

Министерство науки и высшего образования РФ
ФГБОУ ВО «Ульяновский государственный университет»
Институт экономики и бизнеса

Пустынникова Е.В.

**Методические указания для
самостоятельной работы студентов по
дисциплине
«Стратегический анализ и прогнозирование»**

Направление подготовки 38.04.01 «Экономика» (Магистратура)
Направленность (профиль) «Экономическая безопасность организации»
для всех форм обучения

Ульяновск, 2019

Методические указания для самостоятельной работы студентов по дисциплине «Стратегический анализ и прогнозирование» /составитель: Е.В. Пустынникова. - Ульяновск: УлГУ, 2019.

Настоящие методические указания предназначены для студентов магистратуры по направлению 38.03.01 «Экономика» всех форм обучения, изучающих дисциплину «Стратегический анализ и прогнозирование». В методических указаниях приведен список рекомендуемой литературы по дисциплине, основные темы курса и вопросы в рамках каждой темы, рекомендации по изучению теоретического материала, контрольные вопросы для самоконтроля и тесты для самостоятельной работы.

Студентам методические указания будут полезны при подготовке к практическим занятиям и к аттестации по данной дисциплине.

Студентам заочной формы обучения следует использовать данные методические указания при самостоятельном изучении дисциплины.

Рекомендованы к введению в образовательный процесс Ученым советом Института экономики и бизнеса УлГУ (протокол № 221/07 от 21.03.19 г.).

СОДЕРЖАНИЕ

Тема 1. Стратегический анализ внешней и внутренней среды	стр 4
Тема 2. Портфельный анализ: сущность, инструменты, значение.	5
Тема 3. Системный анализ внешней и внутренней среды	8
Тема 4. Прогнозирование в системе стратегического управления предприятием	10
Литература для изучения дисциплины	12

МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ

Тема 1. Стратегический анализ внешней и внутренней среды

С темой 3 студенты знакомятся во время лекционных и семинарских занятий.

Основные вопросы темы:

1. Понятие, сущность, содержание и методологические принципы проведения стратегического анализа.
 2. Научно-методические основы стратегического анализа.
 3. Цели и инструменты анализа макроокружения.
 4. Стратегический анализ сферы услуг.
 5. Цели и основные методы стратегического анализа внутренней среды.
- Форма проведения: лекция, практические занятия.

1. Контрольные вопросы:

1. Какие методологические принципы организации стратегического анализа предприятия вы можете назвать?
2. В чем заключается сущность научно-методических основ стратегического анализа?
3. Какие методы используются для комплексного анализа среды?
4. Проанализируйте существующие подходы к анализу внешней среды организации.
5. Каковы преимущества и ограничения PEST-метода?
6. Постройте модель конкурентной среды конкретной организации.
7. Какие методы используются для управленческого обследования внутренней среды организации?
8. Какие процессы отражает цепочка ценностей? Охарактеризуйте их.
9. Как используются цепочки ценностей для управленческого обследования внутренней среды организации?
10. Что такое вертикальные цепочки ценностей? Какую информацию можно получить на основе анализа вертикальных цепочек ценностей?
11. Что включает в себя анализ издержек?
12. Имеются ли ограничения на использование «сценарного метода»? Ответ обоснуйте.
13. Какие методы конкурентного анализа используют организации для оценки своих позиций?

2. Практическое занятие.

Провести анализ конкурентной среды (письменно).

Работа выполняется с использованием матрицы Бостонской консультативной группы (БКГ) на примере медицинской организации в контексте современной социально-экономической ситуации.

Объем задания в текстовом виде до 10 страниц.

3. Тесты для самостоятельной работы

1. К типовым характеристикам, которые дифференцируют предприятие в отрасли, не имеет отношение:
А) соотношение цена / качество
Б) степень вертикальной интеграции
В) конъюнктуру
Г) ассортимент
2. Быть лидером отрасли, стать лидером отрасли, быть в группе лидеров, переместиться в лидирующую группу – все это относят к стадии:
А) оценки масштаба конкуренции

- Б) конкурентному положению
 - В) характеру действий
 - Г) оценки стратегических намерений
3. К ключевым факторам успеха, основанным на маркетинге, относят:
- А) быструю доставку
 - Б) высокое качество производимых товаров
 - В) владение секретами производства
 - Г) доступ к финансовому капиталу
4. Такой фактор успеха, как местонахождение сырья, коммуникации, относят к отрасли:
- А) строительной
 - Б) нефтегазовой
 - В) фармацевтической
 - Г) экологической
5. К политическим факторам, которые рассматриваются в ходе Pest-анализа, относят:
- А) общие проблемы налогообложения
 - Б) текущее законодательство на рынке
 - В) обменные курсы валют
 - Г) демография
6. К социокультурным тенденциям, которые рассматриваются в ходе Pest-анализа, относят:
- А) влияние государства в отрасли
 - Б) потребности конечного потребителя
 - В) финансирование исследований
 - Г) базовые ценности
7. К технологическим инновациям, которые рассматриваются в ходе Pest-анализа, относят:
- А) производственная емкость, уровень
 - Б) тенденции способа жизни
 - В) модели поведения покупателей
 - Г) сезонность

Тема 2. Портфельный анализ: сущность, инструменты, значение.

С темой 2 студенты знакомятся во время лекционных и семинарских занятий.

Основные вопросы темы.

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

«Матрица направленной политики» компании Шелл.

1. Контрольные вопросы

1. Формирование портфеля предприятия на основе матриц BCG и General Electric McKinsey.
2. Определение стратегии на основе жизненного цикла отрасли на основе матрицы ADL.
3. Выбор стратегии в соответствии с матрицей И. Ансоффа. Модификация, предложенная Г. Стейнером.
4. Модель стратегического анализа «матрица направленной политики» компании Шелл.
5. Системный анализ внешней и внутренней среды как достижение и инструмент стратегического менеджмента.

2. Практическое занятие.

Провести анализ конкурентной среды (письменно).

Практическое задание №1. Работа выполняется с использованием матрицы

Бостонской консультативной группы (БКГ) на примере организации в контексте современной социально-экономической ситуации.

Объем задания в текстовом виде до 5 страниц.

Практическое задание №2. Работа выполняется с использованием матрицы ADL на примере организации.

Объем задания в текстовом виде до 5 страниц.

Практическое задание №3. Работа выполняется с использованием матрицы матрицей И.Ансоффа.

Объем задания в текстовом виде до 5 страниц.

3 Тесты.

1. Установите, сколько полей имеют матрицы портфельного анализа

Матрица McKinsey	Выбрать... 9 6 4 20	
Матрица Бостонской консультационной группы	Выбрать... 9 6 4 20	
Матрица ADL "Arthur D. Little"	Выбрать... 9 6 4 20	
Матрица Игоря Ансоффа	Выбрать... 9 6 4 20	

2. Позиция в матрице БКГ, характеризующая высоко конкурентный бизнес на быстрорастущих рынках:

а	"знак вопроса"	
б	"собака"	
в	"дойная корова"	
г	"звезда"	

3. Какие показатели по осям имеет матрица БКГ?

а	относительная доля рынка, темпы роста отраслевого рынка	
б	привлекательность рынка, стратегическое положение	
в	товар- рынок	
г	дифференциация, интеграция	

4. Товары, которые имеют низкую долю рынка и, соответственно, низкие денежные потоки, и не имеют возможностей роста, так как находятся в непривлекательных отраслях.

а	товар-"проблема"	
б	товар-"собака"	
в	товар-"дойная корова"	
г	товар-"звезда"	

5. Новые продукты в растущих отраслях, которые могут оказаться перспективными, но требуют существенных инвестиций

а	товар-"дойная корова"	
б	товар-"звезда"	
в	товар-"собака"	

г	товар- "проблема или знак вопроса"	
---	------------------------------------	--

6. Какие показатели имеет матрица Мак-Кинси:

а	привлекательность рынка - стратегическое положение	
б	проникновение на рынок - развитие рынка	
в	относительная доля рынка, темпы роста отраслевого рынка.	
г	товар - рынок	

7. Позиция в матрице БКГ, характеризующая высоко конкурентный бизнес на зрелых, насыщенных, приверженных застою рынках:

а	"звезда"	
б	"собака"	
в	"дойная корова"	
г	"знак вопроса"	

8. По осям матрицы БКГ фиксируются

а	Оценка рентабельности отрасли	
б	Темпы роста отрасли	
в	Оценка привлекательности отрасли	
г	Объем продаж	
д	Относительная доля рынка	
е	Стратегический норматив	

9. Портфель предприятия, или корпоративный портфель, это...

а.	стандартный набор внутренних нормативных документов организации
б.	совокупность стратегических бизнес-единиц, принадлежащих одному владельцу
в.	совокупность инвестиционных проектов по реализации стратегии
г.	набор документов, принадлежащих одному владельцу

10. Стратегия, которая предполагает разработку новых видов продукции одновременно с освоением новых рынков.

а.	интеграции
б.	дифференциации
в.	развитие товара
г.	диверсификации

Тема 3. Системный анализ внешней и внутренней среды

С темой 6 студенты знакомятся во время лекционных и семинарских занятий.

Основные вопросы темы.

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.

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

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

1. Контрольные вопросы

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.

2. Практическое занятие.

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.

3. Тесты

1. Внедрение разнообразия в товары, которые удовлетворяют одну потребность и обладают единими основными характеристиками – это ...
 - а) диверсификация
 - б) дифференциация
 - в) автономизация
2. Перечислите методы стратегического анализа внешней среды предприятия:
 - а) SNW - анализ
 - б) анализ 5 сил Портера
 - в) PEST-анализ

3. Оценивая предпринимательские риски при разработке стратегии фирмы, строят
- а) матрицу рисков
 - б) схему рисков
 - в) карту рисков
4. 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
5. 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»
6. 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
7. При каком методе анализа строятся позиционные карты?
- а) матрица Бостонской консультационной группы
 - б) матрица возможностей по товарам/рынкам
 - в) метод стратегических групп конкурентов
8. 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
9. 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

Тема 4. Прогнозирование в системе стратегического управления предприятием

С темой 7 студенты знакомятся во время лекционных и семинарских занятий.

Основные вопросы темы.

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.

1. Контрольные вопросы

1. Сценарный анализ при выборе стратегических альтернатив.
2. Gap-анализ при выделении «проблемных зон» развития компании.
3. PIMS-анализ влияния выбранной стратегии на величины прибыльности и наличности.
4. Сущность прогнозирования, его задачи и виды прогнозов, принципы.
5. Система показателей планов-прогнозов. Объекты макроэкономического прогнозирования. Прогнозирование на микроуровне.
6. Основные методы прогнозирования.
7. Методы прогнозирования цен и инфляции.
8. Методы прогнозирования инвестиций.
9. Прогнозирование финансов.

2. Практическое занятие.

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

- a. Письменная работа, выполняется с использованием swot-анализа на примере организации в контексте современной социально-экономической ситуации. На основе swot-анализа сформировать стратегию развития организации.
- b. Формирование практических навыков по обоснованию стратегии развития организации на основе построения «Дерева целей».

3. Тесты.

1. Научно обоснованная система выбора основных видов продукции и услуг предприятия, важнейших экономических и социальных целей его перспективного развития, наилучших технических средств и организационных способов решения выдвинутых перспективных целей и задач – это ... планирование:

- a) внутрифирменное +
- б) внешнее
- в) альтернативное

2. Процесс принятия решений о том, какими должны быть действия предприятия и как следует распределять и использовать ресурсы для достижения стратегических целей, – это планирование:

- a) долгосрочное
- б) тактическое +
- в) календарное

3. Вариант оборонительного плана, включающий в себя рекомендации по избавлению от ненужных организации элементов, называется:
- а) отсеивающим
 - б) наступательным
 - в) ликвидационным +
4. План создания и развития нового предприятия или стратегического хозяйственного подразделения, создаваемого для нового вида деятельности существующим предприятием – это:
- а) бизнес-план +
 - б) инициирование
 - в) самоуправление
5. Информация, дающая представление о фирме, а также все необходимые данные, характеризующие ее коммерческую деятельность:
- а) бизнес-план
 - б) финансовая отчетность
 - в) резюме фирмы +
6. ... политика – это набор специальных инструментов непосредственного воздействия на связи с зарубежными странами, стимулирование экспорта товаров, услуг, капитала, регулирование валютного курса и т.п.:
- а) внутренняя
 - б) внешнеэкономическая +
 - в) общественная
7. Совершенствование методологии ... – это процесс, заключающийся в повышении точности соизмерения затрат и результатов предстоящей производственной деятельности при наиболее полном учете взаимодействия системы рыночных факторов:
- а) исследования
 - б) заключения
 - в) планирования +
8. Стратегия обороны и укрепления направлена на увеличение своего рейтинга в отрасли, так или нет:
- а) нет +
 - б) да
 - в) отчасти
9. ... — это программа практических мероприятий и действий, тогда как анализ стратегии предприятия имеет целенаправленный, исследовательский характер
- А) демпинг
 - Б) планирование
 - В) стратегия
 - Г) SWOT – анализ
10. Деловая стратегия представляет собой:
- А) процесс установления и укрепления долгосрочной конкурентоспособной позиции компании на конкретном рынке.
 - Б) то, что компания собирается делать и чем она хочет стать.
 - В) разработка концепции долгосрочного развития фирмы.
 - Г) план управления отдельной сферой деятельности компании.

10. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ И ИНФОРМАЦИОННОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

а) Список рекомендуемой литературы

основная

1. Казакова Наталия Александровна. Современный стратегический анализ : учебник и практикум для магистратуры : учебник для студентов вузов по экон. направл. и спец. / Казакова Наталия Александровна; Рос. экон. университет. - Москва : Юрайт, 2016. - 500 с. - (Магистр). - Библиогр.: с. 498-499 (26 назв.). - ISBN 978-5-9916-5501-9 (в пер.) : 830.00. (14шт)

2. Туронок Станислав Генрихович. Политический анализ и прогнозирование : учебник для бакалавриата и магистратуры : учебник для студентов вузов по гуманит. направл. и спец. / Туронок Станислав Генрихович; МГУ. - М. : Юрайт, 2016. - 291 с. - (Бакалавр и магистр. Академический курс). (ЭБС Юрайт).

дополнительная

1. Байгулова А. А. Современный анализ макро- и микроокружения предприятия [Электронный ресурс] : электрон. учеб. курс для магистрантов по направл. "Экономика" - Ульяновск : УлГУ, 2016. - 1 электрон. опт. диск

Согласовано:

_____/_____/_____/_____
Должность сотрудника научной библиотеки ФИО подпись дата

б) Программное обеспечение _____

в) Профессиональные базы данных, информационно-справочные системы

СПС Консультант Плюс
НЭБ РФ
ЭБС IPRBooks
АИБС "МегаПро"
Система «Антиплагиат.ВУЗ»
Microsoft Office 2016
ОС Microsoft Windows
Антивирус Dr.Web

Согласовано:

_____/_____/_____/_____
Должность сотрудника УИТиТ ФИО подпись дата