

МИНИСТЕРСТВО СЕЛЬСКОГО ХОЗЯЙСТВА  
РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ

ФГБОУ ВО «Кубанский государственный аграрный университет  
имени И. Т. Трубилина»

Кафедра менеджмента

**СОВРЕМЕННЫЙ СТРАТЕГИЧЕСКИЙ АНАЛИЗ**

**Методические указания**  
по выполнению контрольных работ  
для обучающихся направления подготовки 38.04.02 Менеджмент,  
направленность «Менеджмент организации»

Краснодар  
КубГАУ  
2019

*Составители:* Е. Н. Клочко, Р. А. Шичиях

**Современный стратегический анализ** : метод. указания по выполнению контрольных работ / сост. Е. Н. Клочко, Р. А. Шичиях. – Краснодар : КубГАУ, 2019. – 30 с.

Методические указания включают перечень вопросов и заданий для выполнения контрольных работ. Предназначены для обучающихся, по направлению подготовки 38.04.02 Менеджмент, направленность «Менеджмент организации».

Рассмотрено и одобрено методической комиссией факультета управления Кубанского государственного аграрного университета, протокол № 4 от 16. 04. 2019.

Председатель  
методической комиссии

М. А. Нестеренко

© Клочко Е. Н.,  
Шичиях Р. А.,  
составление, 2019  
© ФГБОУ ВО «Кубанский  
государственный аграрный  
университет имени  
И. Т. Трубиллина», 2019

## ВВЕДЕНИЕ

Контрольная работа – одна из основных форм самостоятельной работы студентов, обучающихся на заочной форме обучения. Это один из основных этапов усвоения учебной дисциплины «Экономика организации».

*Целью* освоения дисциплины «Современный стратегический анализ» является формирование комплекса знаний об организационных, научных и методических основах стратегического анализа, что предполагает владение методикой стратегического анализа внешней и внутренней среды организации, диагностики состояния компании, разработки стратегии по поддержанию и развитию конкурентных преимуществ.

*Задачи дисциплины:*

- изучить теоретические основы стратегического анализа развития страны и регионов, отраслевых комплексов, секторов экономики, предприятий;

- освоить методы стратегического анализа;

- выявить основные требования к осуществлению стратегического анализа;

- охарактеризовать организацию и процесс стратегического анализа на федеральном, региональном, отраслевом, корпоративном уровнях;

- научиться пользоваться методами и технологией стратегического анализа;

- формирование способностей проводить самостоятельные исследования в области стратегического анализа, обосновывать ее актуальность и практическую значимость;

- формирование способностей выработки грамотных стратегических управленческих решений по результатам абстрактного мышления, анализа и синтеза.

# **1 Основные этапы выполнения контрольной работы**

## **1.1 Выбор варианта контрольной работы**

Контрольная работа состоит из двух теоретических вопросов и практического задания. Теоретические вопросы выбираются из вопросов экзамена по следующему принципу. 1 вопрос соответствует порядковому номеру студента в журнале старосты. Второй вопрос – порядковый номер +15. Количество практических заданий соответствует количеству студентов в группе, и они выбираются в соответствии с номером студента в журнале старосты. Например, порядковый номер – 8. Это означает, что первый вопрос будет из экзаменационных вопросов №8, второй  $8 + 15 = 23$ . И 8 вариант практического задания.

## **1.2 Основные требования к оформлению контрольной работы**

Контрольная работа выполняется в печатном или рукописном виде.

Рукописная работа выполняется в школьной тетради объемом 12 – 18 листов фиолетовыми или синими чернилами разборчивым почерком.

Печатная работа выполняется на одной стороне листа бумаги белого цвета черными чернилами на компьютере.

Объем контрольной работы 15 – 20 страниц формата А4 (21×29,7 см.), ориентация страницы – книжная (кроме крупных таблиц и рисунков). Параметры страницы:

Левое поле – 3 см.;

Правое поле – 1 см.;

Верхнее поле – 2 см.;

Нижнее поле – 2 см.;

Межстрочный интервал – полуторный;

Шрифт *Times New Roman*;

Кегль 14;

Режим «выравнивания по ширине».

Контрольная работа состоит из титульного листа, содержания, основной части и списка использованных источников, а также может работа содержать приложение, которое размещается в конце работы.

Титульный лист выполняется по образцу (см. Приложение 1).

Содержание включает наименование всех разделов и подразделов с указанием номеров страниц, на которых размещается начало материала без сокращений слов. Содержание дает наглядное представление о структуре и основных проблемах, освещаемых в работе, позволяет легко ориентироваться в нем (см. Приложение 2). Вопросы, вынесенные в содержание контрольной работы, редакционно должны быть точной копией соответствующих вопросов в тексте.

Все листы работы, кроме первого /титульного/ листа, должны быть пронумерованы. Номер страниц проставляется арабскими цифрами без точки в конце, в центре нижней части каждого листа, соблюдая сквозную нумерацию по всему тексту, включая приложения.

Содержание помещается в начале работы.

Каждый вопрос контрольной работы следует оформлять с новой страницы. Однако страница должна быть заполнена более, чем на 2/3.

Решение практического задания представляется в развернутом виде со ссылками на формулы и алгоритмы решения.

Список использованных источников должен включать не менее 5 работ (монографий, учебников, учебных пособий, журнальных статей и ссылок на Интернет-ресурсы) и располагается в алфавитном порядке. Литература располагается в алфавитном порядке фамилий авторов и названий источников. Сначала указывается фамилия автора, затем в указанном порядке инициалы, название, место, год издания.

Выполненная контрольная работа регистрируется на кафедре менеджмента и представляется к защите. Неправильно оформленная или неверно решенная контрольная работа подлежит переработке в соответствии с замечаниями преподавателя. По итогам положительной защиты работы в приложении к зачетной книжке студента проставляется оценка «зачтено».

Контрольная работа не возвращается обучающемуся и хранится на кафедре менеджмента.

## **2 Задания для рубежной контрольной работы**

### **Вариант 1**

1. Теоретические подходы к стратегическому управлению развитием экономики.
2. Матрица Ансоффа.
3. Стратегическая оценка объекта (части объекта) Вашего исследования выпускной квалификационной работы с помощью одного из перечисленных методов: SWOT, BCG, «Дженерал Электрик – Мак Кинзи», АДЛ/ЛС (Артура Д. Литтл), Shel/DM, PEST, GAP, PIMS, «5 конкурентных сил М. Портера», анализ цепочки создания стоимости по М. Портеру.

### **Вариант 2**

1. Стратегический анализ диверсифицированных компаний.
2. Сбалансированная система показателей как средство управления предприятием.
3. Стратегическая оценка объекта (части объекта) Вашего исследования выпускной квалификационной работы с помощью одного из перечисленных методов: SWOT, BCG, «Дженерал Электрик – Мак Кинзи», АДЛ/ЛС (Артура Д. Литтл), Shel/DM, PEST, GAP, PIMS, «5 конкурентных сил М. Портера», анализ цепочки создания стоимости по М. Портеру.

### **Вариант 3**

1. Стратегическая гибкость, как стратегический ресурс организации.
2. Анализ модели пяти факторов конкуренции и ее развитие в современных условиях.
3. Стратегическая оценка объекта (части объекта) Вашего исследования выпускной квалификационной работы с помощью одного из перечисленных методов: SWOT, BCG, «Дженерал Электрик – Мак Кинзи», АДЛ/ЛС (Артура Д. Литтл), Shel/DM, PEST, GAP, PIMS, «5 конкурентных сил М. Портера», анализ цепочки создания стоимости по М. Портеру.

### **Вариант 4**

1. Корпоративная стратегия, стратегические бизнес-единицы и функциональные стратегии.
2. Метод стратегического анализа PEST: графический вид матрицы, ее структуризация для заполнения. Использование экспертного опроса и бальных ранговых оценок для повышения достоверности анализа.
3. Стратегическая оценка объекта (части объекта) Вашего исследования

выпускной квалификационной работы с помощью одного из перечисленных методов: SWOT, BCG, «Дженерал Электрик – Мак Кинзи», АДЛ/ЛС (Артура Д. Литтл), Shel/DM, PEST, GAP, PIMS, «5 конкурентных сил М. Портера», анализ цепочки создания стоимости по М. Портеру.

#### **Вариант 5**

1. SNW-анализ. Построения диагностической модели. Составление контрольной карты сильных и слабых сторон.

2. Информационные технологии для современного стратегического анализа.

3. Стратегическая оценка объекта (части объекта) Вашего исследования выпускной квалификационной работы с помощью одного из перечисленных методов: SWOT, BCG, «Дженерал Электрик – Мак Кинзи», АДЛ/ЛС (Артура Д. Литтл), Shel/DM, PEST, GAP, PIMS, «5 конкурентных сил М. Портера», анализ цепочки создания стоимости по М. Портеру.

#### **Вариант 6**

1. Стратегический анализ издержек и цепочка ценностей.

2. Матрица Хофера-Шенделя.

3. Стратегическая оценка объекта (части объекта) Вашего исследования выпускной квалификационной работы с помощью одного из перечисленных методов: SWOT, BCG, «Дженерал Электрик – Мак Кинзи», АДЛ/ЛС (Артура Д. Литтл), Shel/DM, PEST, GAP, PIMS, «5 конкурентных сил М. Портера», анализ цепочки создания стоимости по М. Портеру.

#### **Вариант 7**

1. Стратегические кривые 1<sup>го</sup> рода, производственный и маркетинговый эффекты масштабов, производственный и маркетинговый эффекты освоения, кривая опыта.

2. Условия организации современного стратегического анализа и оценка его эффективности.

3. Стратегическая оценка объекта (части объекта) Вашего исследования выпускной квалификационной работы с помощью одного из перечисленных методов: SWOT, BCG, «Дженерал Электрик – Мак Кинзи», АДЛ/ЛС (Артура Д. Литтл), Shel/DM, PEST, GAP, PIMS, «5 конкурентных сил М. Портера», анализ цепочки создания стоимости по М. Портеру.

#### **Вариант 8**

1. Портфельный анализ методом БКГ.

2. Стратегические проблемы корпорации: методы анализа, выявления и идентификации. Структуризация проблем. Дерево проблем.

3. Стратегическая оценка объекта (части объекта) Вашего исследования выпускной квалификационной работы с помощью одного из перечисленных методов: SWOT, BCG, «Дженерал Электрик – Мак Кинзи», АДЛ/ЛС (Артура Д. Литтл), Shel/DM, PEST, GAP, PIMS, «5 конкурентных сил М. Портера», анализ цепочки создания стоимости по М. Портеру.

#### **Вариант 9**

1. Концепция портфолио. Портфельный анализ корпорации: цели, сущность, задачи, показатели, таблицы для сбора информации.

2. Идентификация, оценка, причины и мероприятия по снижению рисков.

3. Стратегическая оценка объекта (части объекта) Вашего исследования выпускной квалификационной работы с помощью одного из перечисленных методов: SWOT, BCG, «Дженерал Электрик – Мак Кинзи», АДЛ/ЛС (Артура Д. Литтл), Shel/DM, PEST, GAP, PIMS, «5 конкурентных сил М. Портера», анализ цепочки создания стоимости по М. Портеру.

#### **Вариант 10**

1. Стратегический анализ внутренней среды фирмы.

2. Партнеры и стейкхолдеры корпорации, как стратегический ресурс организации.

3. Стратегическая оценка объекта (части объекта) Вашего исследования выпускной квалификационной работы с помощью одного из перечисленных методов: SWOT, BCG, «Дженерал Электрик – Мак Кинзи», АДЛ/ЛС (Артура Д. Литтл), Shel/DM, PEST, GAP, PIMS, «5 конкурентных сил М. Портера», анализ цепочки создания стоимости по М. Портеру.

#### **Вариант 11**

1. Решение стратегической проблемы: собственное производство – поставки со стороны.

2. Прогнозирование внешней среды фирмы.

3. Стратегическая оценка объекта (части объекта) Вашего исследования выпускной квалификационной работы с помощью одного из перечисленных методов: SWOT, BCG, «Дженерал Электрик – Мак Кинзи», АДЛ/ЛС (Артура Д. Литтл), Shel/DM, PEST, GAP, PIMS, «5 конкурентных сил М. Портера», анализ цепочки создания стоимости по М. Портеру.

#### **Вариант 12**

1. Метод стратегического анализа SWOT: графический вид матрицы, ее структуризация для заполнения. Использование оптимистического и пессимистического анализа, соединенного с экспертным опросом и бальных



ранговых оценок для повышения достоверности анализа.

2. Расчет абсолютной и относительной доли рынка.

3. Стратегическая оценка объекта (части объекта) Вашего исследования выпускной квалификационной работы с помощью одного из перечисленных методов: SWOT, BCG, «Дженерал Электрик – Мак Кинзи», АДЛ/ЛС (Артура Д. Литтл), Shel/DM, PEST, GAP, PIMS, «5 конкурентных сил М. Портера», анализ цепочки создания стоимости по М. Портеру.

### **Вариант 13**

1. Метод стратегического анализа GAP: графический вид. Использование системы сбалансированных показателей оценки деятельности корпорации для повышения достоверности анализа.

2. Управление организационной адаптацией и изменениями.

3. Стратегическая оценка объекта (части объекта) Вашего исследования выпускной квалификационной работы с помощью одного из перечисленных методов: SWOT, BCG, «Дженерал Электрик – Мак Кинзи», АДЛ/ЛС (Артура Д. Литтл), Shel/DM, PEST, GAP, PIMS, «5 конкурентных сил М. Портера», анализ цепочки создания стоимости по М. Портеру.

### **Вариант 14**

1. Оценка диверсифицированного портфеля с использованием матричного анализа.

2. Объекты, уровни и методы стратегического анализа.

3. Стратегическая оценка объекта (части объекта) Вашего исследования выпускной квалификационной работы с помощью одного из перечисленных методов: SWOT, BCG, «Дженерал Электрик – Мак Кинзи», АДЛ/ЛС (Артура Д. Литтл), Shel/DM, PEST, GAP, PIMS, «5 конкурентных сил М. Портера», анализ цепочки создания стоимости по М. Портеру.

### **Вариант 15**

1. Метод стратегических соответствий.

2. Роль и значение бенчмаркинга.

3. Стратегическая оценка объекта (части объекта) Вашего исследования выпускной квалификационной работы с помощью одного из перечисленных методов: SWOT, BCG, «Дженерал Электрик – Мак Кинзи», АДЛ/ЛС (Артура Д. Литтл), Shel/DM, PEST, GAP, PIMS, «5 конкурентных сил М. Портера», анализ цепочки создания стоимости по М. Портеру.

### **Вариант 16**

1. Анализ отраслевых стратегий.

2. Миссия как базовое правило управления предприятием.

3. Стратегическая оценка объекта (части объекта) Вашего исследования выпускной квалификационной работы с помощью одного из перечисленных методов: SWOT, BCG, «Дженерал Электрик – Мак Кинзи», АДЛ/ЛС (Артура Д. Литтл), Shel/DM, PEST, GAP, PIMS, «5 конкурентных сил М. Портера», анализ цепочки создания стоимости по М. Портеру.

#### **Вариант 17**

1. Фактор формирования вариантов портфелей стратегий и их прогнозирование.

2. Анализ стратегии на этапе спада отрасли.

3. Стратегическая оценка объекта (части объекта) Вашего исследования выпускной квалификационной работы с помощью одного из перечисленных методов: SWOT, BCG, «Дженерал Электрик – Мак Кинзи», АДЛ/ЛС (Артура Д. Литтл), Shel/DM, PEST, GAP, PIMS, «5 конкурентных сил М. Портера», анализ цепочки создания стоимости по М. Портеру.

#### **Вариант 18**

1. Экстраполяционные методы.

2. Поле возможных стратегий Д. Абеля.

3. Стратегическая оценка объекта (части объекта) Вашего исследования выпускной квалификационной работы с помощью одного из перечисленных методов: SWOT, BCG, «Дженерал Электрик – Мак Кинзи», АДЛ/ЛС (Артура Д. Литтл), Shel/DM, PEST, GAP, PIMS, «5 конкурентных сил М. Портера», анализ цепочки создания стоимости по М. Портеру.

#### **Вариант 19**

1. Цели предприятия. Управление по целям.

2. Конкурентный стратегический подход.

3. Стратегическая оценка объекта (части объекта) Вашего исследования выпускной квалификационной работы с помощью одного из перечисленных методов: SWOT, BCG, «Дженерал Электрик – Мак Кинзи», АДЛ/ЛС (Артура Д. Литтл), Shel/DM, PEST, GAP, PIMS, «5 конкурентных сил М. Портера», анализ цепочки создания стоимости по М. Портеру.

#### **Вариант 20**

1. Роль стратегического анализа в современной рыночной среде.

2. Анализ стратегий на разных этапах жизненного цикла отрасли.

3. Стратегическая оценка объекта (части объекта) Вашего исследования выпускной квалификационной работы с помощью одного из перечисленных

методов: SWOT, BCG, «Дженерал Электрик – Мак Кинзи», АДЛ/ЛС (Артура Д. Литтл), Shel/DM, PEST, GAP, PIMS, «5 конкурентных сил М. Портера», анализ цепочки создания стоимости по М. Портеру.

### **Вариант 21**

1. Сигналы раннего предупреждения (слабые): локализация и квалификация, проблемы встраивания индикаторов в систему раннего предупреждения.

2. Использование методов сравнительного анализа в целях повышения конкурентоспособности: проект PIMS.

3. Стратегическая оценка объекта (части объекта) Вашего исследования выпускной квалификационной работы с помощью одного из перечисленных методов: SWOT, BCG, «Дженерал Электрик – Мак Кинзи», АДЛ/ЛС (Артура Д. Литтл), Shel/DM, PEST, GAP, PIMS, «5 конкурентных сил М. Портера», анализ цепочки создания стоимости по М. Портеру.

### **Вариант 22**

1. Включение принципов создания стоимости в стратегический анализ.

2. Портфельный стратегический подход.

3. Стратегическая оценка объекта (части объекта) Вашего исследования выпускной квалификационной работы с помощью одного из перечисленных методов: SWOT, BCG, «Дженерал Электрик – Мак Кинзи», АДЛ/ЛС (Артура Д. Литтл), Shel/DM, PEST, GAP, PIMS, «5 конкурентных сил М. Портера», анализ цепочки создания стоимости по М. Портеру.

### **Вариант 23**

1. Вертикальная интеграция как инструмент сокращения издержек.

2. Функционально-стоимостный анализ.

3. Стратегическая оценка объекта (части объекта) Вашего исследования выпускной квалификационной работы с помощью одного из перечисленных методов: SWOT, BCG, «Дженерал Электрик – Мак Кинзи», АДЛ/ЛС (Артура Д. Литтл), Shel/DM, PEST, GAP, PIMS, «5 конкурентных сил М. Портера», анализ цепочки создания стоимости по М. Портеру.

### **Вариант 24**

1. Анализ стратегии на стадии зрелости.

2. Потенциалы успеха предприятия: критерии, построение профиля корпорации, влияние потенциалов на выбор стратегии.

3. Стратегическая оценка объекта (части объекта) Вашего исследования выпускной квалификационной работы с помощью одного из перечисленных методов: SWOT, BCG, «Дженерал Электрик – Мак Кинзи», АДЛ/ЛС (Артура Д.

Литтл), Shel/DM, PEST, GAP, PIMS, «5 конкурентных сил М. Портера», анализ цепочки создания стоимости по М. Портеру.

### **Вариант 25**

1. Анализ стратегии на стадии зарождения отрасли.
2. Формирование преимущества за счет диверсификации.
3. Стратегическая оценка объекта (части объекта) Вашего исследования выпускной квалификационной работы с помощью одного из перечисленных методов: SWOT, BCG, «Дженерал Электрик – Мак Кинзи», АДЛ/ЛС (Артура Д. Литтл), Shel/DM, PEST, GAP, PIMS, «5 конкурентных сил М. Портера», анализ цепочки создания стоимости по М. Портеру.

### **Вариант 26**

1. Анализ конкуренции: цели, методы, таблицы для сбора информации, источники информации, ключевые показатели.
2. Основные компетенции руководителя для оценки современного стратегического анализа.
3. Стратегическая оценка объекта (части объекта) Вашего исследования выпускной квалификационной работы с помощью одного из перечисленных методов: SWOT, BCG, «Дженерал Электрик – Мак Кинзи», АДЛ/ЛС (Артура Д. Литтл), Shel/DM, PEST, GAP, PIMS, «5 конкурентных сил М. Портера», анализ цепочки создания стоимости по М. Портеру.

### **Вариант 27**

1. Кривая жизненного цикла корпорации, бизнеса и продукта. Показатели и критерии идентификации этапов жизненного цикла. Специфика принимаемых решений и взаимосвязь со стратегиями развития и методами менеджмента.
2. Оценка нестабильности внешней среды с помощью современных методов анализа.
3. Стратегическая оценка объекта (части объекта) Вашего исследования выпускной квалификационной работы с помощью одного из перечисленных методов: SWOT, BCG, «Дженерал Электрик – Мак Кинзи», АДЛ/ЛС (Артура Д. Литтл), Shel/DM, PEST, GAP, PIMS, «5 конкурентных сил М. Портера», анализ цепочки создания стоимости по М. Портеру.

### **Вариант 28**

1. Стратегический анализ внешней среды фирмы.
2. Анализ конкурентного преимущества фирмы.
3. Стратегическая оценка объекта (части объекта) Вашего исследования выпускной квалификационной работы с помощью одного из перечисленных

методов: SWOT, BCG, «Дженерал Электрик – Мак Кинзи», АДЛ/ЛС (Артура Д. Литтл), Shel/DM, PEST, GAP, PIMS, «5 конкурентных сил М. Портера», анализ цепочки создания стоимости по М. Портеру.

### **Вариант 29**

1. Роль и значение ключевых факторов успеха различных отраслей.
2. Подходы к формированию стратегических альтернатив.
3. Стратегическая оценка объекта (части объекта) Вашего исследования выпускной квалификационной работы с помощью одного из перечисленных методов: SWOT, BCG, «Дженерал Электрик – Мак Кинзи», АДЛ/ЛС (Артура Д. Литтл), Shel/DM, PEST, GAP, PIMS, «5 конкурентных сил М. Портера», анализ цепочки создания стоимости по М. Портеру.

### **Вариант 30**

1. Анализ конкурентной позиции с помощью карты стратегических групп конкурентов.
2. Значение интеграции рыночного и ресурсного подходов для стратегического управления компанией.
3. Стратегическая оценка объекта (части объекта) Вашего исследования выпускной квалификационной работы с помощью одного из перечисленных методов: SWOT, BCG, «Дженерал Электрик – Мак Кинзи», АДЛ/ЛС (Артура Д. Литтл), Shel/DM, PEST, GAP, PIMS, «5 конкурентных сил М. Портера», анализ цепочки создания стоимости по М. Портеру.

## **3 Тесты**

1. Элементами научного знания являются:
  - : символ;
  - : объект;
  - : теория
2. Метод эмпирического исследования, устанавливающий тождество или различие исследуемых объектов называется:
  - : сравнением;
  - : аналогией;
  - : анализом;
  - : восприятием.

3. Система принципов, приемов, правил, требований, которыми необходимо руководствоваться в процессе познания, называется:

- : техникой;
- : методом;
- : аналогией;
- : исследованием

4. Научное допущение или предположение, истинность которого не доказана с

абсолютной достоверностью, но является возможной или весьма вероятной, называется:

- : понятием;
- : гипотезой;\*
- : истиной;
- : теорией.

5. Эмпирический метод научного познания, характеризующийся как целенаправленное и организованное восприятие внешнего мира, доставляющее первичный материал для научного исследования, называется:

- : измерение;
- : моделирование;
- : наблюдение;
- : эксперимент.

6. Первая стадия анализа отрасли должна определить ключевые элементы отраслевой структуры, которая потребует идентификации главных игроков — производителей, ###, поставщиков и производителей товаров-заменителей, а затем исследования некоторых основных структурных особенностей каждой из этих групп, что и будет определять характер конкуренции и рыночную власть.

7. Какие факторы не входят в эффективную реализацию успешной карьеры (по Р. Гранту)

- : Глубокое понимание конкурентной среды
- : Долгосрочные, простые и согласованные цели
- : Объективная оценка ресурсов
- : Отрицание возможностей для развития

8. Укажите соответствие между факторами прямого и косвенного воздействия среды на организацию и их содержанием

- L1: имидж организации
- L2: активы организации

L3: профиль организации

R1: впечатление, которое создается об организации с помощью сотрудников, клиентов и общественным мнением в целом; образ организации, существующий в сознании людей

R2: любая собственность компании: машины и оборудование, здания, запасы, банковские вклады и инвестиции в ценные бумаги, патенты, а также деловая репутация

R3: комплексная оценка организации, характеризующая ее специализацию, организационно-технический уровень, систему управления и организационную культуру

9. Определите соответствие набора решений о дальнейшей деятельности компании в соответствующих зонах хозяйствования (по матрице БКГ)

L1: «звезды»

L2: «собаки»

L3: «дойных коров»

L4: «дикие кошки»

R1: укреплять и оберегать

R2: по возможности избавляться, если нет веских причин, чтобы их сохранить

R3: необходим жесткий контроль капиталовложений и передача избытка денежной выручки под контроль высшего руководства фирмы

R4: подлежат специальному изучению, чтобы установить, не смогут ли они при известных капиталовложениях превратиться в звезды

10. Для модели БКГ характерны четыре вида стратегий: «Звезды», «Трудные дети», «Дойные коровы», «Собаки». Определите какая стратегия соответствует данной характеристике: «Довольствоваться своим положением, либо сокращать его, либо ликвидировать данный вид бизнеса в своей организации»

-: «Собаки»

-: «Дойные коровы»

-: «Дикие кошки»

-: «Звезды»

11. Для модели БКГ характерны четыре вида стратегий: «Звезды», «Трудные дети», «Дойные коровы», «Собаки». Определите какая стратегия соответствует данной характеристике: «Стараться сохранять или увеличивать долю своего бизнеса на рынке»

-: «Собаки»

-: «Дойные коровы»

-: «Дикие кошки»

-: «Звезды»

12. Для модели БКГ характерны четыре вида стратегий: «Звезды», «Трудные дети», «Дойные коровы», «Собаки». Определите какая стратегия соответствует данной характеристике: «Либо идти на увеличение доли бизнеса на рынке, либо довольствоваться тем, что достигнуто, либо сокращать данный бизнес»

- : «Собаки»
- : «Дойные коровы»
- : «Дикие кошки»
- : «Звезды»

13. Для модели БКГ характерны четыре вида стратегий: «Звезды», «Трудные дети», «Дойные коровы», «Собаки». Определите какая стратегия соответствует данной характеристике: «Стараться сохранить или увеличить долю своего бизнеса на рынке»

- : «Собаки»
- : «Дойные коровы»
- : «Дикие кошки»
- : «Звезды»

14. При выборе данного стратегического направления необходимо проводить маркетинговые мероприятия по увеличению существующей доли рынка, а именно: привлечение новых пользователей, в том числе клиентов предприятий-конкурентов за счет рекламы, повышения качества продукции (оказываемых услуг), предоставления более выгодных условий, торговых скидок, использования недостатков в деятельности конкурентов. Такое направление требует больших затрат, так как «помимо вложений в технологию и производство сопровождается использованием относительно низких по сравнению с конкурентами цен»; слияния или поглощения предприятий-конкурентов. Это стратегия ###

- : проникновения на рынок
- : диверсификации
- : развития рынка
- : создания новых продуктов

15. Разбивка модели Shell/DPM на 9 клеток (в виде матрицы 3x3) сделана не случайно. Каждая из 9 клеток соответствует специфической стратегии. Определите какую позицию характерная для «Лидера бизнеса»:

-: Отрасль привлекательна и организация имеет в ней сильные позиции, являясь лидером; потенциальный рынок велик, темпы роста рынка высокие; слабых сторон организации, а также явных угроз со стороны конкурентов не отмечается.

-: Отрасль умеренно привлекательна, но организация занимает в ней сильные позиции. Организация является одним из лидеров, находящимся в зрелом возрасте жизненного цикла данного бизнеса. Рынок является умеренно



растущим или стабильным, с хорошей нормой прибыли и без присутствия на нем какого-либо другого сильного конкурента.

-: Организация занимает достаточно сильные позиции в непривлекательной отрасли. Оно, если не лидер, то один из лидеров здесь. Рынок является стабильным, но сокращающимся, а норма прибыли в отрасли – снижающейся. Существует определенная угроза и со стороны конкурентов, хотя продуктивность организации высока, а издержки низки.

-: Организация занимает среднее положение в привлекательной отрасли. Поскольку доля рынка, качество продукции, а также репутация организации достаточно высоки (почти такие же, как и у отраслевого лидера), то организация может превратиться в лидера, если разместит свои ресурсы надлежащим образом.

16. Укажите соответствие между некоторыми атрибутами организации и их содержанием

L1: потенциал организации

L2: профиль организации

L3: миссия организации

R1: способность организации возобновлять расходуемые материальные, финансовые, информационные и др. ресурсы; продукцию и услуги, набор правил социального поведения продукции и т.п.

R2: комплексная оценка организации, характеризующая ее специализацию, организационно-технический уровень, систему управления и организационную культуру

R3: смысл существования организации с позиции удовлетворения потребностей клиентов, реализации конкурентных преимуществ, мотивации сотрудников фирмы

17. Научная проблема – это

-: расхождение между желаемым и реальным состоянием объекта.

-: расхождение между прошлым и настоящим состоянием объекта.

-: расхождение между настоящим и будущим состоянием объекта.

-: расхождение в экспертных оценках состояния объекта.

18. Методология построения матрицы первичного стратегического SWOT-анализа заключается в разделении окружения на две части

-: внешнюю и внутреннюю среду

-: сильных и слабых

-: красную и синюю зону

-: конкурентов и контрагентов

19. Стратегия организации это:

-: деятельность организации в определенной стратегической зоне хозяйствования (определенный сегмент рынка);

-: практическое использование методологии стратегического управления;

-: генеральный план действий, определяющий приоритеты стратегических задач, ресурсы и последовательность шагов по достижению стратегических целей;

-: обеспечение выработки действий для достижения целей организации и создание управленческих механизмов реализации этих действий через систему планов.

20. К какой концепции относится данное определение: Модель представляет из себя матрицу, состоящую из 9 ячеек для отображения и сравнительного анализа стратегических позиций направлений хозяйственной деятельности организации.

-: Концепция Бостонской консультативной группы

-: Концепция Дженерал Электрик/Маккензи

-: Концепция Артур де Литтл

-: Концепция конкуренции Shell/DPM

21. Метод сравнительного анализа, в целях повышения конкурентоспособности, называется ### анализ

22. Главной задачей стратегического управления является обеспечение ### организации, под которой понимается ее способность сохранять свое положение на рынке и противостоять действиям конкурентов в долгосрочной перспективе

23. Каким компонентом стратегического анализа является исследование внешней обстановки в которой действует организация (политические, технологические, социальные и экономические)

-: анализ внутренней среды

-: анализ внешней среды

-: анализ возможностей

-: анализ угроз

24. Какой компонент стратегического анализа определяет комплектность (качество) и качество ресурсов, имеющихся в распоряжении организации по функциональным направлениям ее деятельности (например, производство, сбыт, исследования и разработки, кадры, финансы и т.п.)

-: анализ внутренней среды

-: анализ внешней среды

-: анализ возможностей

-: анализ угроз

25. ###-анализ — это определение сильных и слабых сторон предприятия, а также возможностей и угроз, исходящих из его ближайшего окружения (внешней среды).

-: SWOT-анализ

- : PEST- анализ
- : SNW-анализ

26. Что не относится к компонентам стратегического анализа

- : анализ цели, задач, ожиданий и полномочий
- : анализ внешней среды
- : анализ внутренней среды
- : анализ демографической ситуации

27. Суть стратегического соответствия для предприятия заключается в

- : соответствии ресурсов и возможностей организации
- : стратегическом анализе
- : стратегическом управлении
- : отсутствии соответствия в чем либо

28. Генеральный план действий, определяющий приоритеты стратегических задач, ресурсы и последовательность шагов по достижению стратегических целей – это:

- : функциональная стратегия
- : бизнес-стратегия
- : корпоративная стратегия
- : стратегия

29.### анализ - вид анализа, с помощью которого руководство предприятия оценивает свою деятельность с целью вложения средств в наиболее прибыльные и перспективные ее направления

30. Укажите правильную последовательность этапов стратегического анализа в фирме:

- 1: анализ миссии и целей
- 2: анализ внутренней среды
- 3: анализ внешней среды
- 4: комплексный анализ среды в целом

31. ### – это категория, отображающая существенные, необходимые и повторяющиеся связи между явлениями реального мира

- : теория.
- : гипотеза.
- : проблема.
- : закон.
- : метод.

32. Выберите действие, относящееся к первому (начальному) этапу научного исследования

- : разработка гипотезы исследования.

- : формулирование предварительных выводов, их апробирование и уточнение.
- : литературное оформление исследования.
- : обоснование заключительных выводов и рекомендаций.

33. Классификация научных исследований по методам и приемам исследовательской деятельности выделяет ###

- : Фундаментальные и прикладные исследования
- : Индивидуальные и коллективные исследования
- : Кратко-, средне- и долгосрочные исследования
- : Эффективные и неэффективные исследования

34. Стратегический анализ – первый исследовательский этап стратегического ###

35. Под ### управлением понимают процесс, определяющий последовательность действий организации по разработке и реализации стратегии

36. Укажите соответствие между стратегическими атрибутами организации в сфере анализа, управления и потенциала и их содержанием

L1: стратегический маркетинговый анализ

L2: стратегическое управление

L3: стратегический потенциал организации

R1: анализ сильных и слабых сторон организации через призму таких факторов, как доля рынка, конкурентоспособность, номенклатура и качество продукции и т.п.

R2: разработка и реализация действий, ведущих к долгосрочному превышению уровня результативности деятельности фирмы над уровнем конкурентов

R3: совокупность средств, возможностей, ресурсов для осуществления текущей деятельности и долгосрочного развития организации

37. Какие из следующих положений характерны для принципов управления персоналом в рамках стратегического управления:

- : работники — это ресурс организации;
- : персонал — это исполнители отдельных работ и функций;
- : работники — основная ценность организации;

38. Какой вид анализа НЕ применим для анализа макроокружения

- : анализ ресурсов организации
- : PEST-анализ
- : анализ движущих сил отрасли
- : анализ доминирующих характеристик отрасли

39. Анализируя потребности и предпочтения клиентов, а также способы, посредством которых фирма конкурирует за обслуживание клиентов, мы выявляем общие источники конкурентного преимущества в отрасли — то, что мы называем ключевыми ### (по Р. Гранту).

40. Какой вид анализа НЕ применим для анализа микроокружения

- : PEST-анализ
- : стратегическая группировка
- : оценка ключевых факторов успеха отрасли
- : анализ 5 сил Портера

41. Какой вид анализа НЕ применим для анализа микроокружения

- : SNW-анализ
- : анализ 5 сил Портера
- : анализ ресурсов компании
- : анализ ключевых компетенций и конкурентных преимуществ организации

42. Какой вид анализа применим для анализа внутренней среды

- : PEST-анализ
- : анализ 5 сил Портера
- : анализ ресурсов компании
- : анализ движущих сил отрасли

43. Анализ внешней макросреды рекомендуется заканчивать составлением перечня внешних ### с которыми организация может столкнуться в будущем

44. Анализ влияния внешней среды который можно классифицировать по источникам на политические, экономические, социальные и технологические факторы называется

- : PEST-анализ
- : SNW-анализ
- : анализ внутренних возможностей
- : анализ 5 конкурентных сил по М. Портеру

45. Анализ макросреды НЕ предполагает изучение факторов

- : технологических
- : социальных
- : демографических
- : персонал организации

46. Анализ фирмы НЕ включает

- : анализ ресурсов организации
- : анализ кадрового потенциала организации

- : анализ технологий и структуры управления организации
- : анализ конкурентов, поставщиков, подрядчиков

47. Анализ отрасли и окружения НЕ включает

- : ресурсы организации
- : внешнюю макросреду
- : внешнюю микросреду
- : конкурентов организации

48. ### факторы успеха — это стратегия, конкурентные возможности, результаты деятельности, определяющие коммерческий успех или провал компании, и ее конкурентоспособность.

49. Результат анализа сильных и слабых сторон организации, а также определения возможностей и препятствий ее развития, это:

- : стратегическое планирование
- : стратегия
- : СВОТ – анализ
- : стратегическое управление

50. К внутренней среде организации НЕ относятся:

- : финансы организации
- : стейкхолдеры организации
- : основные производственные фонды организации
- : сотрудники организации

51. Цель ### анализа – согласование бизнес-стратегий и распределение финансовых ресурсов между хозяйственными подразделениями компании.

#### **4 Вопросы к экзамену**

1. Особенности абстрактного мышления.
2. Анализ как методы исследования.
3. Синтез как метод исследования.
4. Анализ модели пяти факторов конкуренции и ее развитие в современных условиях.
5. Применение анализа отраслевой структуры.
6. Анализ конкурентной позиции с помощью карты стратегических групп конкурентов.

7. Использование методов сравнительного анализа в целях повышения конкурентоспособности: проект PIMS.
8. Инструменты стратегического анализа.
9. Современные методы стратегического анализа.
10. Анализ среды фирмы как важнейший этап стратегического менеджмента.
11. Анализ отраслевых стратегий.
12. Анализ стратегии на стадии зарождения отрасли.
13. Анализ стратегии на стадии зрелости.
14. Анализ стратегии на этапе спада отрасли.
15. Роль стратегического анализа в современной рыночной среде.
16. Анализ стратегий на разных этапах жизненного цикла отрасли.
17. Анализ факторов, формирующих стратегию.
18. Портфельный стратегический подход.
19. Сравнительный анализ разных стратегий фирмы.
20. Особенности и организация процесса (этапы) стратегического анализа.
21. Анализ конкурентного преимущества фирмы.
22. Стратегический анализ диверсифицированных компаний.
23. Стратегический анализ внешней среды фирмы.
24. Стратегический анализ внутренней среды фирмы
25. Анализ модели пяти факторов конкуренции и ее развитие в современных условиях.
26. Анализ конкуренции: цели, методы, таблицы для сбора информации, источники информации, ключевые показатели.
27. Метод стратегического анализа PEST: графический вид матрицы, ее структуризация для заполнения. Использование экспертного опроса и бальных ранговых оценок для повышения достоверности анализа.
28. SNW-анализ. Построения диагностической модели. Составление контрольной карты сильных и слабых сторон.
29. Метод стратегического анализа SWOT: графический вид матрицы, ее

структуризация для заполнения. Использование оптимистического и пессимистического анализа, соединенного с экспертным опросом и бальных ранговых оценок для повышения достоверности анализа.

30. Метод стратегического анализа GAP: графический вид. Использование системы сбалансированных показателей оценки деятельности корпорации для повышения достоверности анализа.

31. Стратегический анализ издержек и цепочка ценностей.

32. Основные компетенции руководителя для оценки современного стратегического анализа.

33. Условия организации современного стратегического анализа и оценка его эффективности.

34. Методы исследования в менеджменте.

35. Экономическое обоснование предложений по дальнейшей деятельности хозяйствующего субъекта по результатам стратегического анализа.

36. Методы научной дискуссии в стратегическом анализе.

37. Методы аргументации в стратегическом анализе.

38. Логика научного доказательства в стратегическом анализе.

39. Теоретические подходы к стратегическому управлению развитием экономики.

40. Значение интеграции рыночного и ресурсного подходов для стратегического управления компанией.

41. Стратегия как стремление к стоимости.

42. Включение принципов создания стоимости в стратегический анализ.

43. Роль и значение ключевых факторов успеха различных отраслей.

44. Поле возможных стратегий Д. Абеля.

45. Фактор формирования вариантов портфелей стратегий и их прогнозирование.

46. Экстраполяционные методы.

47. Миссия как базовое правило управления предприятием.

48. Цели предприятия. Управление по целям.



49. Исследование и классификация методов современного стратегического анализа.
50. Роль и значение бенчмаркинга.
51. Подходы к формированию стратегических альтернатив.
52. Конкурентный стратегический подход.
53. Сигналы раннего предупреждения (слабые): локализация и квалификация, проблемы встраивания индикаторов в систему раннего предупреждения.
54. Объекты, уровни и методы стратегического анализа.
55. Потенциалы успеха предприятия: критерии, построение профиля корпорации, влияние потенциалов на выбор стратегии.
56. Метод стратегических соответствий.
57. Функционально-стоимостный анализ.
58. Техничко-экономические расчеты.
59. Формирование преимущества за счет диверсификации
60. Матрица Ансоффа.
61. Оценка диверсифицированного портфеля с использованием матричного анализа.
62. Управление организационной адаптацией и изменениями.
63. Вертикальная интеграция как инструмент сокращения издержек.
64. Оценка нестабильности внешней среды с помощью современных методов анализа.
65. Прогнозирование внешней среды фирмы.
66. Идентификация, оценка, причины и мероприятия по снижению рисков.
67. Сбалансированная система показателей как средство управления предприятием.
68. Стратегическая гибкость, как стратегический ресурс организации.
69. Партнеры и стейкхолдеры корпорации, как стратегический ресурс организации.
70. Корпоративная стратегия, стратегические бизнес – единицы и

функциональные стратегии.

71. Решение стратегической проблемы: собственное производство – поставки со стороны.
72. Расчет абсолютной и относительной доли рынка.
73. Портфельный анализ методом БКГ.
74. Концепция портфолио. Портфельный анализ корпорации: цели, сущность, задачи, показатели, таблицы для сбора информации.
75. Кривая жизненного цикла корпорации, бизнеса и продукта. Показатели и критерии идентификации этапов жизненного цикла. Специфика принимаемых решений и взаимосвязь со стратегиями развития и методами менеджмента.
76. Стратегические проблемы корпорации: методы анализа, выявления и идентификации. Структуризация проблем. Дерево проблем.
77. Матрица Хофера-Шенделя.
78. Метод сценариев развития корпорации: этапы, ключевые выводы и формулирование стратегии развития.
79. Стратегические кривые 1 – го рода, производственный и маркетинговый эффекты масштабов, производственный и маркетинговый эффекты освоения, кривая опыта.
80. Информационные технологии для современного стратегического анализа.
81. Основные компетенции руководителя для оценки современного стратегического анализа.
82. Условия организации современного стратегического анализа и оценка его эффективности.

## СПИСОК РЕКОМЕНДУЕМОЙ ЛИТЕРАТУРЫ

1. Шичиях Р.А. Современный стратегический анализ: учеб. пособие / Р. А. Шичиях, С. Н. Сычанина, В. М. Смоленцев. – Краснодар: КубГАУ, 2015. – 252 с. Режим доступа: <http://edu.kubsau.ru/> (гриф УМО)

2. Современный стратегический анализ : метод. указания к семинарским занятиям / Р. А. Шичиях. – Краснодар : КубГАУ, 2016. – 33 с.

3. Современный стратегический анализ : метод. указания к семинарским занятиям / Р. А. Шичиях. – Краснодар : КубГАУ, 2016. – 33 с.

МИНИСТЕРСТВО СЕЛЬСКОГО ХОЗЯЙСТВА  
РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ

Федеральное государственное бюджетное образовательное  
учреждение высшего образования  
«КУБАНСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ АГРАРНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ  
имени И. Т. ТРУБИЛИНА»

Факультет заочного обучения

**КОНТРОЛЬНАЯ РАБОТА**

по дисциплине «Современный стратегический анализ»

Вариант 10

Выполнила: студентка обучающаяся  
по направлению подготовки  
38.04.02 Менеджмент,  
направленность  
«Менеджмент организации»  
группа УПз1943

**Иванова Мария Ивановна**

Проверил: Доцент кафедры менеджмента  
Шичиях Рустем Адамович

Краснодар  
КубГАУ

20\_\_

## ОГЛАВЛЕНИЕ

Введение .....	3
1 Основные этапы выполнения контрольной работы.....	4
2 Задания для рубежной контрольной работы.....	6
3 Тесты.....	13
4 Вопросы к экзамену.....	22
Список рекомендуемой литературы.....	27
Приложение А.....	28

**СОВРЕМЕННЫЙ  
СТРАТЕГИЧЕСКИЙ  
АНАЛИЗ**

*Методические рекомендации*

*Составители:*

**Клочко Елена Николаевна  
Шичиях Рустем Адамович**

Кубанский государственный аграрный университет  
350044, г. Краснодар, ул. Калинина, 13