий приоритет инвестирования соответствует области, расположенной

- A. По диагонали из правого нижнего в левый верхний угол матрицы.
- B. В правом нижнем углу матрицы.
- C. По диагонали из левого нижнего в правый верхний угол матрицы.
- D. В верхнем левом углу матрицы.

#### ВАРИАНТ 5

1. Из перечисленных стратегических возможностей: 1) выращивание «дойной коровы»; 2) стратегия «сбора урожая»; 3) поддержка подразделения; 4) допускается существование или условия обеспечения прибыли; 5) агрессивная стратегия инвестиций – для хозяйственного подразделения группы «собаки» подходят:

- A. 2,4.
- B. 3,5.
- C. 1,3.
- D. 2,5.

2. Из перечисленных вариантов структур: 1) функциональная специализация; 2) организация по географическому принципу; 3) децентрализованные хозяйственные подразделения; 4) стратегические бизнес-группы – может привести к дублированию на корпоративном уровне и на уровне бизнес-единиц:

- A. 4.
- B. 3.
- C. 2.
- D. 1.

3. Из перечисленных пунктов: 1) сокращение числа продуктов; 2) рост объема продаж; 3) совершенствование цепочки ценностей; 4) усилия по продвижению товара; 5) продажа активов; 6) слияние с другой компанией – к числу мер, позволяющих увеличить доходы в рамках стратегии восстановления, относятся:

- A. 2,4,6.
- B. 1,2,4.
- C. 1,3,4.
- D. 2,5,6.

4. К числу стратегий фирм на вторых ролях относится стратегия:

- A. Постоянного наступления.
- B. Немедленного отступления.
- C. «Сбора урожая».
- D. Вакантной ниши.

5. Система поощрения, поддерживающая стратегию, должна использовать в качестве основных характеристик:

- A. Обязанности и сферу приложения усилий.
- B. Обязанности и функции, вытекающие из должностной инструкции.
- C. Достижение поставленных целей.
- D. Степень загруженности работника.

6. Позиция в конкуренции определяется с учетом:

- A. Интенсивности конкуренции.
- B. Относительной доли рынка.
- C. Входных барьеров.
- D. Размера рынка и темпов его роста.

7. В матрице хозяйственного портфеля «привлекательность отрасли – позиция в конкуренции» средний приоритет инвестирования соответствует области

- A. Расположенной по диагонали из левого нижнего в правый верхний угол матрицы.
- B. Со средними значениями параметров.
- C. Расположенной по диагонали из правого нижнего в левый верхний угол матрицы.
- D. Расположенной в нижнем правом углу матрицы.

8. Привлекательность стратегии узкой специализации связана с возможностью

- A. Многонациональной диверсификации.
- B. Обеспечения стратегического соответствия бизнес-единиц.
- C. Диверсификации в связанные отрасли.
- D. Укрепления конкурентных позиций в отрасли в расчете на перспективу.



9. К числу стратегий лидеров относятся стратегии:

- A. Сокращения параметрического ряда.
- B. Специалиста.
- C. Постоянного наступления.
- D. Характерного имиджа.

10. Организационной структурой, обеспечивающей каждой бизнес-единице возможность создания собственных цепочек ценностей, ключевых видов деятельности, является структура, основанная на

- A. Функциональной специализации.
- B. Географическом принципе.
- C. Стратегических бизнес-группах.
- D. Децентрализованных хозяйственных подразделениях.

#### ВАРИАНТ 6

1. Какой из факторов разработки стратегии фирмы Вы поставили бы на первое место?

- A. Анализ внешней среды.
- B. Потенциал развития фирмы.
- C. Конкуренция.
- D. Фактор времени.

2. Как Вы понимаете диверсификацию управления?

- A. Адекватное изменение видов деятельности.
- B. Замена одного вида другим.
- C. Расширение масштабов управления.
- D. Увеличение разнообразия управления.

3. Что характеризует стратегический потенциал управления?

- A. Величина ресурсов управления.
- B. Человеческий фактор.
- C. Цель управления.
- D. Структура ресурсов.

4. Какое определение цели управления для Вас предпочтительней?

- A. Предполагаемый результат деятельности.
- B. Программа действий.
- C. Миссия организации.
- D. Идеальный образ состояния управляемой системы в будущем.

5. От чего зависит главным образом соотношение цели и средств её достижения при реализации стратегии?

- A. Механизм управления.
- B. Качество цели.
- C. Конкретные обстоятельства.
- D. Информация.

6. Какой из методологических схем разработки стратегии Вы бы отдали предпочтение?

- 1. Оценка внешней обстановки.
- 2. Разработка цели.
- 3. Определение миссии.
- 4. Оценка потенциала.
- 5. Разработка вариантов стратегических решений.
- 6. Корректировка решений.
- 7. Выбор стратегии.
- 8. Формирование стратегического мышления персонала.
- 9. Организация управления.

7. Что является главным фактором выбора стратегии диверсификации деятельности?

- A. Конкуренция.
- B. Цель - максимизация прибыли.
- C. Повышение качества продукции.

D. Эффективность использования ресурсов.

8. Что в понимании внешней среды Вам кажется наиболее важным для разработки и реализации стратегии?

- A. Конкуренция.
- B. Государственное регулирование.
- C. Экономическая обстановка.
- D. Финансовая система.

9. Какой из предложенных факторов Вы назвали бы определяющим гибкость стратегического управления?

- A. Целеполагание.
- B. Диверсификация деятельности.
- C. Разработка альтернативных стратегий.
- D. Прогнозы поведения конкурентов.

10. Что определяет необходимость стратегического менеджмента?

- A. Стремление к максимуму прибыли.
- B. Обострение конкуренции.
- C. Научный подход к управлению.
- D. Динамизм экономического развития.

#### ВАРИАНТ 7

1. Стратегия в отношении диверсификации компании называется

- A. Деловой.
- B. Корпоративной.
- C. Функциональной.
- D. Операционной.

2. SWOT – анализ позволяет провести анализ:

- A. Стратегических групп.
- B. Ключевых факторов успеха.
- C. Конкурентной среды.
- D. Состояния компании.

3. Поиск синергетического эффекта хозяйственных подразделений является элементом разработки стратегии компании:

- A. Недиверсифицированной.
- B. Диверсифицированной.
- C. Одноотраслевой.
- D. Холдинговой.

4. Задачи производства при выборе стратегии широкой диверсификации –

- A. Поиск путей создания стоимости для покупателя.
- B. Изготовление товара, соответствующего нише.
- C. Внедрение особых качеств при низких издержках.
- D. Поиск путей снижения издержек.

5. Из перечисленных пунктов: 1) создание портфеля бизнес-подразделений; 2) создание товарного портфеля бизнес-подразделений; 3) НИОКР; 4) производство; 5) маркетинг; 6) достижение синергизма среди бизнес-подразделений, - функциональная стратегия компании включает

- A. 1,3,5.
- B. 2,4,6.
- C. 3,4,5.
- D. 3,5,6.

6. В пирамиде создания миссия хозяйственного подразделения непосредственно связана с

- A. Миссией корпорации, целями хозяйственного подразделения.
- B. Целями корпорации и операционными стратегиями.
- C. Стратегией хозяйственного подразделения и стратегией функциональной единицы.
- D. Миссией операционной единицы и стратегией хозяйственного подразделения.

7. Стратегия в отношении проведения профилактического ремонта оборудования внутри определенного функционального направления компании называется

- A. Функциональной.
- B. Деловой.
- C. Операционной.
- D. Корпоративной.

8. Действия по сохранению конкурентных преимуществ в одной отрасли – это часть стратегии:

- A. Операционной.
- B. Корпоративной.
- C. Функциональной.
- D. Деловой.

9. Перечисленные задачи стратегического менеджмента: 1) постановка целей и задач; 2) реализация стратегии; 3) определение миссии; 4) разработка стратегии; 5) оценка результатов и изменение стратегии, должны решаться в последовательности

- A. 4,2,5,3,1.
- B. 1,4,3,2,5.
- C. 3,1,4,2,5.
- D. 5,1,4,2,3.

10. Перечисленные пункты: 1) способ определения основных и вспомогательных видов деятельности; 2) средство стратегической оценки–связи видов деятельности; 3) инструмент анализа структуры издержек фирмы, - определяют понятие:

- A. Стратегического планирования.
- B. Экономического анализа.
- C. Стратегического анализа издержек.
- D. Цепочки ценностей.

## ВАРИАНТ 8

1. Схема движения денежных потоков между перечисленными группами хозяйственных подразделений 1) «вопросительные знаки»; 2) «звезды»; 3) «дойные коровы»; 4) «собаки» - имеет следующий вид

- A. от 3 к 1 и к 2.
- B. от 2 к 1 и к 4.
- C. от 1 к 2 и к 3.
- D. от 3 к 1 и к 4.

2. Из перечисленных вариантов структур: 1) функциональная специализация; 2) организация по географическому принципу; 3) децентрализованные хозяйственные подразделения; 4) стратегические бизнес-единицы – известные трудности создания единого корпоративного имиджа в разных регионах характерны для

- A. 4.
- B. 1.
- C. 2.
- D. 3.

3. Для хозяйственных подразделений, выделенных с помощью матрицы «рост – доля» группы «Собаки», подходят стратегические возможности

- A. «Сбор урожая», агрессивная стратегия инвестиций.
- B. Поддержка подразделения, «сбор урожая».
- C. «Сбор урожая», сохранение при условии получения прибыли.
- D. Выращивание «дойной коровы», поддержка подразделения.

4.Связанная диверсификация представляет собой подход:

- A. Финансовый.
- B. Финансово-образующий.
- C. Основанный на специализации.
- D. Стратегический.

5.Из перечисленных показателей темпа роста: 1) отрасли; 2) продаж компании; 3) мощности компании; 4) числа хозяйственных подразделений – матрица «рост – доля» предлагает сравнение по:

- A. 1.
- B. 2.
- C. 3.
- D. 4.

6.Из перечисленных пунктов: 1) низкие барьеры для выхода на рынок; 2) падение потребительского спроса; 3) широкие возможности снижения издержек; 4) ужесточение конкуренции, приводящие к слияниям; 5) сокращение параметрического ряда; 6) ожидание потребителем больших выгод при осуществлении повторных покупок – к числу характерных для конкуренции в новых отраслях относятся:

- A. 2,6.
- B. 4,6.
- C. 1,3.
- D. 1,5.

7.К числу способов диверсификации не относится:

- A. Создание совместного предприятия.
- B. Стратегия поглощения.
- C. Диверсификация в неродственную отрасль.
- D. Диверсификация в родственные отрасли.

8.Из перечисленных пунктов: 1) поглощение; 2) стратегия многонациональной диверсификации; 3) стратегия реструктуризации; 4) стратегия свертывания и ликвидации; 5) стратегия диверсификации в родственные отрасли – к числу стратегий, позволяющих усилить позиции диверсифицированной компании, относятся:

- A. 2,4,6.
- B. 2,3,4.
- C. 1,3,5.
- D. 4,5,6.

9.Типовая схема движения бизнеса:

- A. «Звезды» – «вопросительные знаки» – «дойные коровы».
- B. «Вопросительные знаки» – «дойные коровы» – «собаки».
- C. «Вопросительные знаки» – «звезды» – «дойные коровы».
- D. «Дойные коровы» – «вопросительные знаки» – «звезды».

10.Из перечисленных пунктов: 1) финансовый подход; 2) стратегический подход; 3) подход, основанный на цепочке ценностей; 4) подход, использующий стратегические соответствия – отражает существо несвязанной диверсификации:

- A. 4.
- B. 3.
- C. 2.
- D. 1.

#### ВАРИАНТ 9

1.Организационной структурой, наиболее эффективной для использования в широко диверсифицированных компаниях, является структура, основанная на:

- A. Функциональной специализации.
- B. Стратегических бизнес-группах.
- C. Географическом принципе.

D. Децентрализованных хозяйственных подразделениях.

2. Из перечисленных пунктов: 1) продажа иностранным фирмам права на использование технологии; 2) специализация на типе потребителя; 3) укрепление национального производства и вывоз товара; 4) специализация на виде товара; 5) глобальная стратегия низких издержек; 6) создание и эксплуатация типовых условий – к числу международных стратегий относятся

- A. 1,3,5.
- B. 2,4,6.
- C. 2,5,6.
- D. 1,2,4.

3. Какое для Вас предпочтительней определение миссии?

- A Это целевая установка.
- B Комплекс функций, реализация которых необходима для достижения цели.
- C Это предназначение организации, выраженное в системе ценностей.
- D Это методологическая основа стратегической программы

4. Какое положение из предложенных наиболее корректно отражает сочетание стратегии и тактики?

- A Тенденции развития, оцениваемые относительно цели.
- B Критические факторы и результат управленческих решений.
- C Процесс развития и его этапы.
- D Цели и средства их достижения.

5. Какую, по Вашему мнению, играет роль маркетинг в стратегическом менеджменте (выберите вариант распределения приоритетов)?

- 1. Финансы
- 2. Цель
- 3. Маркетинг
- 4. Производство
- 5. Персонал

6. Какой признак стратегического решения Вы сочли бы наиболее важным?

- 1. Содержит явно выраженную цель.
- 2. Принимается на продолжительный период времени.
- 3. Затрагивает ключевые проблемы развития.
- 4. Соответствует цели.

7. Методичная оценка функциональных зон организации для выявления стратегически сильных и слабых сторон называется:

- 1. Экспертизой.
- 2. Ревизией.
- 3. Управленческим обследованием.
- 4. Контролем.

8. Общий комплексный план, предназначенный для осуществления миссии и достижения хозяйственных целей организации, – это:

- 1. Стратегия.
- 2. Бизнес-план.
- 3. Тактика.
- 4. Техничко-экономическое обоснование.

9. Стратегией последнего средства называют стратегию:

- 1. Сокращения.
- 2. Диверсификации.
- 3. Роста.
- 4. Слияния.

10. Общая цель предприятия, выражающая причину его существования это:

- 1. Стратегия.
- 2. Призвание.
- 3. Миссия.
- 4. План.

## ВАРИАНТ 10

1. Стратегия расширения ассортимента и повышения уровня качества называется:

1. Лидерством по ценам;
2. Фокусной стратегией;
3. Стратегией дифференциации;
4. Стратегией ниши.

2. Политика, процедуры (стандартные инструкции) и правила (рекомендации) – три типа планов:

- A. Стратегических;
- B. Функциональных;
- C. Единовременных;
- D. Стабильных.

3. Тактический план организации – это:

- A. План НИР;
- B. Бизнес-план;
- C. План диверсификации;
- D. План развития организации.

4. Анализ стратегии фирмы, определяющий степень достижения с ее помощью поставленных целей, называется:

- A. SWOT-анализом.
- B. Бизнес-план.
- C. План диверсификации.
- D. План развития.

5. Информацией, имеющей оперативное значение и не имеющей перспектив долгосрочного характера, является:

- A. Стратегические планы.
- B. Результаты промышленного шпионажа.
- C. Результаты фундаментальных исследований.
- D. Наглядная и письменная информация.

6. Процесс выбора целей и решений с разработкой соответствующей технологии для их достижения – это:

- A. Принятие решений.
- B. Планирование.
- C. Целеполагание.
- D. Прогнозирование.

7. Наиболее распространенным принципом классификации планов является аспект:

- A. Программный.
- B. Временной.
- C. Региональный.
- D. Целевой.

8. Вторым этапом стратегического планирования является:

- A. Целевой анализ.
- B. Парный анализ.
- C. Выборочный анализ.
- D. SWOT-анализ.

9. Базой, основой для разработки ликвидационного плана, служит:

- A. Основные направления деятельности организации.
- B. План производства.
- C. План развития организации.
- D. План диверсификации.

10. Основным содержанием долгосрочных планов является определение:

- A. Политики.
- B. Механизмов регулирования.
- C. Бюджета.
- D. Целей и стратегии.

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

Промежуточная аттестация по дисциплинам (модулям) с применением электронного обучения, дистанционных образовательных технологий (далее – ЭО, ДОТ) проводится в рамках электронного курса, размещенного в ЭИОС (образовательный портал «Электронный университет ВГУ» (LMS Moodle, <https://edu.vsu.ru/>)).

Промежуточная аттестация обучающихся осуществляется в форме экзамена.

Обучающиеся, проходящие промежуточную аттестацию с применением ДОТ, должны располагать техническими средствами и программным обеспечением, позволяющим обеспечить процедуры аттестации. Обучающийся самостоятельно обеспечивает выполнение необходимых технических требований для проведения промежуточной аттестации с применением дистанционных образовательных технологий.

Идентификация личности обучающегося при прохождении промежуточной аттестации обеспечивается посредством использования каждым обучающимся индивидуального логина и пароля при входе в личный кабинет, размещенный в ЭИОС образовательной организации.