

Документ подписан простой электронной подписью

Информация о владельце:

ФИО: Игнатенко Виталий Иванович

Должность: Проректор по образовательной деятельности и молодежной политике

Дата подписания: 08.12.2023

Уникальный программный ключ:

a49ae343af5448d45d7e3e1e499659da8109ba78

Министерство науки и высшего образования РФ

Федеральное государственное бюджетное образовательное

учреждение высшего образования

«Заполярный государственный университет им. Н.М. Федоровского»

ЗГУ

## ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ<sup>1</sup>

по дисциплине

«Стратегический анализ»

**Факультет:** Электроэнергетики, экономики и управления

**Направление подготовки:** 38.04.02 Менеджмент

**Направленность (профиль):** Управление малым бизнесом

**Уровень образования:** магистратура

**Кафедра** Экономики, менеджмента и организации производства

наименование кафедры

Разработчик ФОС:

К.т.н

К.э.н

(должность, степень, ученое звание)

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

(подпись)

В.И. Игнатенко

Е.А. Карпова

(ФИО)

Оценочные материалы по дисциплине рассмотрены и одобрены на заседании кафедры, протокол № 5 от 17.04.2023

Заведующий кафедрой \_\_\_\_\_ Монич А.И.

<sup>1</sup> В данном документе представлены типовые оценочные средства. Полный комплект оценочных средств, включающий все варианты заданий (тестов, контрольных работ и др.), предлагаемых обучающемуся, хранится на кафедре в бумажном и электронном виде.

**Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине  
«Стратегического анализа»,  
соотнесенных с планируемыми результатами образовательной программы**

Таблица 1 – Компетенции и индикаторы их достижения

Код и наименование компетенции	Индикаторы достижения
УК-1 Способен осуществлять критический анализ проблемных ситуаций на основе системного подхода, вырабатывать стратегию действий	УК-1.3 Осуществляет критический анализ проблемных ситуаций на основе системного подхода
ПК-1 Способен осуществлять сбор и анализ информации о бизнес-проблемах и выявлять бизнес-возможности организации	ПК-1.5 Осуществляет стратегический анализ бизнес-процессов для субъектов малого бизнеса

Таблица 2 – Паспорт фонда оценочных средств

Контролируемые разделы (темы) дисциплины	Формируемая компетенция	Наименование оценочного средства	Показатели оценки
Стратегический менеджмент: объект, задачи, принципы и методы.	УК-1.3	Практическая работа Тестовые задания	Решение практического и тестового задания
Стратегический выбор и виды стратегий.	УК-1.3	Практическая работа Тестовые задания	Решение практического и тестового задания
Стратегический анализ	ПК-1.5	Практическая работа Тестовые задания	Решение практического и тестового задания
Стратегическое планирование	ПК-1.5	Практическая работа Тестовые задания	Решение практического и тестового задания
Потенциал стратегического менеджмента.	ПК-1.5	Практическая работа Тестовые задания	Решение практического и тестового задания
Экзамен	УК-1.3, ПК-1.5	Итоговое тестирование	Решение итогового теста

**1 Методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующие процесс формирования компетенций**

Методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, представлены в виде технологической карты дисциплины (таблица 3).

Таблица 3 – Технологическая карта

	Наименование оценочного средства	Сроки выполнения	Шкала оценивания	Критерии оценивания
<i>Промежуточная аттестация в форме «Экзамена»</i>				

	<b>Наименование оценочного средства</b>	<b>Сроки выполнения</b>	<b>Шкала оценивания</b>	<b>Критерии оценивания</b>
	Итоговый тест	Академический час	от 0 до 5 баллов	Оценка от 2 до 5
	<b>ИТОГО:</b>	-	___ баллов	-

**2 Типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности характеризующие процесс формирования компетенций в ходе освоения образовательной программы**

### **2.1 Задания для текущего контроля успеваемости**

**Практическая работа (семинар) № 1.** Ключевые гипотезы стратегического управления.

Вопросы для обсуждения:

1. В чем состоит основное предназначение стратегического управления?
2. Какие параметры и характеристики определяют “статус” фирмы, от которого зависит успешность стратегии?
3. Дайте характеристику стратегической базы данных как информационной компоненты системы стратегического менеджмента.
4. Какие существуют модели стратегического поведения?
5. В чем основные различия стратегического планирования и стратегического менеджмента?
6. Какие критерии, на Ваш взгляд, были использованы И. Ансоффом при формулировании основных гипотез стратегического менеджмента?

**Практическая работа № 2 (семинар).** Определение конкурентных преимуществ компании. определение стратегии развития бизнеса.

Вопросы для обсуждения:

1. Какие факторы способствуют формированию конкурентных преимуществ?
2. В чем заключаются функции инновационного менеджмента при формировании конкурентных преимуществ?
3. При каких условиях возможно наращивание конкурентных преимуществ в “идеальной” модели?
4. Каковы особенности процесса управления созданием и удержанием конкурентных преимуществ?
5. Каковы отличия между маркетинговыми, конкурентными, «эталонными» стратегиями, стратегиями роста?

**Практическая работа № 3. (семинар)** Контроль и реализация стратегии.

Вопросы для обсуждения:

1. Каким требованиям должна удовлетворять система стратегического контроля?
2. Какие действия необходимо предпринять при установлении показателей для стратегического контроля?
3. Какие существуют подходы к построению систем измерения и отслеживания?
4. При каких обстоятельствах принимается решение о проведении корректировки стратегии?
5. По какой схеме проводится корректировка стратегии?
6. Какие трудности может создавать неправильно организованная работа по контролю?

7. Какое влияние оказывает организационная культура на формирование стратегии фирмы?

### Тестовые задания

#### Вариант 1

1. Взгляды менеджеров на долгосрочный курс организации — это:

- а) стратегическое видение;
- б) стратегическая программа;
- в) конкурентная стратегия;
- г) миссия

2. Внешние факторы, которые являются причинами неблагоприятных условий для работы организации, — это:

- а) угрозы;
- б) слабые стороны;
- в) политика;
- г) развитие отраслевых технологий

3. Деловая стратегия — это:

- а) стратегия компании в отношении каждого вида ее деятельности;
- б) стратегия роста;
- в) стратегия диверсификации;
- г) виолентная стратегия

4. Какой принцип не является общезначимым для стратегического управления:

- а) принцип единства экономики и политики;
- б) принцип единства стратегии и политики;
- в) принцип единства централизма и самостоятельности;
- г) принцип научной обоснованности и эффективности управленческих решений, прогнозов, стратегических программ и планов.

5. Кто формулирует миссию организации:

- а) совет директоров совместно с консультантами;
- б) руководство совместно с работниками предприятия;
- в) вышестоящее учреждение;
- г) директор.

6. Документ, определяющий направление развития компании, цели, задачи и меры по выполнению стратегии, — это:

- а) стратегический план;
- б) маркетинговый план;
- г) инвестиционный план;
- в) производственная программа

7. Защита доли рынка от наиболее опасных конкурентов, — это цель стратегии:

- а) оборонительной;
- б) наступательной;
- в) патиентной;
- г) вертикальной интеграции

8. Исследование макроэкономических, социальных, юридических, международных и технологических факторов, влияющих на организацию, осуществляется в:
- а) PEST-анализе;
  - б) SWOT-анализе;
  - в) модели BCG;
  - г) модели SNW
9. Метод долгосрочного планирования сформировался в:
- а) 1900 году;
  - б) 1950 году;
  - в) 1960 году;
  - г) 1970
10. Отказ от долгосрочного взгляда на бизнес в пользу максимального получения доходов в краткосрочной перспективе, — это стратегия
- а) сбора урожая;
  - б) сокращения;
  - в) фокусирования на издержках;
  - г) дифференциации
11. К внутренним факторам компании относятся:
- а) сильные и слабые стороны компании, ее конкурентные преимущества, корпоративная культура, личные качества руководства;
  - б) уровень развития производства;
  - в) уровень профессионализма и компетентности менеджмента;
  - г) уровень научно-технической компетенции
12. Управленческая деятельность по постановке и реализации долгосрочных целей — это:
- а) стратегический менеджмент;
  - б) долгосрочное планирование;
  - в) операционный менеджмент;
  - г) реструктуризация
13. Какие из перечисленных элементов систем управления включает в себя стратегический менеджмент:
- а) бюджетирование;
  - б) долгосрочное планирование;
  - в) стратегическое планирование;
  - г) бюджетирование, долгосрочное планирование, стратегическое планирование
14. Как соотносятся понятия «стратегический план» и «долгосрочный план»:
- а) стратегический план – это разновидность долгосрочного плана;
  - б) долгосрочный и стратегический план – это одно и то же;
  - в) долгосрочный план – это разновидность стратегического плана;
  - г) стратегический и долгосрочный план – близкие, но в то же время различные понятия.
15. Кто предложил модель пяти сил конкуренции в отрасли:
- а) М. Портер;
  - б) И. Ансофф;
  - в) Артур Д. Литл;
  - г) Г. Минцберг
16. Модель пяти сил отражает действие следующих факторов:

- а) силы поставщиков, давление потребителей, давление новых товаров, новых конкурентов, конкурентной среды внутри отрасли;
- б) политических, экономических, социальных, технологических, макроэкономических;
- в) макроэкономических;
- г) отраслевых

17. Последовательность, в которой должны отражаться этапы процесса стратегического планирования:

- а) миссия предприятия - цели предприятия - стратегический анализ - концепция общей стратегии – планирование;
- б) стратегический анализ - миссия предприятия - концепция общей стратегии - цели предприятия - планирование;
- в) стратегический анализ - концепция общей стратегии - миссия предприятия - цели предприятия – планирование;
- г) стратегический анализ - концепция общей стратегии - миссия предприятия - планирование - цели предприятия

18. Модель управления с точки зрения стратегического менеджмента, - это: а) модель стратегического поведения компании;

- б) модель стратегического анализа;
- в) модель портфельной стратегии;
- г) модель пяти сил

19. Инструментом стратегического анализа издержек является:

- а) цепочка ценностей;
- б) факторный анализ;
- в) функционально-стоимостной анализ;
- г) анализ технико-экономических показателей

20. По мнению М.Портера первая область выработки стратегии поведения фирмы на рынке связана:

- а) с лидерством в минимизации издержек производства;
- б) со специализацией в производстве продукции;
- в) с концентрацией усилий фирмы на выбранном рыночном сегменте;
- г) с потребностями вполне определенных или даже конкретных клиентов.

21. Первую группу эталонных стратегий составляют:

- а) стратегии концентрированного роста;
- б) стратегии диверсифицированного роста;
- в) стратегии интегрированного роста;
- г) стратегии сокращения

22. Модель портфельного анализа, отражающая позиции конкретного вида бизнеса конкретной фирмы в стратегическом пространстве, координатные оси которой используются для измерения темпов роста рынка соответствующего продукта и для измерения относительной доли продукции компании на рынке рассматриваемого продукта, называется:

- а) матрица «рост-доля»;
- б) матрица BCG;
- в) модель «бостонский зоосад»;
- г) всё перечисленное

23. В процессе стратегического планирования решаются такие основные задачи:

- а) адаптация к внешней среде;
- б) распределение ресурсов;
- в) внутренняя координация;
- г) все вышеперечисленные.

24. К компонентам стратегического потенциала относятся:

- а) Снабжение, производство, сбыт.
- б) Трудовые ресурсы и интеллектуальная собственность
- в) Нематериальные активы
- г) Система качества

25. Освоение и переработка внутренних и внешних ресурсов внутри организации для обеспечения нормального хода в целом единого производственного процесса называется:

- а) инсорсинг;
- б) аутсорсинг;
- в) сетевая интеграция;
- г) матричная интеграция

## Вариант 2

1. Широкое и развернутое представление о системе ценностей, которых придерживается планируемый объект, - это:

- а) миссия-предназначение;
- б) миссия-ориентация;
- в) миссия-политика;
- г) миссия-лозунг

2. Внешние факторы, которые создают благоприятные условия для работы организации, — это:

- а) угрозы;
- б) возможности;
- в) политика;
- г) интеграция

3. Маркетинговая стратегия представляет собой:

- а) подсистему целостной стратегии организации, определяющей характер взаимоотношений организации с рыночной средой и ее субъектами (с потребителями);
- б) стратегия компании в отношении каждого вида ее деятельности;
- в) расширение компании за счет производства новых продуктов, технологически не связанных с уже производимыми, которые реализуются на новых рынках;
- г) отказ от долгосрочного взгляда на бизнес в пользу максимального получения доходов в краткосрочной перспективе

4. Стадии жизненного цикла, на которых используется стратегическая модель развития предприятия «ускоренный рост»:

- а) рождение, детство, юность;
- б) детство, юность, зрелость;
- в) юность, зрелость, стагнация;
- г) зрелость, стагнация, старение

5. Формулировка миссии организации не должна содержать:

- а) задачу фирмы с точки зрения ее предпринимательской деятельности;
- б) описание внешней среды по отношению к фирме;

- в) культуру организации;
- г) ФИО первых руководителей

6. Развитие деловых способностей компании является составляющей:

- а) стратегического менеджмента;
- б) стратегического планирования;
- г) деловых коммуникаций;
- в) производственной программы

7. Рост фирмы за счет приобретения или усиления контроля над поставщиками, - это цель стратегии:

- а) оборонительной;
- б) наступательной;
- в) обратной вертикальной интеграции;
- г) вперед идущей вертикальной интеграции

8. Обозначение благоприятных и неблагоприятных тенденций во внешней среде:

- а) угрозы и возможности;
- б) силы и слабости;
- в) рост или снижение отраслевых рынков;
- г) экономика и технология

9. Теоретическое положение «Циклическое планирование неадекватно быстрым изменениям» соответствует:

- а) бюджетирование;
- б) долгосрочное планирование;
- в) стратегическое планирование;
- г) стратегическому менеджменту

10. Стратегии, которые связаны с изменением продукта и (или) рынка и не затрагивают отрасль, положение фирмы внутри отрасли и технологии, — это стратегия:

- а) концентрированного роста;
- б) сокращения;
- в) интегрированного роста;
- г) дифференциации

11. Модель GE/McKensey представляет собой многокритериальную матрицу, состоящую из девяти ячеек для отображения и сравнительного анализа стратегических позиций корпоративных направлений хозяйственной деятельности по критериям и показателям:

- а) объем продаж, прибыль, отдача инвестиций, изменчивость доли рынка, технологии, настроения работников;
- б) уровень ресурсов для развития производства и бизнеса;
- в) уровень и сочетание капиталопотребляющих и капиталобразующих единиц бизнеса;
- г) уровень профессионализма и компетентности менеджмента.

12. Стратегическое планирование, опирающееся на предшествующий опыт называется:

- а) инактивным;
- б) реактивным;
- в) преактивным;
- г) интерактивным.

13. Какой из перечисленных элементов систем управления не входят в стратегический менеджмент:



- а) бюджетирование;
- б) долгосрочное планирование;
- в) стратегическое планирование;
- г) логистика

14. Ключевые факторы успеха (КФУ) – это:

- а) конкурентные возможности, которые позволяют добиться конкретной конкурентной рыночной позиции;
- б) показатели финансовой устойчивости компании;
- в) высокие входные барьеры для конкурентов на рынке;
- г) низкие входные барьеры на рынке.

15. Кто впервые ввел понятие «стратегический менеджмент»:

- а) М. Портер;
- б) И. Ансофф;
- в) Артур Д. Литл;
- г) Г. Минцберг

16. По мнению профессора Гарвардской школы бизнеса Майкла Портера суть конкуренции составляет:

- а) разная стоимость исходного сырья и материалов, инфляция, банковские ставки по кредитам и налоги;
- б) влияние политических, экономических, социальных, технологических, макроэкономических факторов;
- в) влияние макро- и микроэкономических факторов;
- г) взаимодействие пяти конкурентных сил, действующих на рынке

17. Набор действий и решений, предпринимаемых руководством, ведущих к разработке специфических стратегий, предназначенных для достижения целей фирмы - это:

- а) стратегическое планирование;
- б) стратегический анализ;
- в) миссия предприятия;
- г) организация производства

18. Маркетинговый подход в стратегическом менеджменте, - это:

- а) инструменты продвижения товара на рынке;
- б) стратегический ресурс для успешной конкуренции и роста капитализации компаний;
- в) ориентация организации на рынок;
- г) разработка и осуществление маркетинговых стратегий, адаптированных к требованиям рынка и инвесторов, представляющих собой резерв роста капитализации компаний

19. Цепочка ценностей - это:

- а) инструмент стратегического анализа издержек;
- б) характеристика корпоративной культуры;
- в) этический кодекс;
- г) традиции компании

20. По мнению М.Портера вторая область выработки стратегии поведения фирмы на рынке связана:

- а) с лидерством в минимизации издержек производства;
- б) со специализацией в производстве продукции;
- в) с концентрацией усилий фирмы на выбранном рыночном сегменте;
- г) с потребностями вполне определенных или даже конкретных клиентов.

21. Вторую группу эталонных стратегий составляют:
- а) стратегии концентрированного роста;
  - б) стратегии диверсифицированного роста;
  - в) стратегии интегрированного роста;
  - г) стратегии сокращения
22. Модель портфельного анализа, отражающая сочетание сильных сторон предприятия (конкурентной позиции) и отраслевую (продукт-рынок) привлекательность, называется:
- а) модель Shell/DPM;
  - б) модель BCG;
  - в) модель GE/McKinsey;
  - г) модель ADL/LC
23. Под программой в стратегическом планировании понимают:
- а) составление проектов стратегических программ на уровне первичного звена – хозяйствующих субъектов;
  - б) научное предвидение состояния какого-либо максимального объекта управления в определенный срок;
  - в) описание возможных или желательных перспектив, состояний объекта прогнозирования в будущем;
  - г) оформление прогноза в программу деятельности.
24. Логически завершающим процессом, осуществляемым в стратегическом управлении:
- а) стратегический контроль реализации стратегии;
  - б) распределение функций в реализации стратегических программ;
  - в) формирование календарных графиков и определение ответственных в реализации мероприятий стратегического плана
  - г) организация системы управления качеством
25. Передача организацией части своих ресурсов (причем не только финансовых, но и других) сторонним организациям для более эффективного выполнения ряда функций, выполнение которых не дает конкурентных преимуществ, но реализация которых необходима для достижения организацией своих целей, называется:
- а) инсорсинг;
  - б) аутсорсинг;
  - в) сетевая интеграция;
  - г) матричная интеграция

### Вариант 3

1. Многоплановый поведенческий процесс, направленный на разработку и реализацию стратегии фирмы с учетом изменений, происходящих во внешней среде, - это:
- а) стратегическое видение;
  - б) стратегическое поведение;
  - в) стратегическое управление;
  - г) стратегическое планирование
2. Внутренние факторы, которые создают благоприятные условия для формирования конкурентных преимуществ организации, — это:
- а) угрозы;
  - б) возможности;

- в) силы;
- г) слабости

3. Маркетинговая стратегия представляет собой:

- а) подсистему целостной стратегии организации, определяющей характер взаимоотношений организации с рыночной средой и ее субъектами (с потребителями);
- б) стратегия компании в отношении каждого вида ее деятельности;
- в) расширение компании за счет производства новых продуктов, технологически не связанных с уже производимыми, которые реализуются на новых рынках;
- г) отказ от долгосрочного взгляда на бизнес в пользу максимального получения доходов в краткосрочной перспективе

4. Стадии жизненного цикла, на которых используется стратегическая модель развития предприятия «избирательное развитие»:

- а) рождение, детство, юность;
- б) детство, юность, зрелость;
- в) юность, зрелость, стагнация;
- г) зрелость, стагнация, старение

5. Модели SWOT, Shell/DPM, BCG, GE/McKinsey, ADL/LC широко применяются в рыночной экономике как:

- а) инструменты решения задач фирмы в ее предпринимательской деятельности;
- б) описание внешней среды по отношению к фирме;
- в) матричный анализ конкурентных преимуществ;
- г) элементы культуры организации;

6. Методика стратегического планирования представляет собой:

- а) конкретный способ, технический прием, с помощью которого решается какая-либо проблема планирования;
- б) совокупность методов, приемов разработки, обоснования и анализа прогнозов, стратегических программ и планов всех уровней и временных горизонтов, системы расчетов плановых показателей, их взаимной увязки.
- в) конкретный способ, технический прием, с помощью которого рассчитываются числовые значения показателей прогнозов, стратегических программ и планов;
- г) конкретный способ, технический прием разработки, обоснования и анализа прогнозов, стратегических программ и планов всех уровней и временных горизонтов;

7. Рост фирмы за счет приобретения или усиления контроля над системами распределения и продажи, - это цель стратегии:

- а) оборонительной;
- б) наступательной;
- в) обратной вертикальной интеграции;
- г) вперед идущей вертикальной интеграции

8. Основная общая цель организации – четко выраженная причина ее существования называется:

- а) стратегия;
- б) стратегическая альтернатива;
- в) политика;
- г) миссия.

9. Теоретическое положение «новые тенденции можно спрогнозировать» соответствует:

- а) бюджетированию;
- б) долгосрочному планированию;
- в) стратегическому планированию;
- г) стратегическому менеджменту

10. Стратегии бизнеса, которые предполагают расширение фирмы путем добавления новых структур, — это стратегия:

- а) концентрированного роста;
- б) сокращения;
- в) интегрированного роста;
- г) диверсифицированного роста

11. Укажите фактор, характеризующий конкурентные возможности компании:

- а) стадия жизненного цикла отрасли
- б) масштабы деятельности конкурентов
- в) структура отрасли
- г) сильные, слабые стороны фирмы

12. Стратегия, которая осуществляется путем ежегодного значительного повышения уровня краткосрочных и долгосрочных целей над уровнем показателей предыдущего года называется:

- а) ограниченный рост;
- б) переориентация;
- в) отсечение лишнего;
- г) рост

13. Основные компоненты PEST-анализа:

- а) сильные и слабые стороны организации и возможности и угрозы внешней среды;
- б) политическая, социальная, экономическая и технологическая характеристика среды функционирования бизнеса;
- в) характеристики отрасли и входных барьеров рынка;
- г) характеристики конкурентной среды и конкурентных преимуществ организации

14. В управленческое обследование сильных и слабых сторон организации не входит:

- а) маркетинг;
- б) выбор стратегической альтернативы;
- в) анализ финансового состояния;
- г) культура и образ корпорации

15. Кто впервые сформулировал «области выработки стратегии поведения фирмы на рынке»:

- а) М. Портер;
- б) И. Ансофф;
- в) Артур Д. Литл;
- г) Г. Минцберг

16. Выберите общую стратегию, которая ориентирована на сочетание низких издержек и широкой дифференциации продукции:

- а) дифференциация
- б) лидерство по издержкам
- в) оптимальные издержки
- г) двойная стратегия

17. Эталонные стратегии отражают следующие четыре подхода к росту фирмы, связанного с изменением состояния одного или нескольких элементов (продукт, рынок, отрасль, положение фирмы внутри отрасли, технология):
- а) вертикальная интеграция, вперед идущая вертикальная интеграция, конгломеративная диверсификация, центрированная диверсификация;
  - б) усиление позиции на рынке, развитие рынка, развитие продукта, развитие технологии
  - в) концентрированный рост, интегрированный рост, диверсифицированный рост, сокращение;
  - г) доступ к каналам распределения, к информации о рынке, экономия затрат, доступ к технологии и патентам
18. Подсистема целостной стратегии организации, определяющей характер взаимоотношений организации с рыночной средой и ее субъектами, представляет собой:
- а) стратегическое планирование;
  - б) модель стратегического анализа;
  - в) маркетинговую стратегию
  - г) цепочку ценностей
19. Совмещение элементов лицензионного соглашения и дистрибьюторского договора, связанного с исключительным правом реализации товаров и услуг на договорной территории, называется:
- а) инсорсинг;
  - б) аутсорсинг;
  - в) франчайзинг;
  - г) лизинг
20. По мнению М.Портера третья область выработки стратегии поведения фирмы на рынке связана:
- а) с лидерством в минимизации издержек производства;
  - б) со специализацией в производстве продукции;
  - в) с концентрацией усилий фирмы на выбранном рыночном сегменте;
  - г) с потребностями вполне определенных или даже конкретных клиентов.
21. Третью группу эталонных стратегий составляют:
- а) стратегии концентрированного роста;
  - б) стратегии диверсифицированного роста;
  - в) стратегии интегрированного роста;
  - г) стратегии сокращения
22. Сочетание двух параметров – четыре стадии жизненного цикла производства и пять конкурентных позиций – составляют:
- а) матрицу ADL/LC;
  - б) матрицу BCG;
  - в) матрицу GE/McKinsey;
  - г) матрицу Shell/DPM
23. Стратегическое планирование представляет собой:
- а) принятие решений о том, как должны быть распределены ресурсы организации для достижения стратегических целей;
  - б) многоплановый поведенческий процесс, направленный на разработку и реализацию стратегии фирмы с учетом изменений, происходящих во внешней среде;
  - в) набор действий и решений, предпринимаемых руководством, которые ведут к разработке специфических стратегий, предназначенных для достижения целей фирмы;

г) планирование отдельных операций в общем хозяйственном потоке в коротком и среднем периодах.

24. Стратегия, осуществляемая путем установления целей от достигнутого скорректированных с учетом инфляции называется:

- а) ограниченный рост;
- б) сокращение;
- в) рост;
- г) переориентация

25. Интеграция, использующая сетевые организационные структуры и аутсорсинг, доведенный до своего логического предела, получила название:

- а) инсорсинг;
- б) аутсорсинг;
- в) виртуальная сетевая интеграция;
- г) матричная интеграция

#### Вариант 4

1. Концентрация главных целей и более четкое представление о поведении планируемого объекта на ближайший период и на перспективу называется:

- а) миссия-ориентация;
- б) миссия-предназначение;
- в) миссия-политика;
- г) миссия-тактика.

2. Установление и ранжирование важных и долгосрочных целей воспроизводственного процесса, которые отвечают требованиям развития экономики в целом и интересам данной организационной единицы, — это предназначение:

- а) маркетинга;
- б) инновационного менеджмента;
- в) политики организации;
- г) стратегического менеджмента

3. Анализ среды окружения включает следующие компоненты:

- а) анализ уровня издержек, темпов роста объемов производства
- б) анализ финансовой устойчивости и ликвидности
- в) анализ факторов производства
- г) анализ сильных и слабых сторон организации и возможностей и угроз внешней среды

4. Стадии жизненного цикла, на которых используется стратегия «сбор урожая»:

- а) рождение, детство, юность;
- б) детство, юность, зрелость;
- в) юность, зрелость, стагнация;
- г) зрелость, стагнация, старение

5. Объектом стратегического управления является:

- а) фирма с точки зрения ее предпринимательской деятельности;
- б) производственно-техническая и организационная система, культура организации;
- в) экономическая, социальная и административно-правовая системы;
- г) фирма как открытая система

6. Можно ли стратегию рассматривать как взаимосвязанный перспективный план действий, который разрабатывает фирма для достижения долгосрочных целей с учетом собственного потенциала, а также внешнесредовых факторов и ограничений:
- а) нет;
  - б) можно, но очень условно;
  - в) только как перспективный план;
  - г) да
7. Увеличение долевого участия на рынке с целью достижения монополистических выгод и преимуществ за счет приобретения фирм-конкурентов, - это цель стратегии:
- а) оборонительной;
  - б) наступательной;
  - в) вперед идущей вертикальной интеграции;
  - г) горизонтальной интеграции
8. Обозначение факторов производства, характеризующих внутреннюю среду и "внутренние" конкурентные преимущества:
- а) угрозы и возможности;
  - б) силы и слабости;
  - в) рост или снижение отраслевых рынков;
  - г) экономика и технология
9. Теоретическое положение «будущее есть продолжение прошлых тенденций развития» соответствует:
- а) бюджетированию;
  - б) долгосрочному планированию;
  - в) стратегическому планированию;
  - г) стратегическому менеджменту
10. Стратегии, которые реализуются в том случае, если фирмы дальше не могут развиваться на данном рынке с данным продуктом в рамках данной отрасли, называются стратегиями:
- а) концентрированного роста;
  - б) сокращения;
  - в) интегрированного роста;
  - г) диверсифицированного роста
11. Основные компоненты SWOT-анализа:
- а) сильные и слабые стороны организации и возможности и угрозы внешней среды
  - б) политическая, социальная, экономическая и технологическая характеристика среды функционирования бизнеса
  - в) характеристики отрасли и входных барьеров рынка
  - г) характеристики конкурентной среды и конкурентных преимуществ организации
12. Теоретической основой портфельного анализа являются концепции:
- а) «Жизненный цикл – конкурентное положение»
  - б) «Конкурентные преимущества – привлекательность отрасли»
  - в) «Темпы роста – доля рынка»
  - г) «Жизненный цикл бизнеса и опытная кривая производства»
13. Конкурентные преимущества достигаются за счет:
- а) рыночного маневрирования;
  - б) оборонительной стратегии;

- в) смены тактики конкурентной борьбы;
- г) творческой наступательной стратегии

14. Бизнес-область с характеристикой «Высокие темпы роста / Высокая относительная доля на рынке» в матрице BCG получила образное название:

- а) дойная корова;
- б) подбитая утка;
- в) собака;
- г) звезда

15. Кто впервые ввел иерархию уровней конкурентных преимуществ:

- а) М. Портер;
- б) И. Ансофф;
- в) Артур Д. Литл;
- г) Г. Минцберг

16. Модель стратегического анализа Артура Д. Литла построена на концепции:

- а) «Жизненный цикл – конкурентное положение»
- б) «Кривой опыта»
- в) «Темпы роста – доля рынка»
- г) «Конкурентные преимущества – привлекательность отрасли»

17. Укажите модель, в которой критерий стратегического выбора основывается на оценке отдачи инвестиций (Return of Investments):

- а) модель Shell/DPM;
- б) модель BCG;
- в) модель GE/McKinsey;
- г) модель ADL/LC

18. Модель управления с точки зрения стратегического менеджмента, - это:

- а) модель стратегического поведения компании;
- б) модель стратегического анализа;
- в) модель портфельной стратегии;
- г) модель пяти сил

19. Цепочка ценностей - это:

- а) инструмент стратегического анализа издержек;
- б) характеристика корпоративной культуры;
- в) этический кодекс;
- г) традиции компании

20. По мнению М. Портера стремление фирмы к лидерству в минимизации издержек производства относится:

- а) к первой области выработки стратегии поведения фирмы на рынке;
- б) ко второй области выработки стратегии поведения фирмы на рынке;
- в) к третьей области выработки стратегии поведения фирмы на рынке;
- г) к четвертой области выработки стратегии поведения фирмы на рынке

21. Четвертую группу эталонных стратегий составляют:

- а) стратегии концентрированного роста;
- б) стратегии диверсифицированного роста;
- в) стратегии интегрированного роста;
- г) стратегии сокращения



22. Матрица направленной политики является основой:

- а) модели ADL/LC;
- б) модели BCG;
- в) модели GE/McKinsey;
- г) модели Shell/DPM

23. Какие задачи не относятся к основным задачам, решаемым в процессе стратегического планирования:

- а) адаптация к внешней среде;
- б) распределение ресурсов;
- в) внутренняя координация;
- г) расчет календарно-плановых нормативов

24. В управленческое исследование внутренних факторов фирмы входит изучение функций:

- а) снабжение, производство, сбыт, система качества
- б) материальные и нематериальные активы, трудовые ресурсы и интеллектуальная собственность;
- в) техника, технологии, НИОКР;
- г) маркетинг, бухгалтерский учет, операции (производство), человеческие ресурсы, культура и образ корпорации

25. Стремление организации самостоятельно выполнять максимальное количество функций называется:

- а) интеграция инсорсингового типа;
- б) интеграция аутсорсингового типа;
- в) сетевая интеграция;
- г) матричная интеграция

#### Вариант 5

1. Стратегическое управление обеспечивает фирму:

- а) методами анализа функций управления;
- б) методами экономического обоснования инвестиционных проектов;
- в) методами организации отраслевого производства;
- г) средством предвидения и адаптации к изменениям, происходящим во внешней среде

2. Оценка и критическое рассмотрение вероятных путей достижения установленных целей в предполагаемых внешних и внутренних условиях функционирования фирмы в данный период, — это одно из предназначений:

- а) маркетинга;
- б) инновационного менеджмента;
- в) политики организации;
- г) стратегического менеджмента

3. Анализ сильных и слабых сторон организации и возможностей и угроз внешней среды относится к компонентам:

- а) анализа уровня издержек, темпов роста объемов производства
- б) анализ финансовой устойчивости и ликвидности
- в) анализ факторов производства
- г) анализа среды окружения

4. Имитация, дублирование конкурентных преимуществ и атаки конкурентов, разрушающие преимущество, характерны для периода:
- рождение, детство, юность;
  - детство, юность, зрелость;
  - юность, зрелость, стагнация;
  - зрелость, стагнация, старение
5. Изучение теоретико-методологических основ и аспектов формирования стратегии фирмы как открытой системы является предметом:
- стратегического анализа;
  - стратегического планирования;
  - реализации стратегии;
  - стратегического управления
6. Можно ли стратегию рассматривать как взаимосвязанный перспективный план действий, который разрабатывает фирма для достижения долгосрочных целей с учетом собственного потенциала, а также внешнесредовых факторов и ограничений:
- нет;
  - можно, но очень условно;
  - только как перспективный план;
  - да
7. Увеличение долевого участия на рынке с целью достижения монополистических выгод и преимуществ за счет приобретения фирм-конкурентов, - это цель стратегии:
- оборонительной;
  - наступательной;
  - вперед идущей вертикальной интеграции;
  - горизонтальной интеграции
8. Обозначение факторов производства, характеризующих внутреннюю среду и "внутренние" конкурентные преимущества:
- угрозы и возможности;
  - силы и слабости;
  - рост или снижение отраслевых рынков;
  - экономика и технология
9. Теоретическое положение «будущее есть продолжение прошлого» соответствует:
- бюджетированию;
  - долгосрочному планированию;
  - стратегическому планированию;
  - стратегическому менеджменту
10. Если фирма нуждается в перегруппировке сил после длительного периода роста или в связи с необходимостью повышения эффективности, рекомендуется стратегия:
- концентрированного роста;
  - диверсифицированного роста;
  - интегрированного роста;
  - сокращения
11. Основные компоненты SWOT-анализа:
- сильные и слабые стороны организации и возможности и угрозы внешней среды

- б) политическая, социальная, экономическая и технологическая характеристика среды функционирования бизнеса
- в) характеристики отрасли и входных барьеров рынка
- г) характеристики конкурентной среды и конкурентных преимуществ организации

12. Теоретической основой портфельного анализа являются концепции:

- а) «Жизненный цикл – конкурентное положение»
- б) «Конкурентные преимущества – привлекательность отрасли»
- в) «Темпы роста – доля рынка»
- г) «Жизненный цикл бизнеса и опытная кривая производства»

13. Конкурентные возможности, которые позволяют добиться конкретной конкурентной рыночной позиции, - это:

- а) результаты научно-технического прогресса;
- б) внутренние возможности компании;
- в) тактика конкурентной борьбы;
- г) ключевые факторы успеха (КФУ)

14. Бизнес-область с характеристикой «Низкие темпы роста / Высокая относительная доля на рынке» в матрице BCG получила образное название:

- а) дойная корова;
- б) подбитая утка;
- в) собака;
- г) звезда

15. Кто сформулировал положение о том, что стратегия указывает перспективу развития организации и разрабатывается как план, т.е. как система последовательных действий, определяет положение организации во внешней среде и принцип поведения относительно своих главных конкурентов:

- а) М. Портер;
- б) И. Ансофф;
- в) Артур Д. Литл;
- г) Г. Минцберг, Куин Дж.Б., Гошал С.

16. Модель стратегического анализа Бостонской консультационной группы построена на концепции:

- а) жизненного цикла и эффекте опыта;
- б) кривой опыта
- в) пяти сил конкуренции
- г) иерархии конкурентных преимуществ

17. Укажите модель, предназначенную для описания возможных стратегий предприятий в условиях растущего рынка:

- а) Матрица «рост-доля»;
- б) Матрица «привлекательность-конкурентоспособность»;
- в) Матрица АДЛ/ЛЦ;
- г) матрицы направленной политики

18. Стратегическая рыночная ориентация в целевом отношении предполагает постановку и достижение следующей цели:

- а) увеличение рыночной доли, повышение степени удовлетворения потребностей;
- б) увеличение объемов производства;

- в) снижение издержек производства;
- г) дифференциация продукта

19. Внешние стратегии, которые реализуются непосредственно во внешней среде фирмы, это:

- а) конкурентная стратегия, стратегия маркетинга, стратегия поведения фирмы на рынках денег и ценных бумаг, ресурсная стратегия т.д.
- б) стратегия производственной программы, стратегия снижения производственных издержек, кадровая стратегия;
- в) финансовая стратегия, кадровая, инновационная;
- г) патентная, виолентная, эксплерентная

20. По мнению М. Портера стремление фирмы к лидерству в производстве продукции на основе специализации относится:

- а) к первой области выработки стратегии поведения фирмы на рынке;
- б) ко второй области выработки стратегии поведения фирмы на рынке;
- в) к третьей области выработки стратегии поведения фирмы на рынке

## **2.2 Задания для промежуточной аттестации**

### **Вопросы к экзамену**

1. Предмет и метод стратегического менеджмента.
2. Ключевые гипотезы стратегического менеджмента.
3. Цели и задачи стратегического менеджмента.
4. Этапы становления и развития стратегического менеджмента, принципов и методов.
5. Философия и миссия организации.
6. Стратегическое целеполагание.
7. Функциональные и стратегические цели.
8. Стратегический менеджмент, его место в системе управления организацией.
9. Методы и функции стратегического управления.
10. Виды конкурентных преимуществ.
11. Концепция «пяти сил» М.Портера.
12. Стратегический анализ издержек. Цепочка ценностей.
13. Факторы, способствующие формированию конкурентных преимуществ.
14. Типовые стратегии по М.Портеру.
15. Потенциал стратегического менеджмента, компоненты потенциала: снабжение, производство, сбыт.
16. Эталонные стратегии: содержание, виды, формирование. Стратегия вертикальной интеграции.
17. Эталонные стратегии: содержание, виды, формирование. Стратегия горизонтальной интеграции.
18. Эталонные стратегии: содержание, виды, формирование. Стратегии роста.
19. Эталонные стратегии: содержание, виды, формирование. Стратегии стабилизации. Стратегии свертывания.
20. Маркетинговый подход в формировании стратегии.
21. Виды маркетинговых стратегий.
22. Выбор стратегии.
23. Модели стратегического выбора, основные виды.
24. Оценка стратегии.
25. Анализ стратегических альтернатив.
26. Понятие стратегического планирования. Компоненты стратегического планирования.
27. Инструменты стратегического планирования.

28. Система стратегического планирования.
29. Процесс стратегического планирования.
30. Бюджетирование, долгосрочное и стратегическое планирование.
31. Стратегический план и его компоненты.
32. Оперативные программы (проекты) выполнения стратегий.
33. Управление реализацией стратегического плана и контроль исполнения.
34. Система стратегического контроля.
35. Анализ среды окружения.
36. Портфельный анализ.
37. Анализ среды окружения: SWOT.
38. Анализ среды окружения: PEST.
39. Управленческое обследование сильных и слабых сторон организации: SNW-анализ.
40. Модели стратегического анализа: матрица БКГ.
41. Модели стратегического анализа: матрица И. Ансоффа.
42. Модель стратегического анализа: матрица МакКинси.
43. Модели стратегического анализа: матрица АДЛ/ЛС,
44. Модели стратегического анализа: матрица ШЕЛЛ.
45. Модель стратегического анализа: трехмерная схема Абеля.
46. Стратегическое партнерство: аутсорсинг, инсорсинг,
47. Стратегическое партнерство: сетевые организации, оболочечные фирмы.
48. Стратегическое партнерство: системные интеграторы, франчайзинг.
49. Внутренняя информация: ориентация на потенциал, стратегический анализ затрат, расчет затрат и результатов на стадиях жизненного цикла продукции.
50. Внешняя информация: определение спроса, получение, обработка информации.
51. Стратегическая информация, функции стратегической информации
52. Стратегическое значение культуры организации.
53. Стратегический менеджмент в технологической сфере.
54. Стратегические аспекты в культуре организации.
55. Методы и средства анализа внутренней среды: индикаторный, факторный.
56. Методы и средства анализа внешней среды: сканирование, мониторинг

### Итоговый тест

<b>ОЦЕНОЧНОЕ СРЕДСТВО (тестирование)</b>	<b>Контролируемая компетенция</b>
<b>Вариант 1</b>	
1. Вертикальная интеграция: а) увеличивает капитальные вложения в ту отрасль, где работает компания б) обеспечивает свободу выбора поставщиков в) позволяет использовать опыт фирмы в разных сферах бизнеса г) повышает конкурентоспособность производимой продукции	УК-1.3, ПК-1.5
2. Среднесрочным целям соответствует плановый горизонт сроком в: а) 5-10 лет б) 3-5 лет в) 1 год г) до года	УК-1.3, ПК-1.5
3. Совокупность способностей работников (знаний, умений, ценностей, навыков и т.д.) и возможностей их раскрытия, развития и использования – это ... потенциал организации: а) технологический б) экономический в) интеллектуальный г) социальный	УК-1.3, ПК-1.5

4. Одна из стадий технологического процесса стратегического управления: а) стадия реализации стратегии б) стадия математического анализа в) стадия обдумывания стратегии г) стадия концентрации	УК-1.3, ПК-1.5
5. Одна из стадий технологического процесса стратегического управления: а) стадия обдумывания стратегии б) стадия физического анализа в) стадия стратегического анализа г) стадия альтернативной коррекции	УК-1.3, ПК-1.5
6. Одна из стадий технологического процесса стратегического управления: а) стадия обдумывания стратегии б) стадия выбора стратегии развития в) стадия физического анализа г) стадия «вышагивания»	УК-1.3, ПК-1.5
7. К числу характеристик отраслевой привлекательности при проведении стратегического анализа относится: а) нестабильность конкуренции в отрасли б) нестабильность спроса в) потенциальный размер рынка г) емкость рынка	УК-1.3, ПК-1.5
8. К числу характеристик отраслевой привлекательности при проведении стратегического анализа относится: а) условия конкуренции в отрасли б) нестабильность конкуренции в отрасли в) политические факторы г) социальные факторы	УК-1.3, ПК-1.5
9. К числу характеристик отраслевой привлекательности при проведении стратегического анализа относится: а) нестабильность спроса б) политические факторы в) устойчивость и надежность спроса г) менталитет населения	УК-1.3, ПК-1.5
10. Для таких альянсов характерно заключение соглашения о сотрудничестве между компаниями без их слияния: а) политических б) стратегических в) функциональных г) социальных	УК-1.3, ПК-1.5
11. Стремление компании к уникальности в каком-либо отношении, важном для клиентов, является: а) дифференциацией б) дезинтегрированием в) дифференциальностью г) диффузией	УК-1.3, ПК-1.5
12. Организации находятся в состоянии постоянного обмена с внешней средой, обеспечивая тем самым себе возможность выживания, так ли это: а) отчасти б) да в) нет г) в отдельных случаях	УК-1.3, ПК-1.5
13. Внешняя среда является источником, питающим организацию ресурсами,	УК-1.3,

необходимыми для поддержания ее внутреннего потенциала на должном уровне, так ли это: а) да б) отчасти в) нет г) в отдельных случаях	ПК-1.5
14. Процесс постановки целей в стратегическом менеджменте происходит: а) сверху вниз и по горизонтали б) снизу вверх в) сверху вниз г) горизонтально	УК-1.3, ПК-1.5
15. Миссия компании должна определять: а) сферу деятельности компании б) стратегические и финансовые цели в) ожидаемые издержки и прибыль г) организационную структуру	УК-1.3, ПК-1.5
16. Определение потребностей покупателя, групп покупателей, технологического и функционального исполнения, – это определение ... деятельности: а) матрицы б) сферы в) плана г) организационной структуры	УК-1.3, ПК-1.5
17. Процесс проникновения фирмы в другие отрасли производства: а) дифференциация б) сегментирование в) диверсификация г) диффузия	УК-1.3, ПК-1.5
18. Родственные предприятия объединяются в ...-группу, управление которой передается одному лицу: а) план б) бизнес в) макси г) делегирование	УК-1.3, ПК-1.5
19 Ресурсы и организационные характеристики становятся сильными сторонами, если они представляют собой ... и даже лидерства в отрасли: а) управленческий потенциал б) технологический потенциал в) потенциал конкурентного преимущества г) ресурсный потенциал	УК-1.3, ПК-1.5
20. Соглашения о сотрудничестве между компаниями без их слияния: а) стратегические базы б) стратегические альянсы в) стратегические стимулы г) комбинат	УК-1.3, ПК-1.5
21. Воздействие технологических факторов среды можно оценивать как процесс созидания нового и ... старого: а) разрушения б) модернизации в) воспроизводства г) эволюция	УК-1.3, ПК-1.5
22. Как называется стратегия в отношении финансов по отдельному виду	УК-1.3,

<p>деятельности компании:</p> <p>а) корпоративная</p> <p>б) функциональная</p> <p>в) операционная</p> <p>г) стратегическая</p>	ПК-1.5
<p>23. Сценарный анализ интегрирует данные анализа внешней и внутренней среды компании, так ли это:</p> <p>а) отчасти</p> <p>б) нет</p> <p>в) да</p> <p>г) в отдельных случаях</p>	УК-1.3, ПК-1.5
<p>24. Ассортиментный набор, предлагаемый в рамках стратегии лидерства по издержкам:</p> <p>а) удовлетворение особых нужд сегмента</p> <p>б) качественный базовый продукт</p> <p>в) гармоничная номенклатура</p> <p>г) конкурентное преимущество</p>	УК-1.3, ПК-1.5
<p>25. Важным элементом организационной культуры является ... этических норм и ценностей:</p> <p>а) план</p> <p>б) индивид</p> <p>в) система</p> <p>г) структура</p>	УК-1.3, ПК-1.5
<p>26. Совокупность направленной и адаптированной стратегии – это такая стратегия:</p> <p>а) возникающая</p> <p>б) реальная</p> <p>в) реактивная</p> <p>г) пассивная</p>	УК-1.3, ПК-1.5
<p>27. Условия, при выполнении которых фокусирование обеспечивает компании конкурентные преимущества, – это условия ... фокусирования:</p> <p>а) целесообразности</p> <p>б) нецелесообразности</p> <p>в) планового</p> <p>г) ситуационного</p>	УК-1.3, ПК-1.5
<p>28. К факторам мезосреды относится:</p> <p>а) планировщики</p> <p>б) производство</p> <p>в) поставщики ресурсов</p> <p>г) государственное регулирование</p>	УК-1.3, ПК-1.5
<p>29. К факторам мезосреды относится:</p> <p>а) потребители продукции</p> <p>б) производители продукции</p> <p>в) планировщики</p> <p>г) государственное регулирование</p>	УК-1.3, ПК-1.5
<p>30. К факторам мезосреды относится:</p> <p>а) производство</p> <p>б) конкурирующие организации</p> <p>в) планировщики</p> <p>г) государственное регулирование</p>	УК-1.3, ПК-1.5
<p>31. Матрица Бостонской консультативной группы (БКГ) составляется на весь портфель, причем по каждому продукту должна иметься следующая</p>	УК-1.3, ПК-1.5



<p>информация:</p> <p>а) объем продаж в стоимостном выражении, доля продукта на рынке относительно крупнейшего конкурента, темпы роста рынка, на котором действует предприятие со своей продукцией;</p> <p>б) объем продаж в стоимостном выражении, темпы роста рынка, на котором действует предприятие со своей продукцией;</p> <p>в) объем продаж в стоимостном выражении, доля продукта на рынке относительно крупнейшего конкурента</p> <p>г) объем продаж в сравнении с предыдущим периодом</p>	
<p>32. Матрица Бостонской консультативной группы (БКГ) предлагает следующую классификацию типов продуктов в соответствующих стратегических зонах в зависимости от особенностей распределения прибыли:</p> <p>а) «кометы», «лошади», «дикие звери», «кролики»;</p> <p>б) «звезды», «дойные коровы», «дикие кошки», «собаки».</p> <p>в) «хромые утки», «дойные коровы», «звезды», «коты в мешке»</p> <p>г) «Снегири на ветке», «дойные коровы», «звезды»</p>	<p>УК-1.3, ПК-1.5</p>
<p>33. Матрица Бостонской консультативной группы (БКГ) имеет:</p> <p>а) 4 составляющих элемента;</p> <p>б) 9 составляющих элементов;</p> <p>в) 12 составляющих элементов.</p> <p>г) 8 панель-моментов</p>	<p>УК-1.3, ПК-1.5</p>
<p>34. В матрице «Мак-Кинзи» используются следующие факторы:</p> <p>а) конкурентная ситуация, производственная структура и рыночная ситуация;</p> <p>б) отраслевая привлекательность и конкурентоспособность;</p> <p>в) привлекательность рынка и стратегическое положение предприятия.</p> <p>г) соотношение поставщиков по доле поставляемых товаров</p>	<p>УК-1.3, ПК-1.5</p>
<p>35. Матрица «Мак-Кинзи» имеет:</p> <p>а) 4 составляющих элемента;</p> <p>б) 9 составляющих элементов;</p> <p>в) 12 составляющих элементов.</p> <p>г) 6 элементов</p>	<p>УК-1.3, ПК-1.5</p>
<p>36. В регрессионной модели PIMS целевыми функциями являются:</p> <p>а) общий объем закупок и уровень производительности труда;</p> <p>б) относительная доля рынка и относительное качество продукции;</p> <p>в) бухгалтерская рентабельность инвестиций (ROI) и поток наличности (Cash Flow).</p> <p>г) центры прибыли и центры затрат</p>	<p>УК-1.3, ПК-1.5</p>
<p>37. В регрессионной модели PIMS имеются следующие основные блоки:</p> <p>а) конкурентная ситуация, производственная структура и рыночная ситуация.</p> <p>б) производственный прогноз, прогноз структурных сдвигов, конкурентный прогноз;</p> <p>в) центры прибыли и центры затрат</p> <p>г) центры формирования ответственности</p>	<p>УК-1.3, ПК-1.5</p>
<p>38. Анализ специфической (ближней) окружающей среды предприятия включает в себя следующие основные элементы:</p> <p>а) оценку собственно ресурсов и эффективности их использования, финансовый анализ и сравнительный анализ;</p> <p>б) представляет традиционный анализ хозяйственной деятельности, часто выражающийся в простом финансовом анализе;</p> <p>в) производственный прогноз, прогноз структурных сдвигов, конкурентный прогноз</p> <p>г) анализ покупателей по суммам затрат приобретений</p>	<p>УК-1.3, ПК-1.5</p>

<p>39. В SWOT-анализе классификация конкретных возможностей и угроз предприятия, определяемых внешней окружающей средой, проводится с помощью матриц, в которых в качестве классификационных признаков используются:</p> <p>а) сила (мощность) и вероятность наступления;</p> <p>б) привлекательность рынка и стратегическое положение предприятия;</p> <p>в) сила воздействия и корреляционный показатель</p> <p>г) ковариация взаимодействия</p>	<p>УК-1.3, ПК-1.5</p>
<p>40. Матрица корреляционного SWOT-анализа для выбора эффективных стратегий предприятия имеет:</p> <p>а) 4 квадранта;</p> <p>б) 8 октантов;</p> <p>в) 10 пентициллей</p> <p>г) 3 кварталя</p>	<p>УК-1.3, ПК-1.5</p>
<p>41. Понимание термина «угрозы и возможности»</p> <p>а) в буквальном смысле</p> <p>б) анализ угроз и возможностей — это стандартная процедура в стратегическом управлении</p> <p>в) обозначение благоприятных и неблагоприятных тенденций во внешней среде</p> <p>г) художественный образ</p>	<p>УК-1.3, ПК-1.5</p>
<p>42. Перед началом анализа в распоряжении организации находится достаточно много информации, часть которой не понадобится в дальнейшем. Своеобразные «фильтры», позволяющие отсеивать ненужную информацию:</p> <p>а) технология</p> <p>б) цели</p> <p>в) стратегия</p> <p>г) миссия</p>	<p>УК-1.3, ПК-1.5</p>
<p>43. Кто предлагает рассматривать внимание менеджера как ограниченный ресурс, влияющий на процесс принятия управленческих решений.</p> <p>а) М. Портер</p> <p>б) Г. Саймон</p> <p>в) Б. Карлофф</p> <p>г) П. Друкер</p>	<p>УК-1.3, ПК-1.5</p>
<p>44. Кто предложил модель пяти сил конкуренции в отрасли</p> <p>а) Б. Карлофф</p> <p>б) М. Портер</p> <p>в) Г. Саймон</p> <p>г) П. Друкер</p>	<p>УК-1.3, ПК-1.5</p>
<p>45. Составляющие внешней среды</p> <p>а) микроокружение</p> <p>б) мегаокружение</p> <p>в) макроокружение</p> <p>г) миниокружение</p>	<p>УК-1.3, ПК-1.5</p>
<p>46. Стратегия организации это:</p> <p>а) деятельность организации в определенной стратегической зоне хозяйствования (определенный сегмент рынка);</p> <p>б) практическое использование методологии стратегического управления;</p> <p>в) генеральный план действий, определяющий приоритеты стратегических задач, ресурсы и последовательность шагов по достижению стратегических целей;</p> <p>г) обеспечение выработки действий для достижения целей организации и создание управленческих механизмов реализации этих действий через систему планов.</p>	<p>УК-1.3, ПК-1.5</p>

<p>47. Стратегия управления персоналом организации, производством, финансами и стратегии в других сферах деятельности это:</p> <p>а) функциональная стратегия  б) бизнес-стратегия  в) корпоративная стратегия  г) стратегия</p>	<p>УК-1.3,  ПК-1.5</p>
<p>48. Генеральный план действий, определяющий приоритеты стратегических задач, ресурсы и последовательность шагов по достижению стратегических целей – это:</p> <p>а) функциональная стратегия  б) бизнес-стратегия  в) корпоративная стратегия  г) стратегия</p>	<p>УК-1.3,  ПК-1.5</p>
<p>49. Стратегия организации в определенной стратегической зоне хозяйствования (определенный сегмент рынка) – это:</p> <p>а) функциональная стратегия  б) бизнес-стратегия  в) корпоративная стратегия  г) стратегия</p>	<p>УК-1.3,  ПК-1.5</p>
<p>50. Стратегия подразделения по производству бытовых холодильников многоотраслевой электротехнической организации – это:</p> <p>а) функциональная стратегия  б) бизнес-стратегия  в) корпоративная стратегия  г) стратегия</p>	<p>УК-1.3,  ПК-1.5</p>
<p>51. Как называется данный этап в развитии методологии стратегического управления: «реактивная адаптация, которая наиболее естественна для организации, но требует много времени на осознание неизбежности изменений, выработку новой стратегии и адаптацию к ней системы»</p> <p>а) долгосрочное планирование  б) Управление на основе контроля за исполнением  в) Управление на основе предвидения изменений  г) Управление на основе гибких экстренных решений</p>	<p>УК-1.3,  ПК-1.5</p>
<p>52. Как называется данный этап в развитии методологии стратегического управления: «начали возникать неожиданные явления и темп изменений ускорился, однако не настолько, чтобы нельзя было вовремя предусмотреть будущие тенденции и определить реакцию на них путем выработки соответствующей стратегии (стратегическое планирование)»</p> <p>а) долгосрочное планирование  б) Управление на основе контроля за исполнением  в) Управление на основе предвидения изменений  г) Управление на основе гибких экстренных решений</p>	<p>УК-1.3,  ПК-1.5</p>
<p>53. Как называется данный этап в развитии методологии стратегического управления: «складывается в настоящее время, в условиях, когда многие важные задачи возникают настолько стремительно, что их невозможно вовремя предусмотреть (стратегическое управление в реальном масштабе времени)»</p> <p>а) долгосрочное планирование  б) Управление на основе контроля за исполнением  в) Управление на основе предвидения изменений  г) Управление на основе гибких экстренных решений</p>	<p>УК-1.3,  ПК-1.5</p>
<p>54. Если будущее может быть предсказано путем экстраполяции исторически сложившихся тенденций роста, то это:</p> <p>а) стратегическое планирование</p>	<p>УК-1.3,  ПК-1.5</p>

<p>б) среднесрочное планирование в) долгосрочное планирование г) другой ответ</p>	
<p>55. Если важное место отводится анализу перспектив организации, задачей которого является выяснение тех тенденций, опасностей, возможностей, а также отдельных чрезвычайных ситуаций, которые способны изменить сложившиеся тенденции, то это:</p> <p>а) стратегическое планирование б) среднесрочное планирование в) долгосрочное планирование г) другой ответ</p>	<p>УК-1.3, ПК-1.5</p>
<p>56. Эволюционное развитие из стратегического планирования, которое составляет его сущностную основу, это:</p> <p>а) стратегическое планирование б) среднесрочное планирование в) долгосрочное планирование г) стратегическое управление</p>	<p>УК-1.3, ПК-1.5</p>
<p>57. Результат анализа сильных и слабых сторон организации, а также определения возможностей и препятствий ее развития, это:</p> <p>а) стратегическое планирование б) стратегия в) SWOT – анализ г) стратегическое управление</p>	<p>УК-1.3, ПК-1.5</p>
<p>58. Заранее спланированная реакция организации на изменения внешней среды – это:</p> <p>а) стратегическое планирование б) стратегия в) SWOT – анализ г) стратегическое управление</p>	<p>УК-1.3, ПК-1.5</p>
<p>59. Кто считает, что стратегия должна: содержать ясные цели, достижение которых является решающим для общего исхода дела; поддерживать инициативу; концентрировать главные усилия в нужное время в нужном месте; предусматривать такую гибкость поведения, чтобы использовать минимум ресурсов для достижения максимального результата; обозначать скоординированное руководство; предполагать корректное расписание действий; обеспечивать гарантированные ресурсы?</p> <p>а) Минцеберг б) Квин в) Портер г) МакКинси</p>	<p>УК-1.3, ПК-1.5</p>
<p>60. Кто считает, что стратегия это: стратегия – план действий; стратегия – прикрытие, т.е. действия, нацеленные на то, чтобы перехитрить своих противников; стратегия – порядок действий, т.е. план может быть нереализуем, но порядок действий должен быть обеспечен в любом случае; стратегия – позиция в окружающей среде, т.е. связь со своим окружением; стратегия – перспектива, т.е. видение того состояния, к которому надо стремиться?</p> <p>а) Минцеберг б) Квин в) Портер г) МакКинси</p>	<p>УК-1.3, ПК-1.5</p>
<b>Открытые тесты и задачи</b>	
<p>1. Процесс, который осуществляет фирма с рыночной ориентацией для достижения показателей, превышающих среднерыночные, путем</p>	<p>УК-1.3,</p>

систематического проведения политики создания товаров и услуг, обеспечивающих потребителя товарами более высокой ценности, чем у конкурентов – это _____	ПК-1.5
2. Выбор компанией ключевых направлений своего развития, постановка глобальной цели с дальнейшей выработкой путей ее достижения – это _____	УК-1.3, ПК-1.5
3. В случае применения стратегии «снятия сливок» на этапе выхода на рынок на товар устанавливаются максимально _____ цены.	УК-1.3, ПК-1.5
4. В случае применения стратегии «прорыва» на этапе выхода на рынок на товар устанавливаются максимально _____ цены.	УК-1.3, ПК-1.5
5. Осложнение, возникающее в связи с неблагоприятной тенденцией или событием, что (при отсутствии целенаправленных маркетинговых усилий) может привести к подрыву жизни товара или его уходу с рынка – это _____	УК-1.3, ПК-1.5
6. При использовании PEST-анализа примерами _____ факторов могут послужить: динамика ВВП, динамика курса рубля, динамика ставки рефинансирования, динамика занятости и т.д.	УК-1.3, ПК-1.5
7. При использовании PEST-анализа примерами _____ факторов могут послужить: изменения базовых ценностей, стиля и уровня жизни, отношения к труду, религиозные факторы, влияние СМИ и т.д.	УК-1.3, ПК-1.5
8. При использовании PEST-анализа примерами _____ факторов могут послужить: изменения законодательства, влияние международных групп (например, ВТО), государственное регулирование в отрасли, государственное регулирование конкуренции и т.д.	УК-1.3, ПК-1.5
9. При использовании PEST-анализа примерами _____ факторов могут послужить: появление новых продуктов, тенденции НИОКР, новые патенты, развитие изобретений.	УК-1.3, ПК-1.5
10. В матрице БКГ бизнес-единицы, имеющие небольшую долю на быстрорастущих рынках и приносящие низкую, растущую, но нестабильную прибыль – это _____	УК-1.3, ПК-1.5
11. В матрице БКГ быстро развивающиеся направления деятельности, товары, имеющие большую долю рынка и приносящие высокую, стабильную, растущую прибыль – это _____	УК-1.3, ПК-1.5
12. В матрице БКГ товары, имеющие высокую долю на растущем низкими темпами рынке и приносящие высокую, стабильную прибыль – это _____	УК-1.3, ПК-1.5
13. В матрице БКГ . стратегические хозяйственные единицы, имеющие низкую скорость роста и небольшую долю рынка, приносящие низкую, нестабильную прибыль – это _____	УК-1.3, ПК-1.5

14. Стратегии _____ реализуются, когда организация нуждается в перегруппировке сил после длительного периода роста, в связи с необходимостью повышения эффективности, при спадах и кардинальных изменениях в экономике, например, при структурной перестройке и т.д.	УК-1.3, ПК-1.5
15. Разделение рынка на четкие группы покупателей со схожими потребностями и характеристиками, которые приводят к похожим ответным реакциям на конкретные предложения товара и маркетинговую программу – это _____	УК-1.3, ПК-1.5
16. Группа потребителей одинаковой реакции на предлагаемый товар (услугу) и маркетинговые стимулы – это _____	УК-1.3, ПК-1.5

#### Ключ к тесту

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
а	б	в	а	в	б	в	а	в	б
11	12	13	14	15	16	17	18	19	20
а	б	а	в	а	б	в	б	в	б
21	22	23	24	25	26	27	28	29	30
а	б	в	б	в	б	а	в	а	б
31	32	33	34	35	36	37	38	39	40
а	б	а	в	б	в	а	в	а	а
41	42	43	44	45	46	47	48	49	50
в	бвг	б	б	авг	в	в	г	в	б
51	52	53	54	55	56	57	58	59	60
г	в	б	в	а	г	в	б	б	а

#### Ответы на открытые вопросы

1. Стратегический маркетинг
2. Стратегия
3. высокие
4. низкие
5. Маркетинговая угроза
6. экономических
7. социальных
8. политических
9. технологических
10. «Тёмные лошадки»
11. «Звёзды»
12. «Дойные коровы»
13. «Собаки»
14. сокращения
15. Сегментация рынка
16. Рыночный сегмент