

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА

Дисциплина:	Современный стратегический анализ и прогнозирование
Кафедра:	Экономики и организации производства (ЭиОП)

Направление 38.04.01 «Экономика» (степень – магистр)
Профиль «Экономическая безопасность организации»

Сведения о разработчиках:

ФИО	Аббревиатура кафедры	Ученая степень, звание
Байгулова А.А.	ЭиОП	к.э.н., доцент

1. ЦЕЛИ И ЗАДАЧИ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ:

Цели освоения дисциплины: формирование у студентов стратегического мышления, получение комплекса теоретических и практических знаний о методах анализа и прогнозирования. Основное внимание уделяется творческому характеру стратегического и конкурентного анализа и прогнозирования.

Задачи освоения дисциплины:

- обучить магистрантов методам и инструментам стратегического анализа и прогнозирования, подходам и способам разработки стратегий, их сопряжением друг с другом и достижением общего синергетического эффекта;
- обучить правильно расставлять приоритеты при разработке и реализации стратегии;
- подготовить управленцев, способных оперативно, обосновано и с минимальным риском принимать решения по вопросам дальнейшего развития современных организаций, осуществлять постоянный мониторинг за изменениями, происходящими в её внутренней и внешней средах, и в соответствии с ними вносить необходимые коррективы в комплекс мероприятий по реализации стратегий.

2. МЕСТО ДИСЦИПЛИНЫ В СТРУКТУРЕ ОПОП

Рабочая программа учебной дисциплины «Современный стратегический анализ и прогнозирование» предназначена для реализации государственных требований к содержанию и уровню подготовки выпускников по магистерской программе «Экономическая безопасность организации» (по направлению «Экономика») и является единой для всех форм обучения.

«Современный стратегический анализ и прогнозирование» – обязательная дисциплина вариативной части учебного плана.

Изучение дисциплины «Современный стратегический анализ и прогнозирование» базируется на «входных» знаниях, сформированных в результате изучения экономических дисциплин на предыдущем уровне образования (бакалавриат, специалитет).

Для изучения дисциплины необходимы:

- знание основ управленческой деятельности;
- знание экономических основ поведения организаций;
- представление о различных структурах рынков;
- умение анализировать социально значимые проблемы и процессы;
- способность оценивать условия и последствия принимаемых организационно-управленческих решений;
- владение количественными и качественными методами анализа при принятии управленческих решений и способность формировать экономические, финансовые и организационно-управленческие модели;
- владение культурой мышления, способностью к восприятию, обобщению и анализу информации, постановке цели и выбору путей её достижения.

«Современный стратегический анализ и прогнозирование» является предшествующей для изучения дисциплин «Микроэкономика», «Управление предпринимательскими рисками», «Антикризисное управление».

3. ПЕРЕЧЕНЬ ПЛАНИРУЕМЫХ РЕЗУЛЬТАТОВ ОБУЧЕНИЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ (МОДУЛЮ), СООТНЕСЕННЫХ С ПЛАНИРУЕМЫМИ РЕЗУЛЬТАТАМИ ОСВОЕНИЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ

В результате освоения дисциплины студент должен обладать следующими компетенциями:

- способность к абстрактному мышлению, анализу, синтезу (ОК-1);
- способность составлять прогноз основных социально-экономических показателей деятельности предприятия, отрасли, региона и экономики в целом (ПК-10);
- способность руководить экономическими службами и подразделениями на предприятиях и организациях различных форм собственности, в органах государственной и муниципальной власти (ПК-11);
- способность разрабатывать варианты управленческих решений и обосновывать их выбор на основе критериев социально-экономической эффективности (ПК-12).

В результате освоения дисциплины студенты должны:

Знать:

- основные стратегические показатели организации для формирования информационной базы проведения стратегического анализа;
- методы прогнозирования спроса и затрат на производство и других финансовых показателей деятельности предприятия;
- основы внутрифирменного планирования;
- методы и критерии принятия стратегических решений.

Уметь:

- работать с понятиями «стратегия» – «эффективность»;
- осуществлять стратегический анализ макро- и микросреды фирмы как объекта стратегического управления;
- развивать свой общекультурный и профессиональный уровень и самостоятельно осваивать новые методы исследования;
- принимать организационно-управленческие решения и оценивать их последствия;
- разрабатывать корпоративную стратегию.

Владеть:

- культурой мышления, способностью к восприятию, обобщению и стратегическому анализу информации, постановке цели и выбору путей ее достижения;
- понятийно-категориальным аппаратом стратегического менеджмента в профессиональной деятельности;
- методами стратегического анализа

4. ОБЪЕМ ДИСЦИПЛИНЫ

4.1. Объем дисциплины в зачетных единицах (всего) – 2

4.2. по видам учебной работы (в часах)

Вид учебной работы	Количество часов (форма обучения – очная)	
	Всего по плану	в т.ч. по семестрам
		1
Контактная работа обучающихся с преподавателем	32	32
Аудиторные занятия:	32	32
лекции	16	16
практические и семинарские занятия	16	16
Самостоятельная работа	40	40
Всего часов по дисциплине	72	72
Текущий контроль	тестирование, реферат	тестирование, реферат
Курсовая работа	–	–
Виды промежуточной аттестации	зачет	зачет

4.3. Содержание дисциплины. Распределение часов по темам и видам учебной работы:

Форма обучения: очная

Название и разделов и тем	Всего	Виды учебных занятий			
		Аудиторные занятия		Занятия в интерактивной форме	Самостоятельная работа
		лекции	практические занятия, семинар		
Тема 1. Специфика стратегического анализа и прогнозирования и их роль в стратегическом управлении	12	2	2	2	8
Тема 2. Методы стратегического анализа макроокружения предприятия	12	2	2	2	8
Тема 3. Методы стратегического анализа микроокружения предприятия	8	2	2	2	4
Тема 4. Методы стратегического анализа внутренней среды предприятия (организации)	8	2	2	2	4
Тема 5. Портфельный анализ: сущность, инструменты, значение.	8	2	2	2	4
Тема 6. Системный анализ внешней и внутренней среды	8	2	2	2	4
Тема 7. Прогнозирование в системе стратегического управления предприятием	16	4	4	4	8
Итого	72	16	16	16	40

5. СОДЕРЖАНИЕ КУРСА

Тема 1. Специфика стратегического анализа и прогнозирования и их роль в стратегическом управлении

Понятие стратегии развития предприятия. Дифференциация понятий «стратегия» и «миссия». История становления и развития современного стратегического анализа.

Роль анализа и прогнозирования в формировании стратегии предприятия.

Тема 2. Методы стратегического анализа макроокружения предприятия

Макросреда компании как система. Важнейшие группы факторов макросреды: политико-правовые, экономические, социально-демографические и социально-культурные, научно-технологические, природные. Особенности влияния макроокружения в зависимости от масштаба бизнеса.

Тема 3. Методы стратегического анализа микроокружения предприятия

Понятие микроокружения компании и цели его стратегического анализа. Отраслевой анализ. Конкурентный анализ.

Определение экономических характеристик отраслевого окружения: фаза жизненного цикла отрасли; реальный и потенциальный размеры рынка; темпы роста отрасли и тенденции ее развития; структура отраслевых издержек; система сбыта продукции; среднеотраслевая рентабельность; темп технологических изменений и продуктовых инноваций.

Тема 4. Методы стратегического анализа внутренней среды предприятия (организации)

Понятие внутренней среды, ее основные подсистемы и показатели для оценки.

Ресурсная концепция фирмы как информационная система, характеризующая совокупность ресурсов, то есть возможность фирмы определять и достигать долговременные стратегические цели. Анализ ресурсов компании: анализ наличия ресурсов (количества и качества ресурсов), анализ эффективности и результативности ресурсов.

Предпринимательская способность как особый вид ресурсов, приводящая в движение, организующая взаимодействие всех остальных видов ресурсов фирмы.

Определение организации как производственной системы. Состав производственной системы.

Понятие потенциала организации. Понятие стратегических ресурсов (потенциала) организации.

Тема 5. Портфельный анализ: сущность, инструменты, значение.

Матрицы BCG и General Electric McKinsey; ADL; И. Ансоффа и Г. Стейнером.

«Матрица направленной политики» компании Шелл.

Тема 6. Системный анализ внешней и внутренней среды

Системный анализ внешней и внутренней среды как достижение и инструмент стратегического менеджмента.

Тема 7. Прогнозирование в системе стратегического управления предприятием

Сущность прогнозирования, его задачи и виды прогнозов.

Исторический и комплексный подходы к прогнозированию.

Принципы прогнозирования: системности, адекватности, альтернативности, целенаправленности, непрерывности и рентабельности (оптимальности).

Методологические основы прогнозирования. Система показателей плановых прогнозов. Объекты макроэкономического прогнозирования. Прогнозирование на микроуровне.

6. ТЕМЫ ПРАКТИЧЕСКИХ ИЛИ СЕМИНАРСКИХ ЗАНЯТИЙ

Тема 1. Специфика стратегического анализа и прогнозирования и их роль в стратегическом управлении

Содержание стратегического анализа.

Виды стратегического анализа исходя из уровня объекта исследования. Внешняя и внутренняя среда организации. Макро- и микроокружение. Типы внешней среды. Методы реагирования на изменения внешней среды.

Ситуационный анализ.

Основные методы прогнозирования.

Тема 2. Методы стратегического анализа макроокружения предприятия

Методология PEST-анализа. Четыре вида факторов макросреды. Варианты PEST-анализа. Общая схема проведения PEST-анализа. Интерпретация результатов. Отличие PEST-анализа от SWOT-анализа.

EFAS-метод как обобщение PEST-анализа.

Тема 3. Методы стратегического анализа микроокружения предприятия

Анализ движущих сил отрасли.

Оценка степени конкуренции. Анализ 5 сил Портера.

Анализ стратегических групп.

Ключевые факторы конкурентного успеха в отрасли.

Заклучение о степени привлекательности отрасли.

Тема 4. Методы стратегического анализа внутренней среды предприятия (организации)

Анализ ключевых компетенций (отработавшие, неперспективные, устойчивые) и конкурентных преимуществ компании.

SNW-анализ (сильных, нейтральных и слабых сторон организации). Нулевая точка конкуренции.

Тема 5. Портфельный анализ: сущность, инструменты, значение.

Формирование портфеля предприятия на основе матриц BCG и General Electric McKinsey.

Определение стратегии на основе жизненного цикла отрасли на основе матрицы ADL.

Выбор стратегии в соответствии с матрицей И.Ансоффа. Модификация, предложенная Г.Стейнером.

Модель стратегического анализа «матрица направленной политики» компании Шелл.

Тема 6. Системный анализ внешней и внутренней среды

SWOT – анализ угроз и возможностей внешней среды, слабых и сильных сторон предприятия. Разработка стратегий на основе SWOT – анализа.

Анализ рисков внутренней и внешней среды. Оценка рисков при разработке стратегии. Карта рисков.

Сценарный анализ при выборе стратегических альтернатив.

Гар-анализ при выделении «проблемных зон» развития компании.

PIMS-анализ влияния выбранной стратегии на величины прибыльности и наличности.

Тема 7. Прогнозирование в системе стратегического управления предприятием

Методы прогнозирования: методы экспертных оценок, методы экстраполяции, методы моделирования и экономико-математические методы, метод экономического анализа, балансовый метод, нормативный метод, программно-целевой метод.

Методы прогнозирования цен и инфляции.

Методы прогнозирования инвестиций.

Прогнозирование финансов: денежных доходов и расходов населения, государственного бюджета, кредитно-денежных отношений, платежного баланса и валютного курса.

Прогнозирование и планирование трудовых ресурсов и занятости населения, социального развития и потребительского рынка.

7. ЛАБОРАТОРНЫЕ РАБОТЫ (ЛАБОРАТОРНЫЙ ПРАКТИКУМ)

по данной дисциплине не предусмотрены.

8. ТЕМАТИКА КОНТРОЛЬНЫХ РАБОТ, РЕФЕРАТОВ

1. Генезис понятия «стратегия»: от истоков до современности.
2. Основные типы стратегии организации: классификация и характеристика.
3. Информационное обеспечение стратегического анализа.
4. Стратегический управленческий учет как информационная база стратегического анализа.
5. Актуальность и проблемы применения стратегического анализа на отечественных предприятиях в современных условиях.
6. Анализ стратегического климата организации.
7. Методические подходы к оценке конкурентоспособности объекта (организации, товара, персонала).
8. Анализ конкурентной среды организации.
9. Анализ стратегического потенциала организации.
10. Анализ стратегической позиции организации.
11. Анализ и прогнозирование затрат, объема выпуска и прибыли (CVP-анализ).
12. Анализ рыночной стоимости компании.
13. Анализ стоимости акций компании.
14. Анализ показателей рыночной активности организации.
15. Портфельный анализ.
16. Анализ стратегических разрывов.
17. Инструменты финансового аналитика: ABC-анализ и XYZ-анализ.
18. Сравнительная характеристика зарубежных и отечественных моделей прогнозирования несостоятельности (банкротства) организации.
19. Методика поведения финансового анализа и правила оценки наличия признаков фиктивного и преднамеренного банкротства организации арбитражным управляющим.
20. Формирование и оценка прогнозной финансовой отчетности в процессе стратегического управления организацией.
21. Методы измерения и оценки рисков в процессе стратегического анализа.
22. Варианты идентификации рисков стратегии на основе матрицы И. Анософфа.
23. Анализ степени рисков в матрице «рынок-продукт» по А. Стейнеру.
24. Принятие стратегических решений на основе: критерия решения Вальда, альфа-критерия решения Гурвица, критерия решения Сэйвиджа, критерия решения Лапласа.

9. САМОСТОЯТЕЛЬНАЯ РАБОТА СТУДЕНТОВ

К самостоятельной работе студентов по дисциплине «Современный стратегический анализ и прогнозирование» относятся их подготовка к семинарским занятиям и написание рефератов на темы из вышеприведенного списка.

Тема: «Стратегический анализ внешней среды организации»

Цель изучения темы: рассмотреть процедуру стратегического анализа внешней макро- и микросреды организации, особое внимание уделить адаптации существующих методик к современным отечественным условиям хозяйствования.

После изучения темы студент должен знать: содержание и принципы проведения стратегического анализа внешней деловой окружающей среды, общей (дальней) окружающей среды, специфической (ближней) окружающей среды.

Студент должен уметь: проводить стратегический анализ внешней среды предприятия; давать характеристику внешней деловой окружающей среде предприятия; выделять элементы в составе внешней деловой окружающей среды предприятия.

Задания для самостоятельной внеаудиторной работы студентов по указанной теме:

А. Изучить рекомендуемую литературу в соответствии с планом проведения занятий и вопросами для обсуждений:

1. Объекты стратегического анализа, его цели и основные результаты.
2. Этапы и формы стратегического анализа и основной аналитический инструментарий.
3. Выделение организации во внешней среде.
4. Общее и оперативное окружение организации.
5. Факторы макро- и микросреды организации, влияющие на формирование стратегии и ее стратегический выбор.
6. Анализ общего окружения (среда косвенного воздействия): экономический, правовой, технологический, социокультурный и политический аспекты внешнего окружения.
7. Результаты стратегического анализа макроокружения организации. Угрозы и возможности организации во внешней макросреде.

Б. Подготовить исходные материалы по конкретному предприятию. Собрать и систематизировать материалы. Оформить в раздел «Общая характеристика предприятия», включающий следующие пункты:

- Наименование и месторасположение предприятия, его организационно-правовая форма и состав учредителей.
- Информация и обобщающие материалы по организации хозяйственной деятельности предприятия.
- Анализ факторов внешней макро- и микросреды.

Тема: «Стратегический анализ внутренней среды организации»

Цель изучения темы: рассмотреть процедуру стратегического анализа внутренней среды организации.

Студент должен знать:

После изучения темы: содержание стратегического анализа предприятия; методологические принципы организации стратегического анализа предприятия; методические подходы к анализу ресурсного потенциала предприятия; этапы проведения стратегического анализа предприятия.

Студент должен уметь: проводить стратегический анализ внутренней среды предприятия; выделять этапы проведения стратегического анализа предприятия.

Задания для самостоятельной внеаудиторной работы студентов по указанной теме:

А. Изучить рекомендуемую литературу в соответствии с планом проведения занятий и вопросами для обсуждений:

1. Анализ существующей стратегии организации. Оценка эффективности стратегии организации: критерии, подходы и методы.
2. Внутренняя среда организации и ее стратегический анализ. Направления, формы и методы стратегического анализа внутренней среды организации.
3. Оценка ресурсов организации и ее конкурентной силы. Источники силы и слабости организации на рынке.
4. Оценка эффективности текущей стратегии маркетинга организации. Анализ маркетингового потенциала организации: текущий уровень и стратегический аспект.
5. Инновационный потенциал организации: сущность и подходы к оценке. Инновационная активность организации: стратегический подход к анализу.
6. Анализ производственного потенциала организации. Производственные мощности. Размещение предприятия. Уровень технологии. Управление запасами. Организация рабочих мест.
7. Анализ финансового состояния организации: уровни рентабельности, оборачиваемости, устойчивости, ликвидности, инвестиционные возможности. Оценка эффективности финансовой политики организации.
8. Анализ кадрового потенциала организации: трудовые отношения, производственная дисциплина, лояльность организации и инициативность персонала, система оценки, продвижения, подготовки и мотивации персонала, организационная культура.
9. Анализ организационных возможностей предприятия: организационная структура, стиль и уровень руководства, политика и процедуры управления, коммуникации в организации, корпоративные отношения, организационная культура.
10. Портфельный анализ. Матрица Boston Consulting Group (БКГ). Матрица General Electric (McKinsey).
11. SWOT-анализ как инструмент обобщения результатов стратегического анализа и формирования поля стратегических проблем организации.

Б. Подготовить исходные материалы по конкретному предприятию. Собрать и систематизировать материалы. Оформить в раздел «Общая характеристика предприятия», включающий следующие пункты:

- Конкурентоспособность и имидж предприятия на рынке.
- Организация маркетинговой и рекламной деятельности.
- Экономическая характеристика предприятия.
- Система управления стратегическим, тактическим и оперативным планированием деятельности предприятия.
- Организационная структура предприятия.

- Общая характеристика системы управления.
- Организация процесса подготовки, принятия и исполнения управленческих решений.
- Организация основных операционных систем управления.

Тема: «Иерархия формирования стратегии. Конкурентные преимущества и виды стратегий конкуренции»

Цель изучения темы: изучить базовые стратегии развития предприятия.

Студент должен знать после изучения темы: уровни формулирования стратегии; виды стратегий конкуренции; базовые стратегии конкуренции.

Студент должен уметь: определять конкурентные преимущества предприятия.

Задания для самостоятельной внеаудиторной работы студентов по указанной теме:

А. Изучить рекомендуемую литературу в соответствии с планом проведения занятий и вопросами для обсуждений:

1. Уровни формулирования стратегии.
2. Конкурентные преимущества и виды стратегий конкуренции.
3. Базовые стратегии конкуренции.
4. Типы конкурентных преимуществ (по М. Портеру).
5. Стратегия лидерства, основанного на низких издержках производства: преимущества и условия применения.
6. Стратегии широкой дифференциации: преимущества и условия применения.
7. Стратегии лучшего соотношения цены и качества.
8. Сфокусированные стратегии низких цен и дифференциации: преимущества и условия применения.

Б. Привести пример стратегической пирамиды любого предприятия включающей в себя корпоративную стратегию, бизнес-стратегию, функциональную и оперативную стратегию.

В. Подготовить доклад и презентацию по следующим темам:

1. Матрица возможностей И. Ансоффа (матрица возможностей по товарам-рынкам).
2. Матрица «рынок/продукт» по А. Стейнеру.
3. Типовые конкурентные стратегии по М. Портеру.
4. Конкурентные стратегии по Ф. Котлеру.
5. Стратегический план развития диверсифицированного предприятия.

10.УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ И ИНФОРМАЦИОННОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

а) основная литература:

1. Казакова Н.А. Современный стратегический анализ: учебник и практикум для магистратуры : учебник для студентов вузов по экон. направл. и спец. / Казакова Наталия Александровна; Рос. экон. университет. – М.: Юрайт, 2016. - 500 с. (6 – 14 экз.).
2. Андреев Н.А. Стратегический анализ в правоохранительной сфере [Электронный ресурс]: учебное пособие/ Андреев Н.А., Коробов В.Б. – Электрон. текстовые данные. – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2012. – 239 с. – Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/15468>. – ЭБС «IPRbooks», по паролю.
3. Когденко В.Г. Краткосрочная и долгосрочная финансовая политика [Электронный ресурс]: учебное пособие/ Когденко В.Г., Мельник М.В., Быковников И.Л. – Электрон. текстовые данные. – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2012. – 479 с. – Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/10499>. – ЭБС «IPRbooks», по паролю.

б) дополнительная литература

1. Аакер Дэвид А. Бизнес-стратегия: от изучения рыночной среды до выработки беспригрышных решений / Аакер Дэвид А.; науч. ред. С. Г. Божук; пер. с англ. В. Г. Башкировой. – М.: Эксмо, 2007. – 457 с. (6 – 1 экз.).
2. Альтшулер И. Стратегическое управление на основе маркетингового анализа. Инструменты, проблемы, ситуации. – М.: Вершина, 2006. – 232 с.
3. Басовский Л.Е. Современный стратегический анализ – М.: Инфра-М, 2013. – 256 с.
4. Басовский, Л.Е. Прогнозирование и планирование в условиях рынка: Учебное пособие – М.: НИЦ ИНФРА-М, 2013. – 260 с.
5. Белокопытова Н.Г., Зими́на Л.Ю. Стратегическое планирование деятельности организации: электронное учебное пособие, 2008. – Режим доступа: <http://edu.ulsu.ru/materials/?total> – Образовательный портал УлГУ, по паролю
6. Генри Минцберг. Стратегическое сафари [Электронный ресурс]: экскурсия по дебрям стратегического менеджмента/ Генри Минцберг, Брюс Альстранд, Жозеф Лампель – Электрон. текстовые данные. – М.: Альпина Паблишер, 2016. – 365 с. – Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/41430>. – ЭБС «IPRbooks», по паролю
7. Грант Н.М. Современный стратегический анализ / Пер. с англ. под ред. В.Н. Фунтова. – СПб.: Питер, 2008. – 560 с.
8. Кузнецова Е.И. Стратегический анализ в системе государственного управления национальной экономикой: монография. – М.: ЮНИТИ-ДАНА: Закон и право, 2006. – 175 с. (6 – 1 экз.).
9. Портер Майкл. Конкурентная стратегия: методика анализа отраслей и конкурентов / пер. с англ. И. Минервина. – М.: Альпина Бизнес Букс, 2007. – 452 с. (6 – 1 экз.)
10. Портер Майкл. Международная конкуренция: конкурентные преимущества стран: пер. с англ. / под ред. В. Д. Щетинина. – М.: Междунар. отношения, 1993. – 896 с. (6 – 1 экз.)
11. Рингланд Д. Сценарное планирование для разработки бизнес-стратегии. 2-е издание. – Пер. с англ. – М.: ООО «И.Д.Вильямс», 2008. – 560 с.
12. Хорин А.Н. Стратегический анализ: Учебное пособие / А.Н. Хорин, В.В. Керимов. 2-е изд., перераб. и доп. – М.: Эксмо, 2009. – 480 с. (6 – 1 экз.).
13. Хэмел Г., Прахалад К., Томас Г., О'Нил, Д. Стратегическая гибкость. – СПб.: Питер, 2005. – 384 с.
14. Штерн К., Сток Д. Стратегии, которые работают. Подход VCG. – Изд-во «Манн, Иванов и Фербер», 2005. – 495 с.

в) программное обеспечение дисциплины –

г) базы данных, информационно-справочные и поисковые системы:

1. Электронный каталог научной библиотеки УлГУ.
2. Научная электронная библиотека eLibrary.ru
3. Электронная библиотечная система IPRbooks
4. Электронная библиотека административно-управленческого портала <http://www.aup.ru/>
5. Единое окно доступа к образовательным ресурсам <http://window.edu.ru/>

11. МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

- Аудитории для проведения лекционных и семинарских занятий, оснащенные проектором, ноутбуком, аудиооборудованием для просмотра видео (6 аудитория, актовый зал, 703, 709 и др. аудитории в корпусах по ул. Федерации, 29 и по ул. Пушкинская, 4а).
- Аудитории, оборудованные интерактивными досками (603, 611).
- Аудитории для проведения тестирования и самостоятельной работы студентов с выходом в интернет, комп.класс №1к (корпус по ул. Федерации, 29).
- Читальный зал (803 аудитория) с компьютеризированными рабочими местами для работы с электронными библиотечными системами, каталогом и т.д.

Приложение к рабочей программе
по дисциплине «Современный стратегический анализ и прогнозирование»
направление подготовки: Магистратура 38.04.01 «Экономика»
профиль «Экономическая безопасность организации»

ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ

Компетенции, которые формируются в процессе изучения дисциплины:

- ОК-1 – способность к абстрактному мышлению, анализу, синтезу;
- ПК-10 – способность составлять прогноз основных социально-экономических показателей деятельности предприятия, отрасли, региона и экономики в целом;
- ПК-11 – способность руководить экономическими службами и подразделениями на предприятиях и организациях различных форм собственности, в органах государственной и муниципальной власти;
- ПК-12 – способность разрабатывать варианты управленческих решений и обосновывать их выбор на основе критериев социально-экономической эффективности.

Показатели и критерии оценивания, шкала оценивания

Критерий оценивания – умение правильно решать оценочные задачи;

Показатель оценивания – процент верно решенных задач оценочного задания;

Шкала оценивания – выделено 4 уровня оценивания компетенций:

- высокий – 100% правильно решенных задач;
- достаточный – не менее 60% правильно решенных задач;
- пороговый – не менее 30% правильно решенных задач;
- критический – менее 30% правильно решенных задач.

ВОПРОСЫ К ЗАЧЕТУ ПО ДИСЦИПЛИНЕ
«СОВРЕМЕННЫЙ СТРАТЕГИЧЕСКИЙ АНАЛИЗ И ПРОГНОЗИРОВАНИЕ»

1. Понятие стратегии развития предприятия. Дифференциация понятий «стратегия» и «миссия».
2. История становления и развития современного стратегического анализа.
3. Роль анализа и прогнозирования в формировании стратегии предприятия.
4. Содержание стратегического анализа.
5. Виды стратегического анализа исходя из уровня объекта исследования.
6. Типы внешней среды. Методы реагирования на изменения внешней среды.
7. Макросреда компании как система. Важнейшие группы факторов макросреды.
8. Особенности влияния макроокружения в зависимости от масштаба бизнеса.
9. Методология PEST-анализа.
10. EFAS-метод анализа.
11. Понятие микроокружения компании и цели его стратегического анализа.
12. Определение экономических характеристик отраслевого окружения.
13. Анализ движущих сил отрасли.
14. Оценка степени конкуренции. Анализ 5 сил Портера.
15. Анализ стратегических групп.
16. Ключевые факторы конкурентного успеха в отрасли.
17. Понятие внутренней среды, ее основные подсистемы и показатели для оценки.
18. Ресурсная концепция фирмы. Анализ ресурсов компании.
19. Определение организации как производственной системы. Состав производственной системы.
20. Понятие потенциала организации. Понятие стратегических ресурсов (потенциала) ор-

- ганизации.
21. Анализ ключевых компетенций (отработавшие, неперспективные, устойчивые) и конкурентных преимуществ компании.
 22. SNW-анализ (сильных, нейтральных и слабых сторон организации). Нулевая точка конкуренции.
 23. Формирование портфеля предприятия на основе матриц BCG и General Electric McKinsey.
 24. Определение стратегии на основе жизненного цикла отрасли на основе матрицы ADL.
 25. Выбор стратегии в соответствии с матрицей И.Ансоффа. Модификация, предложенная Г.Стейнером.
 26. Модель стратегического анализа «матрица направленной политики» компании Шелл.
 27. Системный анализ внешней и внутренней среды как достижение и инструмент стратегического менеджмента.
 28. SWOT – анализ. Разработка стратегий на основе SWOT – анализа.
 29. Анализ рисков внутренней и внешней среды.
 30. Оценка рисков при разработке стратегии. Карта рисков.
 31. Сценарный анализ при выборе стратегических альтернатив.
 32. Gap-анализ при выделении «проблемных зон» развития компании.
 33. PIMS-анализ влияния выбранной стратегии на величины прибыльности и наличности.
 34. Сущность прогнозирования, его задачи и виды прогнозов, принципы.
 35. Система показателей планов-прогнозов. Объекты макроэкономического прогнозирования. Прогнозирование на микроуровне.
 36. Основные методы прогнозирования.
 37. Методы прогнозирования цен и инфляции.
 38. Методы прогнозирования инвестиций.
 39. Прогнозирование финансов.
 40. Прогнозирование и планирование трудовых ресурсов и занятости населения, социального развития и потребительского рынка.

ТЕМАТИКА ДОКЛАДОВ

1. Содержание и взаимосвязь основных понятий стратегического анализа Принципы стратегического анализа
2. Понятие и закономерность систем. Особенности социально-экономических систем, отличающие их от технических и иных систем.
3. Определение организации как производственной системы. Состав производственной системы. Понятие потенциала организации.
4. Матрица стратегических ресурсов фирмы.
5. Пять конкурентных сил (по М.Портеру). Основные черты конкурентных взаимодействий фирм.
6. Понятие «центрального ринга» конкурентной борьбы, понятие «стратегической группы конкурентов». Характеристика «национального ромба».
7. Основные принципы проведения структурного анализа.
8. Принципы формирования стратегии фирмы. Стратегическое планирование и маркетинговый подход к управлению фирмой.
9. Маркетинг как ориентированный на рынок принцип управления предприятием.
10. Циклический (кольцевой) принцип формирования (разработки) экономической стратегии.
11. Циклическая модель процесса стратегического планирования. Основные этапы процесса разработки стратегии.

12. Оценка конкурентоспособности предприятия как сущностная основа процесса проведения стратегического анализа.
13. Стратегический синтез: выдвижение и оценка целей предприятия, определение иерархии задач, решение которых необходимо для достижения главной цели, определение профиля (миссии) фирмы).
14. Миссия (производственный профиль) фирмы как основная общая цель предприятия.
15. Методологические подходы к планированию стратегических альтернатив
16. Базовые стратегия развития по М.Портеру в зависимости от целевого рынка или типа реализуемого конкурентного имущества фирмы. Риски, присущие базовым стратегиям.
17. Стратегии роста по И.Ансоффу. Риск и расходы в зависимости от реализуемой стратегии роста.
18. Стратегии роста по отношению к производственной цепочке по Ж.Ж.Ламбену.
19. Конкурентные стратегии по Ф.Котлеру в зависимости от занимаемой фирмой доли рынка. Риски, связанные с конкурентными стратегиями.
20. Методология выделения типов систем управления реализации стратегии в зависимости от уровня нестабильности внешней среды.
21. Стратегический план как совокупность ситуационных планов, вступающих в действие при определенных условиях.
22. Организационная структура управления предприятием, ориентированная на стратегическое управление.
23. Методика выделения стратегических бизнес единиц, центров прибыли и центров затрат.
24. Разработка бюджета как метод формального планирования.
25. Контроллинг как система управления достижением конечных результатов деятельности предприятия.
26. Стратегический контроллинг как система управления, позволяющая «отслеживать» движение предприятия к намеченной стратегической цели своего развития.
27. Этапы стратегической сегментации рынка: макросегментация, микросегментация. Анализ сегментации.
28. Метод Бостонской консалтинговой группы, называемый Матрицей «рост – доля рынка». Диагноз товарного портфеля на основе матрицы «рост –доля рынка».
29. Основные альтернативы товарной стратегии по А.Хоскингу.
30. Позиционирование как инструмент реализации стратегии дифференциации.
31. Альтернативные типы позиционирования марки по Винду.
32. Инвестиционная деятельность фирмы как система методов (направлений) поддержания собственной материально-технической базы.
33. Гибкость производства как экономическая категория, характеризующая способность системы к эффективной адаптации.
34. Выбор стратегии обновления ресурсов.
35. Управление развитием стратегического потенциала.
36. Технологии современного анализа.
37. Бизнес-инжиниринг.

ТЕСТЫ

1. Стратегия – это ...
 - а) миссия фирмы
 - б) долгосрочные цели развития фирмы
 - в) способ борьбы с конкурентами

2. Перечислите функции управления
 - а) Планирование
 - б) Контроль
 - в) Анализ
 - г) Оплата труда
3. Внешняя среда организации включает в себя
 - а) только макроокружение предприятия
 - б) только микроокружение предприятия
 - в) и макро- и микроокружение предприятия
4. Чему равен в сумме весовой коэффициент всех факторов, параметров, используемых при каком-либо виде анализа?
 - а) 0
 - б) 1
 - в) не отрицательное значение
5. Предприятие может оказывать влияние на
 - а) внутреннюю среду предприятия
 - б) микроокружение предприятия
 - в) внешнюю среду предприятия
6. Ближайшее окружение компании – поставщики, потребители, конкуренты – представляют собой
 - а) отрасль
 - б) микроокружение
 - в) внутреннюю среду предприятия
7. К какому типу относится внешняя среда предприятия, если она «характеризуется быстрыми переменами (технические инновации, галопирующая инфляция, изменения законодательство, новшества в политике конкурентов)»?
 - а) технически сложная среда
 - б) враждебная среда
 - в) разнообразная среда
 - г) изменяющаяся среда
8. К какому типу относится внешняя среда предприятия, если она характеризуется жесткой конкуренцией?
 - а) технически сложная среда
 - б) враждебная среда
 - в) разнообразная среда
 - г) изменяющаяся среда
9. К какому типу относится внешняя среда предприятия, если она характеризуется обслуживанием многочисленных клиентов, говорящих на разных языках, с разнообразными культурными и пр. вкусами потребителей?
 - а) технически сложная среда
 - б) враждебная среда
 - в) разнообразная среда
 - г) изменяющаяся среда
10. К какому типу относится внешняя среда предприятия, если она характеризуется развитием электроники, телекоммуникаций, требует высококвалифицированного персонала?
 - а) технически сложная среда
 - б) враждебная среда
 - в) разнообразная среда
 - г) изменяющаяся среда

11. Что не относится к требованиям к стратегическому анализу?
 - а) количественная оценка является подчиненно-вспомогательной
 - б) дает точный алгоритм решения проблем
 - в) формы представления отчетности должны быть наглядными и простыми
12. При каком виде стратегического анализа мы выделяем политические, экономические, социальные, технологические и природные факторы:
 - а) анализ макроокружения предприятия
 - б) конкурентный анализ
 - в) ситуационный анализ
13. Какой метод анализа используется при анализе макроокружения среды:
 - а) SWOT-анализ
 - б) STEP-анализ
 - в) анализ 5 сил Портера
14. Для какой стадии жизненного цикла отрасли характерна слабая конкуренция, имеющая благоприятные возможности для захвата рыночных сфер?
 - а) зарождение отрасли
 - б) рост отрасли
 - в) зрелость отрасли
 - г) старение отрасли
 - д) ликвидация отрасли
15. Для какой стадии жизненного цикла отрасли снижается угроза конкуренции и имеется возможность ограничить ценовую конкуренцию за счет согласия ценовых лидеров?
 - а) зарождение отрасли
 - б) рост отрасли
 - в) зрелость отрасли
 - г) старение отрасли
 - д) ликвидация отрасли
16. Для какой стадии жизненного цикла отрасли характерно обострение конкурентной борьбы, особенно если высоки барьеры выхода, прибыль падает и существенна опасность ценовой войны?
 - а) зарождение отрасли
 - б) рост отрасли
 - в) зрелость отрасли
 - г) старение отрасли
 - д) ликвидация отрасли
17. Внедрение разнообразия в товары, которые удовлетворяют одну потребность и обладают едиными основными характеристиками – это ...
 - а) диверсификация
 - б) дифференциация
 - в) автономизация
18. Перечислите методы стратегического анализа внешней среды предприятия:
 - а) SNW - анализ
 - б) анализ 5 сил Портера
 - в) PEST-анализ
19. Как определяется успешность фирмы в зависимости от средних отраслевых издержек?
 - а) если издержки фирмы ниже среднеотраслевых, то она получает сверхприбыль
 - б) если издержки фирмы ниже среднеотраслевых, то фирма оказывается в убытке
 - в) если издержки фирмы выше среднеотраслевых, то фирма оказывается в убытке

20. На какую из пяти сил Портера влияет фактор: «увеличение числа примерно одинаковых по размерам и объемам производства соперничающих форм»?
- а) внутриотраслевая конкуренция
 - б) риск входа потенциальных конкурентов
 - в) угроза товаров-заменителей
 - г) экономические возможности поставщиков
 - д) экономические возможности потребителей
21. На какую из пяти сил Портера влияет фактор: «значительный размер первоначальных капиталовложения в бизнес»?
- а) внутриотраслевая конкуренция
 - б) риск входа потенциальных конкурентов
 - в) угроза товаров-заменителей
 - г) экономические возможности поставщиков
 - д) экономические возможности потребителей
22. На какую из пяти сил Портера влияет фактор: «готовность покупателя принять обновленный товар (издержки перехода, привычки, удобство, условия обслуживания, престижность и т.д.)»?
- а) внутриотраслевая конкуренция
 - б) риск входа потенциальных конкурентов
 - в) угроза товаров-заменителей
 - г) экономические возможности поставщиков
 - д) экономические возможности потребителей
23. При каком методе анализа строятся позиционные карты?
- а) матрица Бостонской консультационной группы
 - б) матрица возможностей по товарам/рынкам
 - в) метод стратегических групп конкурентов
24. Отрицательный стратегический потенциал фирмы отражает
- а) дополнительные потребности организации в ресурсах для реализации стратегических целевых установок
 - б) потенциальные убытки предприятия в долгосрочной перспективе
 - в) стратегические цели, достижение которых возможно без привлечения дополнительных ресурсов
25. При каком методе портфельного анализа выделяют следующие стратегические единицы бизнеса: звезды, вопросительные знаки, неудачники?
- а) матрица Бостонской консультационной группы
 - б) матрица возможностей по товарам/рынкам
 - в) метод стратегических групп конкурентов
26. Матрица возможностей И.Ансоффа по товарам/рынкам – это ...
- а) модель для разработки стратегических альтернатив
 - б) метод стратегических групп конкурентов
 - в) анализ стратегического потенциала фирмы
27. Позволяет выявить во внешней среде предприятия факторы, представляющие возможности и угрозы для его развития при одновременной оценке сильных и слабых сторон во внутренней среде фирмы
- а) SWOT-анализ
 - б) PEST-анализ
 - в) анализ 5 сил Портера
28. Какие методы анализа используются для диверсифицированного предприятия?
- а) PEST-анализ
 - б) анализ 5 сил Портера
 - в) матрица Бостонской консультационной группы

29. Оценивая предпринимательские риски при разработке стратегии фирмы, строят
- а) матрицу рисков
 - б) схему рисков
 - в) карту рисков
30. При выборе стратегии фирмы, при каком подходе принятие решения откладывается до последнего момента?
- а) «здравая» стратегия
 - б) гибкая стратегия
 - в) одновременная реализация нескольких стратегий
 - г) рискованная стратегия
31. Поиск новых идей, их широкое обсуждение и конструктивная критика, где генерирование идей происходит в процессе творческого спора и личного контакта специалистов – это ...
- а) прием коллективного блокнота
 - б) метод «мозговой атаки»
 - в) метод «Дельфи»
32. Анонимный опрос специалистов – это ...
- а) прием коллективного блокнота
 - б) метод «мозговой атаки»
 - в) метод «Дельфи»
33. К методам технологического прогнозирования относятся
- а) анализ перекрестного влияния
 - б) морфологический анализ
 - в) метод «дерева целей»
34. Если выявленные в прошлом тенденции развития фирмы распространяются на будущие периоды, то это метод планирования
- а) факторный
 - б) интерполяции
 - в) экстраполяции
35. Метод прогнозирования, основанный на выделении разнообразных комбинаций основных технологических параметров изделия, называется
- а) синектический метод
 - б) морфологический анализ
 - г) функционально-стоимостной анализ
36. Метод прогнозирования, основанный на согласовании использования ресурсов с источниками их образования, называется
- а) нормативный
 - б) факторный
 - в) балансовый
37. Ресурсный подход используется при стратегическом анализе
- а) макроокружения фирмы
 - б) микроокружения фирмы
 - в) внутренней среды фирмы
38. Бенчмаркинг – это
- а) сравнение продуктов, услуг или процессов одной фирмы с продуктами, услугами или процессами другой фирмы
 - б) картирование производственных площадей при бережливом производстве
 - в) британская торговая марка одежды для молодежи, занимающейся экстремальными видами спорта

39. Если ключевые компетенции фирмы взяты на вооружение основными конкурентами и превратились в отраслевые стандарты (являются обязательным условием выживания на рынке), то они называются
- а) отработавшие
 - б) неперспективные
 - в) устойчивые
40. Чем SNW- анализ отличается от SWOT-анализа?
- а) разным объектом исследования
 - б) наличием нейтральной компоненты
 - в) отсутствием нейтральной компоненты