

Індивідуальне завдання (практична частина)

Практична частина містить задачі, за однією з тем змістовних модулів дисципліни, які здобувачі виконують під час вивчення кожного змістового модуля дисципліни поетапно та послідовно по мірі засвоєння відповідних тем.

Завдання 1

Відомий спеціаліст в сфері стратегічного менеджменту І.Ансофф стверджує, що «Стратегія – поняття абстрактне. Її розробка, як правило, не приносить фірмі ніякої безпосередньої користі. Крім того, вона дорого обходиться як за грошовими витратами, так і за затратами часу керівників». То чому ж тоді підприємства займаються розробкою стратегії? Чим є стратегія для сучасного керівника?

Завдання 2

Стратегія і тактика: в чому полягає відмінність і залежність даних понять?

Завдання 3

З приводу трактування терміна «стратегічне бачення» можна сперечатися досить довго. Однак краще розглянути вже давно відомі формалізовані приклади розуміння стратегічного бачення. Одним із таких прикладів є практика компанії Delta Airlines. Наприкінці 1993 р. Р. В. Ален, виконавчий директор компанії Delta Airlines, так описав стратегічне бачення і місію компанії: «... Ми хочемо, щоб Delta стала обраною Всесвітньою Авіалінією.

Всесвітньою, оскільки ми збираємося залишатися новаторською, агресивною, етичною та успішною компанією конкурентом, забезпечуючи найвищі стандарти обслуговування клієнтів. Ми будемо продовжувати шукати можливість розширення нашого бізнесу внаслідок освоєння нових маршрутів і створення світового альянсу.

Авіалінією, оскільки ми збираємося залишитися в бізнесі, який ми знаємо найкраще. Це авіап перевезення й супутні послуги. Ми віримо в довгострокові перспективи зростання прибутку в даній галузі і будемо продовжувати концентрувати увагу на посиленні своїх позицій у цій сфері діяльності і спрямовувати сюди інвестиції.

Обраною, оскільки ми цінуємо лояльність наших клієнтів, службовців та інвесторів. Для пасажирів і вантажовласників ми будемо продовжувати забезпечувати кращий сервіс і додаткові вигоди. Для персоналу ми будемо продовжувати пропонувати цікавішу, орієнтовану на кінцевий результат роботу, що дає змогу оцінити й відповідним чином винагородити їхній внесок у загальну справу. Для наших акціонерів ми будемо постійно заробляти, забезпечуючи високу фінансову віддачу».

Проаналізуйте стратегічне бачення компанії Delta Airlines. Дайте відповіді на такі запитання й завдання:

Якою бачиться менеджерам їхня компанія до кінця другого тисячоліття?

Через стратегічне бачення визначте місію компанії

Які основні напрямки роботи компанії стосовно виконання місії?

Завдання 4

В результаті аналізу середовища встановлено, що на підприємстві А загрози зовнішнього середовища значно переважають можливості, а слабкі сторони внутрішнього середовища значно суттєвіші сильних. Тобто стратегічна обстановка надто погана. Та і ринок, на якому діє підприємство, вкрай непривабливий. Підприємство Б, навпаки, має стратегічне становище середнього рівня і діє на ринку, що бурно розвивається, є надзвичайно перспективним.

Завдання: 1. Яку портфельну матрицю можна застосувати для стратегічного аналізу обох підприємств? 2. До якого квадранту цієї матриці можна віднести бізнес кожного підприємства? 3. Яку стратегію Ви запропонуєте кожному підприємству зокрема?

Завдання 5

Підприємство К діє на ринку, що розвивається надто повільно, мляво. До того ж продукція підприємства недостатньо конкурентноздатна і особливих сподівань на посилення конкурентних позицій на перспективу немає. Підприємство Д, навпаки, має значні конкурентні переваги на своєму ринку, який до того ж динамічно розвивається.

Завдання: 1. Запропонуйте альтернативні корпоративні стратегії для кожного підприємства, користуючись відомою матрицею вибору стратегій залежно від динаміки ринку і конкурентної позиції підприємства. 2. Які при цьому маркетингові стратегії варто проводити?

Завдання 6

Яке значення портфельного підходу для прийняття стратегічних рішень.? Дайте аргументовану відповідь.

Завдання 7

Підприємство займає міцну позицію на ринку, має можливість випускати продукцію дешевшу ніж конкуренти, до того ж добробут споживачів почав зростати і значна їх чисельність вже пред'являє підвищену увагу до функціональних особливостей товару; з другого боку, гнучка технологія і кваліфікація кадрів дають можливість створювати багато модифікацій товару;

Завдання: Яку базову конкурентну стратегію можна запропонувати підприємству? Дайте їй характеристику.

Завдання 8

Підприємства району належать до чотирьох типів. Підприємства першого типу, не мають стабільної технології, випускають товари виробництво яких легко і швидко освоюється. Вся діяльність цих підприємств ґрунтується на швидкій реакції на зміну ситуації на ринку. Підприємства другого, найбільш поширеного типу, навпаки, використовують порівняно стабільні технології, які застосовують роками, дещо вдосконалюючи. Для них існуюча система технологічних процесів є базовою. Заміна технології означала б появу майже нового підприємства.

Два підприємства району будують свій бізнес на постійному освоєнні нових, невідомих товарів. Нерідко вони програють, але за рахунок освоєння новинок, мають значні конкурентні переваги і їх бізнес процвітає. Нарешті одне підприємство випускає ортопедичну продукцію одного виду.

Завдання: До якого типу базових стратегій конкурентоздатності можна віднести кожен виділену групу підприємств, як прийнято називати той чи інший тип? Запропонуйте базову стратегію конкурентоспроможності для кожної із виділених груп підприємств.

Завдання 9

Чи правда, що диференціація підвищує конкурентну стійкість підприємства? Дайте аргументовану відповідь.

Завдання 10

Чи можливе, на вашу думку, використання франчайзингу у корпоративних стратегіях? Наведіть приклади альтернативних сценаріїв реалізації загальних стратегій організації. Які фактори впливають на обрання організацією певного типу стратегій і його конкретного альтернативного варіанта реалізації?

Завдання 11

Яку стратегію слід застосувати на кожній із наступних стадій розвитку товару: а) зрілість, б) розвиток, в) насичення і спад, г) зародження і вихід на ринок?

Які обсяги продаж, прибутку і капітальних вкладень на кожній із названих стадій (високий, середній, низький)?

Якщо обсяг виробництва зросте у стратегічному періоді на 250 % то яке зниження витрат слід очікувати? Який метод стратегічного аналізу використовується для даного розрахунку?

Завдання 12

Послідовність прийняття рішень в портфельному аналізі. Дайте аргументовану відповідь.