**Стратегический менеджмент**

**Итоговый тест**

**1. Что является характеристикой нестабильности?**

а) темпы изменений;

б) уровень контроля за развитием ситуации;

в) неполнота информации.

**2. Фактор «удаленности рынков» относят к факторам**

а) географического характера;

б) к общественно-политическим условиям;

с) товарных рынков.

**3. Какой из перечисленных факторов не относится к внутрифирменным?**

а) изменение в кадровом потенциале;

б) управление на основе власти и влияния;

в) ограниченность ресурсов;

г) участие в принятии стратегических решений.

**4. Верно ли утверждение: «Система управления включает в себя планирование возможностей и планирование стратегии»?**

а) да;

б) нет.

**5. Какие компоненты лежат в основе внутрифирменного управления?**

а) квалификация и кругозор управляющих;

б) общественный климат внутри фирмы;

в) структура власти;

г) методы работы и организационной структуры;

д) умение общеуправленческого персонала вести организационную работу;

е) все перечисленное.

**6. Как определялась предсказуемость будущего в 1930–1950 гг.?**

а) по аналогии с прошлым;

б) путем экстраполяции;

в) по слабым сигналам непредсказуемых изменений.

**7. Кто из экономистов придумал шкалу нестабильности?**

а) Г. Саймон;

б) К. Маркс;

в) А. Маршалл;

г) И. Ансофф.

**8. Согласны ли вы с утверждением: «Все стратегические задачи решаются на основе опыта, полученного предыдущими поколениями»?**

а) да;

б) нет.

**9. Какие факторы относятся к общественно-политическим условиям?**

а) миссия фирмы;

б) политическая система;

в) стратегические неожиданности.

**10. Каковы современные тенденции в бизнесе?**

а) темп изменений внешней среды быстрее, чем реакция фирмы;

б) привычность событий;

в) фирмы опережают развитие внешней среды;

г) события неожиданны и совершенно новые.

**11. Эволюцию условий деятельности фирмы можно разбить на четыре части по четырем признакам. Укажите эти признаки.**

а) факторы товарных рынков;

б) географические факторы;

в) факторы конкуренции;

г) управленческие факторы;

д) внутрифирменные условия;

е) внешние общественно-политические условия.

**12. В результате эволюции условий деятельности фирмы происходила достаточно быстро смена задач. Последовательную смену задач принято рассматривать с точки зрения трех характеристик нестабильности. Укажите эти характеристики.**

а) степень привычности;

б) характер изменений;

в) темп изменений;

г) предсказуемость будущего;

д) периодичность изменений.

**13. Совокупное действие указанных в предыдущем вопросе факторов формирует определенный уровень нестабильности внешней среды. С какой целью фирмы оценивают нестабильность внешней среды?**

а) для того чтобы выбрать необходимую систему управления и иметь представление о переменах, которые ожидают фирму;

б) для того чтобы своевременно выработать контрмеры;

в) для того чтобы вовремя произвести важные изменения и перестановки в организационной структуре фирмы.

**14. Какой вид систем управления применяется, если уровень нестабильности по шкале составляет 3,0–3,5?**

а) управление на основе предвидения изменений;

б) управление на основе экстраполяции;

в) управление на основе гибких экстренных решений.

**15. Какие виды методов управления используются при уровне нестабильности по шкале свыше 3,5(3)?**

а) ранжирование стратегических задач;

б) выбор стратегических позиций;

в) управление по слабым сигналам;

г) долгосрочное планирование;

д) управление в условиях стратегических неожиданностей.

**16. При каких значениях нестабильности фирма должна готовить решение уже тогда, когда поступают лишь слабые сигналы?**

а) в пределах 2,5–3 баллов;

б) в пределах 3,0–3,5 баллов;

в) в пределах 4–5 баллов.

**17. Проблемы, которые ускользают от наблюдения,**

а) превращаются в стратегические неожиданности;

б) приводят к появлению множества задач, которые решаются на основе прошлого опыта фирмы и требуют больших затрат времени и денег;

в) в целом не оказывают никакого влияния, т. к. вероятность необнаружения проблем очень незначительна.

**18. Ответьте «да» или «нет». Типы систем управления необходимо рассматривать как взаимозаменяемые.**

а) да;

б) нет.

**19. Готовность фирмы использовать какую-либо систему управления определяется**

а) кадровым потенциалом;

б) ресурсами организационной структуры;

в) наличием специальной системы, осуществляющей контроль за внешней средой;

г) финансовым состоянием организации и ее финансовыми показателями;

д) системой управления.

**20. Расположите этапы управления по мере развития:**

а) управление на основе экстраполяции;

б) управление на основе предвидения изменений;

в) управление на основе гибких экстренных решений;

г) управление на основе контроля.

**21. При уровне нестабильности по шкале 3–3,5 балла какие виды систем управления могут применяться?**

а) долгосрочное планирование;

б) стратегическое планирование;

в) ранжирование стратегических задач;

г) управление по слабым сигналам;

д) выбор стратегических позиций.

**22. Этапы какой системы стратегического управления перечислены ниже:**

**– анализ перспектив предприятия;**

**– анализ позиций в конкурентной борьбе;**

**– выбор стратегии;**

**– анализ путей диверсификации;**

**– постановка задач?**

а) долгосрочного планирования;

б) стратегического планирования.

**23. Отличия управления посредством выбора стратегических позиций от стратегического планирования.**

а) управление путем выбора стратегических позиций дополняет планирование потенциала фирмы планированием ее стратегии;

б) в ходе реализации планируемой стратегии и планируемой смены организационных возможностей возникает необходимость в систематическом преодолении сопротивления переменам со стороны сотрудников фирмы;

в) в процессе стратегического планирования применяется метод экстраполяции, при управлении посредством выбора стратегических позиций – метод анализа разрывов между целями и достигаемым результатом.

**24. Важные задачи средней срочности – это задачи, которые**

а) требуют немедленного рассмотрения;

б) могут быть решены в пределах следующего планового цикла;

в) требуют постоянного контроля;

г) представляют собой ложную тревогу.

**25. Слабые сигналы – это**

а) очевидные и конкретные проблемы, которым фирма в состоянии дать оценку и принять меры для их решения;

б) проблемы, известные по ранним и неточным признакам.

**26. Стратегия – это**

а) системный подход, обеспечивающий сложной организации сбалансированное общее направление роста;

б) набор правил для принятия решений, которыми организация руководствуется в своей деятельности;

в) долгосрочный план конкретных действий фирмы, направленных на достижение целей.

**27. Назовите, какими группами правил руководствуются организации для принятия решений.**

а) ориентиры и задания;

б) продуктово-рыночная стратегия;

в) стратегия бизнеса;

г) организационная концепция;

д) основные оперативные приемы;

е) стратегия максимизации прибыли.

**28. Необходимость в стратегии отпадает, как только реальный ход развития принимает желательное для фирмы направление.**

а) да;

б) нет.

**29. В ходе формирования стратегии**

а) приходится пользоваться сильно обобщенной, неполной и неточной информацией о различных альтернативах;

б) используется конкретная, полная и наиболее точная информация о различных альтернативах;

в) используется только проверенная временем информация.

**30. Успешное использование стратегии невозможно без обратной связи.**

а) да;

б) нет.

**31. Процесс выработки стратегии обычно заканчивается**

а) установлением общих направлений, продвижение по которым обеспечит рост и укрепление позиций фирмы;

б) установлением общих направлений диверсификации;

в) определением задач, решением которых должны заниматься функциональные подразделения в перспективе.

**32. Когда стратегия становится жизненно необходимой?**

а) при насыщении спроса;

б) когда происходят крупные изменения в технологии;

в) когда возникают (неожиданно) многочисленные новые клиенты;

г) нет верного ответа.

**33. Для выработки стратегии и ее реализации фирма должна решить проблемы:**

а) выбрать нужное направление роста из многочисленных альтернатив, которые трудно поддаются оценке;

б) направить усилия коллектива в нужное русло;

в) выработать план взаимодействия руководителей высшего звена в условиях неритмичной, неэффективной работы организации.

**34. Стратегия как инструмент управления включает в себя следующие основные составляющие:**

а) товарная стратегия, стратегия ценообразования, стратегия взаимодействия с рынками производства ресурсов;

б) стратегия поведения фирмы на рынке ЦБ, стратегия снижения трансакционных издержек, стратегия ВЭД фирмы;

в) стратегия снижения производственных издержек, стратегия инвестиционной деятельности фирмы, стратегия стимулирования персонала фирмы;

г) стратегия предотвращения несостоятельности (банкротства) фирмы;

д) верно все.

**35. Важный шаг в формировании ресурсной стратегии фирмы, столкнувшейся с проблемой в обеспечении стратегическими ресурсами, – выделение**

а) зоны альтернативных ресурсов;

б) зоны стратегических ресурсов;

в) ресурсной зоны конкурентов.

**36. Группы стратегического влияния определяются для разработки**

а) рыночной стратегии фирмы;

б) ресурсной стратегии фирмы;

в) стратегии отношения с обществом.

**37. Обращаясь к концепции СЗХ, фирма должна решить**

а) вопрос о выделении в структуре стратегических подразделений;

б) вопрос о характере взаимоотношений между стратегическими и коммерческими подразделениями;

в) определить отрасль, в которой работает фирма.

**38. При описании СЗХ используются параметры:**

а) темпы роста отраслей, в которых работает СЗХ;

б) перспективы роста;

в) перспективы рентабельности;

г) ожидаемый уровень нестабильности;

д) факторы успешной конкуренции в будущем.

**39. Процесс последовательности при выделении СЗХ:**

а) потребность – технология – тип клиента – географический район;

б) потребность – тип клиента – технология – географический район;

в) потребность – географический район – тип клиента – технология.

**40. Как называется отдельный сегмент окружения, на который фирма имеет или желает получить выход?**

а) СХЦ;

б) рынок;

в) СЗХ.

**41. С чего начинается процесс выделения СЗХ?**

а) с определения ресурсных возможностей фирмы;

б) с определения потенциальных потребностей;

в) с определения географического района рынка.

**42. Что можно отнести к стратегической группе влияния?**

а) трудовой коллектив;

б) профсоюз;

в) политическую партию.

**43. Продолжительность жизненного цикла отрасли сокращается прежде всего в результате**

а) ускорения разработки новой продукции;

б) лучшей организации маркетинга и сбыта;

в) прогрессивных новшеств в управлении.

**44. Для нормального функционирования в современных условиях фирма должна**

а) добавлять новые виды деятельности;

б) отсекать виды деятельности, которые не согласуются с ориентирами фирмы;

в) предугадывать смену фаз цикла;

г) пересматривать стратегию в соответствии с изменившимися условиями.

**45. Руководство, склонное к риску,**

а) старается быть независимым ни от одной из СЗХ, зон стратегических ресурсов, групп стратегического влияния;

б) стремится к закреплению в СЗХ и группах влияния, если ситуация в них неустойчива.

**46. Чем больше диверсифицирован портфель СЗХ, тем больше**

а) внутренняя гибкость;

б) внешняя гибкость;

в) оба ответа верны.

**47. Что может стать источником синергизма?**

а) более глубокая переработка ресурсов;

б) взаимодополняемость СЗХ;

в) использование одних и тех же производственных мощностей.

**48. Что чаще всего приводит к негативному синергетическом эффекту?**

а) взаимодополняемость СЗХ;

б) более глубокая переработка ресурсов;

в) наличие СЗХ, которые резко отличаются от набора основной массы СЗХ.

**49. В чем заключается закон синергии?**

а) суммарная отдача всех капиталовложений выше, чем сумма показателей отдачи по всем СЗХ;

б) суммарная отдача всех капиталовложений равна сумме показателей отдачи по всем СЗХ;

в) суммарная отдача всех капиталовложений ниже суммы показателей отдачи по всем СЗХ.

**50. Выберите правильное утверждение:**

а) внешняя и внутренняя гибкость не противоречат друг другу;

б) стратегическая гибкость зависит от сбалансированности набора СЗХ по комбинациям различных фаз жизненного цикла;

в) чем выше ожидаемая нестабильность внешней среды, тем меньшее значение приобретает использование концепции синергизма.

**51. Плодотворной является технология,**

а)при которой в период жизненного цикла спроса, помимо новых изделий, наблюдается появление сменяющих друг друга базовых технологий;

б) сохраняющаяся длительный период, сопровождающаяся сменяющими друг друга поколениями продукции с лучшими показателями и более широким диапазоном применения;

в) остающаяся в основном неизменной в течение всего жизненного цикла спроса.

52. Семантический разрыв между общим руководством и научно-техническими специалистами возникает из-за

а) того, что носителями знания о перспективах, риске, последствиях и стоимости технологии являются исследователи и разработчики;

б)различий в языке, концепции и понимании факторов успеха;

в) различий в целях.

**53. Для технологически интенсивных отраслей и производств (фармацевтика, химия, электроника и т. п.) характерна высокая доля расходов на**

а) рекламу;

б) логистику;

в) НИОКР.

**54. В случае высоких относительных размеров инвестиций в НИОКР выдвигаются определенные требования к управлению. Какое из перечисленных требований к ним не относится?**

а) эффективное и гибкое управление обновлением и совершенствованием продукции;

б) организация должна обладать высокой способностью перестраиваться;

в) отсутствие контроля общего руководства за работами в области техники.

**55. Какая черта не характеризует ориентированные на исследования фирмы?**

а) нет четких требований к результатам;

б) постоянная оценка и отбор проектов;

в) ведется контроль за исполнением проекта;

г) последствия результатов исследования часто не очевидны.

**56. Какая особенность не относится к организации, ориентированной на разработки?**

а) имеются четко определенные требования к результатам;

б) управление носит директивный характер;

в) уязвимость по отношению к изменениям;

г) нет целевого информирования отдельных работников.

**57. Термин «уровень развития» в исследованиях определяет уровень знаний, на котором стремятся открыть новые явления или найти решение ранее нерешенных проблем.**

а) да;

б) нет.

**58. В матрице «покупатель – продавец» квадрант «приманка покупателя» означает:**

а) при прибыльности дела для продавца покупатель не получает качественного и с соответствующей ценой товара;

б) одновременно обеспечиваются и доход на инвестиции, и удовлетворение потребностей покупателя в пределах приемлемых цен;

в) фирма руководствуется главным образом технологической новизной продукции без предварительной оценки ее потенциальной прибыльности.

**59. В организации с тесными связями руководство должно учитывать то, что по окончании разработки инвестиции должны быть направлены**

а) в маркетинг;

б) в производство;

в) в маркетинг и производство.

**60. Для своевременной и успешной реакции фирмы на изменение условий деятельности чрезвычайно важное значение имеет то обстоятельство, что необходимые качества и возможности общефирменного управления могут быть созданы параллельно с реализацией стратегии или даже до этого.**

а) да;

б) нет.

**61. Назовите уровни изменчивости технологий.**

**62. Какая технология является стабильной?**

**63. Какая технология является плодотворной?**

**64. Какая технология является изменчивой?**

**65. Если новая технология отличается от старой коренным образом, фирмы часто вынуждены отказываться от сферы деятельности, где они раньше занимали лидирующее положение.**

а) да;

б) нет.

**66. Если новая технология относится к той же области знаний, что и замененная, то фирма сохраняет направление своей деятельности.**

а) да;

б) нет.

**67. Что происходит в фирмах-«старых» лидерах, если новая технология относится к категории быстроразвивающихся?**

**68. Из-за чего возникает информационный разрыв между руководством и техническими специалистами фирмы?**

**69. Из-за чего возникает разрыв «цели – затраты» между общим руководством и техническими специалистами фирмы?**

**70. Как измеряется критический уровень инвестиций в НИОКР?**

**71. Выбор относительного уровня инвестирования НИОКРа определяется?**

а) изменчивостью технологической области, в которой действует фирма;

б) масштабом задач, которые фирма ставит перед собой в определенной СЗХ;

в) нет правильного ответа.

**72. При относительно низком уровне затрат на НИОКР технология может быть приобретена с производственным оборудованием.**

а) да;

б) нет.

**73. Использование опыта руководства исследованиями для разработок**

а) полезно;

б) вредно;

в) невозможно.

**74. Обратная связь видов функциональной деятельности**

а) не имеет значения;

б) является важным фактором реализации стратегии.

**75. В наукоемких передовых отраслях технология выступает в качестве**

а) движущей силы;

б) фактора нестабильности развития;

в) тормоза развития.

**76. Меняется ли характер сопротивления, если изменения затрагивают стабильность власти в организации?**

а) не меняется;

б) сопротивление изменениям усиливается;

в) сопротивление изменениям уменьшается;

г) локально усиливается и локально уменьшается.

**77. Какие группы в организации оказывают большую поддержку изменениям?**

а) неформальные;

б) официально назначенные приказом;

в) участвующие в разработке изменений;

г) группы, чьи интересы затрагивают изменения, ухудшая их положение.

**78. В случае локальных изменений сопротивление им повышается**

а) локально;

б) глобально;

в) непропорционально;

г) в зависимости от ситуации.

**79. Как влияет создание группы стратегического планирования на проведение изменений?**

а) уменьшает сопротивление изменениям;

б) усиливает сопротивление изменениям;

в) не влияет;

г) смягчает разногласия.

**80. Как связана сила сопротивления со временем проведения изменений?**

а) не связана;

б) пропорционально;

в) обратно пропорционально;

г) нелинейная зависимость.

**81. Каков наиболее привлекательный стратегический мотив интернационализации?**

82. Какой из следующих вариантов развития в среднем более затратен?

а) диверсификация;

б) интернационализация.

**83. Какие из нижеперечисленных факторов не имеют отношения к экономическим факторам интернационализации?**

а) уровень экономического развития соответствующих стран;

б) объем рынка;

в) распределение бюджета потребителей;

г) форма осуществления покупок.

**84. Рост масштаба/размера фирмы обычно обеспечивает достижение следующих целей:**

а) поддержание роста и избежание стагнации, вызванной насыщением традиционных СЗХ фирмы;

б) повышение прибыльности в долгосрочном плане путем внедрения в СЗХ, находящихся на ранних стадиях развития;

в) увеличение масштаба фирмы путем распространения деятельности на СЗХ с аналогичными перспективами роста.

**85. Какой из нижеперечисленных критериев выявления СЗХ относится только к интернационализации?**

а) антицикличность;

б) более высокий темп роста;

в) продление жизненного цикла спроса на продукцию фирмы;

г) мультипликационный эффект.

86. Какой уровень деятельности не характерен для международного этапа развития интернационализации?

а) продажи через агентов;

б) местный маркетинг;

в) местное производство;

г) глобальная оптимизация системы.

87. Стратегия, в равной мере применимая ко всем СЗХ и оптимальная в отраслях, производящих однородную продукцию, – это

а) стратегия с «косметической» корректировкой;

б) стандартная глобальная стратегия.

**88. Транснациональная стадия развития подразумевает переход к следующей организационной структуре:**

а) матричной;

б) линейно-функциональной;

в) инновационной.

**89. Какое условие не является характерным для перехода в транснациональную стадию развития интернационализации?**

а) незначительная доля экспорта в продажах;

б) отсутствие барьеров для импорта;

в) интенсивная конкуренция;

г) все вышеперечисленные.

90. Какие стратегические критерии выбора СЗХ удовлетворяются на экспортной стадии интернационализации?

а) доступ к ресурсам;

б) лучший рост;

в) антицикличность;

г) только а) и в).

91. Для какой схемы производства характерна наибольшая степень экономии на масштабах производства?

а) местное производство;

б) глобальная сеть;

в) централизованное производство;

г) по данному критерию схемы не имеют принципиальных различий.

92. Какая из стратегий маркетинга предпочтительна в случае высокой конкуренции?

а) мировой стандарт;

б) «косметическая» корректировка;

в) специальная стратегия для больших СЗХ;

г) специальная стратегия для каждой СЗХ.

93. Какая из стратегий «продукт – технология» предпочтительна в случае короткой продолжительности жизненного цикла товара?

а) мировой стандарт;

б) «косметическая» корректировка;

в) специальная стратегия для больших СЗХ;

г) специальная стратегия для каждой СЗХ.

94. Раскройте сущность принципа единства полномочий и ответственности.

95. Что не является характеристикой роли 1 в «треугольнике ролей»?

а) ответственность управляющего за выполнение порученных ему стратегических решений;

б) ответственность управляющего за вовлечение в процесс подготовки решений;

в) ответственность за участие в процессе принятия решений;

г) отвечает за изменение сферы ответственности других.

96. Какие факторы не относятся к экономическим?

а) степень насыщения рынка;

б) умение потребителей пользоваться технологически сложными товарами;

в) идеология правительства в отношении бизнеса;

г) уровень экономического развития.

**97. Принимает ли общество сегодня принцип свободного предпринимательства А. Смита?**

а) да;

б) нет;

в) частично.

**98. Современные фирмы устойчивы по отношению к расширяющимся ограничениям со стороны общества.**

а) да;

б) нет;

в) до определенного предела.

**99. Какие сценарии будущего фирмы требуют минимальных ответных управленческих действий?**

а) общество вернется к прежнему пониманию роли и места фирмы;

б) общество нанесет частному предпринимательству большой урон;

в) фирма превратится в социально-экономический институт;

г) фирма будет заменена новой организацией.

**100. Какому этапу интернационализации соответствуют продажи через агентов и создание представительств в стране?**

а) экспортному;

б) международному;

в) транснациональному.