

Документ подписан простой электронной подписью  
Информация о владельце:

ФИО: Макаренко Елена Николаевна

Должность: Ректор

Дата подписания: 25.03.2024 13:11:25

Уникальный программный ключ:

c098bc0c1041cb2a4cf926cf171d6715d99a6ae00adc8e27b55cbe1e2dbd7c78

Министерство науки и высшего образования Российской Федерации

Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования «Ростовский государственный экономический университет (РИНХ)»

УТВЕРЖДАЮ

Начальник отдела лицензирования и аккредитации

Чаленко К.Н.

« 01 » 06 20 20 г.

**Рабочая программа дисциплины  
Анализ стратегии и прогнозирование в бизнесе**

по профессионально-образовательной программе направление 38.03.01 "Экономика"  
профиль 38.03.01.09 "Бизнес-анализ и прогнозирование в организациях"

Для набора 2019, 2020 гг.

Квалификация  
Бакалавр

## КАФЕДРА      Анализ хозяйственной деятельности и прогнозирование

## Распределение часов дисциплины по курсам

Курс	4		Итого	
	уп	рп		
Лекции	6	6	6	6
Практические	8	8	8	8
Итого ауд.	14	14	14	14
Контактная работа	14	14	14	14
Сам. работа	121	121	121	121
Часы на контроль	9	9	9	9
Итого	144	144	144	144

## ОСНОВАНИЕ

Учебный план утвержден учёным советом вуза от 25.02.2020 протокол № 8.

Программу составил(и): д.э.н., проф., Удалова З.В. 

Зав. кафедрой: д.э.н., профессор Усенко Л.Н. 

Методическим советом направления: к.э.н., доц., Кислая И.А. 

**1. ЦЕЛИ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ**

1.1 Цели: формирование у студентов представлений о методологии стратегического анализа и методике анализа стратегии организации, а также выработка практических навыков использования методических инструментов бизнес-анализа и прогнозирования в обосновании стратегических управленческих решений, разработке и оценке реализации стратегии организации.

**2. ТРЕБОВАНИЯ К РЕЗУЛЬТАТАМ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ**

**ПК-2:** способностью на основе типовых методик и действующей нормативно-правовой базы рассчитать экономические и социально-экономические показатели, характеризующие деятельность хозяйствующих субъектов

**ПК-1:** способностью собрать и проанализировать исходные данные, необходимые для расчета экономических и социально-экономических показателей, характеризующих деятельность хозяйствующих субъектов

**ОПК-3:** способностью выбрать инструментальные средства для обработки экономических данных в соответствии с поставленной задачей, проанализировать результаты расчетов и обосновать полученные выводы

**В результате освоения дисциплины обучающийся должен:**

**Знать:**

- систему методических инструментов стратегического анализа, методы прогнозирования деятельности организации; методологические основы анализа;
- стратегии организации;
- методику и методические инструменты стратегического анализа.

**Уметь:**

- аналитически обосновывать и оценивать эффективность реализации стратегии организации;
- осуществлять поиск и сбор необходимой для проведения анализа стратегии организации внутренней и внешней, финансовой и нефинансовой информации, производить анализ и оценку релевантной информации;
- системно анализировать и прогнозировать факторы внешней и внутренней бизнес-среды, оказывающие влияние на стратегию организации, оценивать эффективность реализации корпоративной стратегии.

**Владеть:**

- навыками прогнозирования, разработки сценариев и анализа стратегии развития бизнеса;
- навыками разработки, анализа и мониторинга системы показателей стратегического анализа деятельности организации;
- навыками обоснования и оценки эффективности реализации стратегии организации.

**3. СТРУКТУРА И СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ**

Код занятия	Наименование разделов и тем /вид занятия/	Семестр / Курс	Часов	Компетенции	Литература
	Раздел 1. Теоретические и методические основы анализа стратегии организации				

1.1	<p>Тема 1.1 "Теоретические основы разработки стратегии" Стратегия компании как объект бизнес-анализа. Становление стратегии в контуре стратегического управления организацией. Значение стратегии. Изменения в конкурентной среде. Разработка стратегии организации. Формирование стратегического мышления. Основные типы стратегии организации: классификация и характеристика. Система принципов формирования стратегии. Значение и задачи анализа стратегии организации. Понятие и характерные особенности стратегического анализа. Источники информации для стратегического анализа: внутренние и внешние. Аналитическое обоснование сбалансированной системы показателей. Технология построения и использования в стратегическом анализе стратегических карт. Актуальность и проблемы применения стратегического анализа в современных российских условиях. Механизм формирования стратегии управления организацией. Сущность понятий «видение», «миссия», «цели», «задачи» разработки стратегии. Видение как вектор направления стратегии. Миссия как основная общая цель организации. Декомпозиция формирования дерева стратегических целей организации. Формирование целей стратегии по модели SMART. Стратегия как инструмент конкурентоспособного управления. Внутренний анализ организации. Ресурсный анализ организации. Цепочка ценностей М. Портера. Сравнительный анализ формирования ключевых компетенций. /Лек/</p>	4	2	ОПК-3 ПК-1 ПК-2	Л1.1 Л1.2 Л1.3 Л2.1 Л2.2 Л2.3 Л2.4 Л2.5
1.2	<p>Тема 1.1 "Теоретические основы разработки стратегии" Стратегия компании как объект бизнес-анализа. Становление стратегии в контуре стратегического управления организацией. Значение стратегии. Изменения в конкурентной среде. Разработка стратегии организации. Формирование стратегического мышления. Основные типы стратегии организации: классификация и характеристика. Система принципов формирования стратегии. Значение и задачи анализа стратегии организации. Понятие и характерные особенности стратегического анализа. Источники информации для стратегического анализа: внутренние и внешние. Аналитическое обоснование сбалансированной системы показателей. Технология построения и использования в стратегическом анализе стратегических карт. Актуальность и проблемы применения стратегического анализа в современных российских условиях. Механизм формирования стратегии управления организацией. Сущность понятий «видение», «миссия», «цели», «задачи» разработки стратегии. Видение как вектор направления стратегии. Миссия как основная общая цель организации. Декомпозиция формирования дерева стратегических целей организации. Формирование целей стратегии по модели SMART. Стратегия как инструмент конкурентоспособного управления. Внутренний анализ организации. Ресурсный анализ организации. Цепочка ценностей М. Портера. Сравнительный анализ формирования ключевых компетенций. /Пр/</p>	4	2	ОПК-3 ПК-1 ПК-2	Л1.1 Л1.2 Л1.3 Л2.1 Л2.2 Л2.3 Л2.4 Л2.5

1.3	<p>Тема 1.1 "Теоретические основы разработки стратегии" Стратегия компании как объект бизнес-анализа. Становление стратегии в контуре стратегического управления организацией. Значение стратегии. Изменения в конкурентной среде. Разработка стратегии организации. Формирование стратегического мышления. Основные типы стратегии организации: классификация и характеристика. Система принципов формирования стратегии. Значение и задачи анализа стратегии организации. Понятие и характерные особенности стратегического анализа. Источники информации для стратегического анализа: внутренние и внешние. Аналитическое обоснование сбалансированной системы показателей. Технология построения и использования в стратегическом анализе стратегических карт. Актуальность и проблемы применения стратегического анализа в современных российских условиях. Механизм формирования стратегии управления организацией. Сущность понятий «видение», «миссия», «цели», «задачи» разработки стратегии. Видение как вектор направления стратегии. Миссия как основная общая цель организации. Декомпозиция формирования дерева стратегических целей организации. Формирование целей стратегии по модели SMART. Стратегия как инструмент конкурентоспособного управления. Внутренний анализ организации. Ресурсный анализ организации. Цепочка ценностей М. Портера. Сравнительный анализ формирования ключевых компетенций. /Ср/</p>	4	40	ОПК-3 ПК- 1 ПК-2	Л1.1 Л1.2 Л1.3Л2.1 Л2.2 Л2.3 Л2.4 Л2.5
1.4	<p>Тема 1.2 "Стратегический анализ внешней и внутренней среды." Стратегический анализ внешней среды. Анализ рабочей среды (конкурентного окружения). Сводный анализ внутренней и внешней среды организации. Методы и механизмы выбора стратегии. Матрица Ансоффа и стратегии роста бизнеса. Модель генерической стратегии Портера. Модель «Тип конкурентного преимущества». Эталонные стратегии (стратегии концентрированного роста, стратегия интегрированного роста, стратегии диверсифицированного роста). Уровни разработки стратегии. Реализация стратегии. Управление стратегическими изменениями: анализ сил. Модель стратегических изменений. Процесс построения системы реализации стратегии. Функциональные стратегии. Функциональные стратегии как механизм обеспечения реализации. Функциональная стратегия обеспечения информационной безопасности. Функциональная логистическая стратегия. Основные объекты стратегических изменений: организационная структура. Матрица «изменение-сопротивление». /Лек/</p>	4	2	ОПК-3 ПК- 1 ПК-2	Л1.1 Л1.2 Л1.3Л2.1 Л2.2 Л2.3 Л2.4 Л2.5
1.5	<p>Тема 1.2 "Стратегический анализ внешней и внутренней среды." Стратегический анализ внешней среды. Анализ рабочей среды (конкурентного окружения). Сводный анализ внутренней и внешней среды организации. Методы и механизмы выбора стратегии. Матрица Ансоффа и стратегии роста бизнеса. Модель генерической стратегии Портера. Модель «Тип конкурентного преимущества». Эталонные стратегии (стратегии концентрированного роста, стратегия интегрированного роста, стратегии диверсифицированного роста). Уровни разработки стратегии. Реализация стратегии. Управление стратегическими изменениями: анализ сил. Модель стратегических изменений. Процесс построения системы реализации стратегии. Функциональные стратегии. Функциональные стратегии как механизм обеспечения реализации. Функциональная стратегия обеспечения информационной безопасности. Функциональная логистическая стратегия. Основные объекты стратегических изменений: организационная структура. Матрица «изменение-сопротивление». /Лек/</p>	4	4	ОПК-3 ПК- 1 ПК-2	Л1.1 Л1.2 Л1.3Л2.1 Л2.2 Л2.3 Л2.4 Л2.5

1.6	Тема 1.2 "Стратегический анализ внешней и внутренней среды." Стратегический анализ внешней среды. Анализ рабочей среды (конкурентного окружения). Сводный анализ внутренней и внешней среды организации. Методы и механизмы выбора стратегии. Матрица Ансоффа и стратегии роста бизнеса. Модель генерической стратегии Портера. Модель «Тип конкурентного преимущества». Эталонные стратегии (стратегии концентрированного роста, стратегия интегрированного роста, стратегии диверсифицированного роста). Уровни разработки стратегии. Реализация стратегии. Управление стратегическими изменениями: анализ сил. Модель стратегических изменений. Процесс построения системы реализации стратегии. Функциональные стратегии. Функциональные стратегии как механизм обеспечения реализации. Функциональная стратегия обеспечения информационной безопасности. Функциональная логистическая стратегия. Основные объекты стратегических изменений: организационная структура. Матрица «изменение-сопротивление». /Ср/	4	41	ОПК-3 ПК-1 ПК-2	Л1.1 Л1.2 Л1.3Л2.1 Л2.2 Л2.3 Л2.4 Л2.5
<b>Раздел 2. Методический инструментарий стратегического анализа и прогнозирования</b>					
2.1	Тема 2.1 "Прогнозирование перспектив развития бизнеса" Основные понятия и определения бизнес-прогнозирования. Принципы и функции бизнес-прогнозирования Классификация методов прогнозирования. Методы прогнозирования бизнеса. Комбинированный метод прогнозирования. Точность прогноза бизнеса. /Лек/	4	2	ОПК-3 ПК-1 ПК-2	Л1.1 Л1.2 Л1.3Л2.1 Л2.2 Л2.3 Л2.4 Л2.5
2.2	Тема 2.1 "Прогнозирование перспектив развития бизнеса" Основные понятия и определения бизнес-прогнозирования. Принципы и функции бизнес-прогнозирования Классификация методов прогнозирования. Методы прогнозирования бизнеса. Комбинированный метод прогнозирования. Точность прогноза бизнеса. /Пр/	4	2	ОПК-3 ПК-1 ПК-2	Л1.1 Л1.2 Л1.3Л2.1 Л2.2 Л2.3 Л2.4 Л2.5
2.3	Тема 2.2 "Прогнозирование перспектив развития бизнеса" Основные понятия и определения бизнес-прогнозирования. Принципы и функции бизнес-прогнозирования Классификация методов прогнозирования. Методы прогнозирования бизнеса. Комбинированный метод прогнозирования. Точность прогноза бизнеса. /Ср/	4	30	ОПК-3 ПК-1 ПК-2	Л1.1 Л1.2 Л1.3Л2.1 Л2.2 Л2.3 Л2.4 Л2.5
2.4	Контрольная работа. Перечень заданий представлен в приложении 1 к рабочей программе дисциплины. /Ср/	4	10	ОПК-3 ПК-1 ПК-2	Л1.1 Л1.2 Л1.3Л2.1 Л2.2 Л2.3 Л2.4 Л2.5
2.5	/Экзамен/	4	9	ОПК-3 ПК-1 ПК-2	Л1.1 Л1.2 Л1.3Л2.1 Л2.2 Л2.3 Л2.4 Л2.5

**4. ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ**

Структура и содержание фонда оценочных средств для проведения текущей и промежуточной аттестации представлены в Приложении 1 к рабочей программе дисциплины.

**5. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ И ИНФОРМАЦИОННОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ**

**5.1. Основная литература**

Авторы, составители	Заглавие	Издательство, год	Колич-во
---------------------	----------	-------------------	----------

	Авторы, составители	Заглавие	Издательство, год	Колич-во
Л1.1	Юрьева Л. В.	Основы стратегического конкурентного анализа: учебное пособие	Екатеринбург: Издательство Уральского университета, 2014	<a href="https://biblioclub.ru/index.php?page=book&amp;id=276569">https://biblioclub.ru/index.php?page=book&amp;id=276569</a> неограниченный доступ для зарегистрированных пользователей
Л1.2	Соловьева Н. А., Шовхалов Ш. А.	Комплексный анализ хозяйственной деятельности: учебное пособие	Красноярск: Сибирский федеральный университет (СФУ), 2016	<a href="https://biblioclub.ru/index.php?page=book&amp;id=497708">https://biblioclub.ru/index.php?page=book&amp;id=497708</a> неограниченный доступ для зарегистрированных пользователей
Л1.3	Томасова, Д. А.	Стратегический анализ с применением размытой логики и теории нечетких множеств: учебное пособие	Саратов: Ай Пи Эр Медиа, 2019	<a href="http://www.iprbookshop.ru/86338.html">http://www.iprbookshop.ru/86338.html</a> неограниченный доступ для зарегистрированных пользователей

**5.2. Дополнительная литература**

	Авторы, составители	Заглавие	Издательство, год	Колич-во
Л2.1	Томпсон А. А., Стрикленд А. Д., Соколова М. И., Зайцев Л. Г.	Стратегический менеджмент: искусство разработки и реализации стратегии: учебник	Москва: Юнити-Дана, 2015	<a href="https://biblioclub.ru/index.php?page=book&amp;id=436856">https://biblioclub.ru/index.php?page=book&amp;id=436856</a> неограниченный доступ для зарегистрированных пользователей
Л2.2	Костюченко, Т. Н.	Прогнозирование и планирование социально-экономического развития: учебное пособие	Ставрополь: Ставропольский государственный аграрный университет, 2018	<a href="http://www.iprbookshop.ru/93160.html">http://www.iprbookshop.ru/93160.html</a> неограниченный доступ для зарегистрированных пользователей
Л2.3	Голоктионова, Ю. Г., Ильминская, С. А., Илюхина, И. Б., Луговской, А. М., Лисичкина, Н. В., Матвеев, В. В., Морковкин, Д. Е., Смирнов, В. М., Черкасов, И. Л., Шманев, С. В., Юрзинова, И. Л., Степанов, А. В., Сорокина, Д. Е., Шманева, С. В., Юрзиновой И. П.	Прогнозирование и планирование экономики: учебник	Москва: Прометей, 2019	<a href="http://www.iprbookshop.ru/94511.html">http://www.iprbookshop.ru/94511.html</a> неограниченный доступ для зарегистрированных пользователей
Л2.4	Неяскина Е. В., Хлыстова О. В.	Экономический анализ деятельности организации: учебник для академического бакалавриата: учебник	Москва, Берлин: Директ-Медиа, 2020	<a href="https://biblioclub.ru/index.php?page=book&amp;id=576202">https://biblioclub.ru/index.php?page=book&amp;id=576202</a> неограниченный доступ для зарегистрированных пользователей
Л2.5		Экономический анализ : теория и практика: журнал	Москва: Финансы и кредит, 2020	<a href="https://biblioclub.ru/index.php?page=book&amp;id=599853">https://biblioclub.ru/index.php?page=book&amp;id=599853</a> неограниченный доступ для зарегистрированных пользователей

**5.3 Профессиональные базы данных и информационные справочные системы**

1. Справочно-правовая система "Консультант Плюс"

2. Справочно-правовая система "Гарант"

3. Scopus - [www.scopus.com](http://www.scopus.com)

- |  |
|--|
| 4. База статистических данных Росстата - <a href="http://www.gks.ru/">http://www.gks.ru/</a>   |
| 5. Реестры базы данных Федеральная таможенная служба - <a href="https://customs.gov.ru/servisy-i-reestry-bazy-dannyx">https://customs.gov.ru/servisy-i-reestry-bazy-dannyx</a> |
| 6. База данных Федеральной службы государственной статистики - <a href="https://rosstat.gov.ru/databases">https://rosstat.gov.ru/databases</a>                                 |

**5.4. Перечень программного обеспечения**

Microsoft Office

**5.5. Учебно-методические материалы для студентов с ограниченными возможностями здоровья**

При необходимости по заявлению обучающегося с ограниченными возможностями здоровья учебно-методические материалы предоставляются в формах, адаптированных к ограничениям здоровья и восприятия информации. Для лиц с нарушениями зрения: в форме аудиофайла; в печатной форме увеличенным шрифтом. Для лиц с нарушениями слуха: в форме электронного документа; в печатной форме. Для лиц с нарушениями опорно-двигательного аппарата: в форме электронного документа; в печатной форме.

**6. МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)**

Помещения для проведения всех видов работ, предусмотренных учебным планом, укомплектованы необходимой специализированной учебной мебелью и техническими средствами обучения. Для проведения лекционных занятий используется демонстрационное оборудование.

**7. МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ДЛЯ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ОСВОЕНИЮ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)**

Методические указания по освоению дисциплины представлены в Приложении 2 к рабочей программе дисциплины.

**ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ**

**1 Описание показателей и критериев оценивания компетенций на различных этапах их формирования, описание шкал оценивания**

**1.1 Показатели и критерии оценивания компетенций:**

ЗУН, составляющие компетенцию	Показатели оценивания	Критерии оценивания	Средства оценивания
<b>ОПК-3-способностью выбрать инструментальные средства для обработки экономических данных в соответствии с поставленной задачей, проанализировать результаты расчетов и обосновать полученные выводы</b>			
Знать систему методических инструментов стратегического анализа, методы прогнозирования деятельности организации; методологические основы анализа.	изучение порядка использования методов и моделей стратегического анализа и прогнозирования	полнота и содержательность ответа; умение приводить примеры; умение отстаивать свою позицию; умение пользоваться дополнительной литературой при подготовке к занятиям; грамотное применение методических инструментов стратегического анализа и прогнозирования	К – коллоквиум (вопросы 1-45), Д – доклад (1-13), Р – реферат (1-15), Э – вопросы к экзамену (1-58);
Уметь аналитически обосновывать и оценивать эффективность реализации стратегии организации.	обоснование и оценка эффективности реализации корпоративной стратегии	полнота и содержательность аналитических выводов, позволяющие разрабатывать и оценивать стратегические управленческие решения	РЗ – комплект разноуровневых заданий (1-10), ПЗ – практические задания (1-10); ИЗ – индивидуальные задания (1-6); КР-контрольная работа (1-4).
Владеть навыками прогнозирования, разработки сценариев и анализа стратегии развития бизнеса.	уверенное применение методического инструментария стратегического анализа и прогнозирования	качество разработки корпоративной стратегии и альтернативных сценариев развития бизнеса	РЗ – комплект разноуровневых заданий (1-10), ПЗ – практические задания (1-10); ИЗ – индивидуальные задания (1-6); КР-контрольная работа (1-4).
<b>ПК-1 - способностью собрать и проанализировать исходные данные, необходимые для расчета экономических и социально-экономических показателей, характеризующих деятельность хозяйствующих субъектов</b>			
Знать стратегии организации.	поиск и сбор необходимой для проведения анализа стратегии организации информации	полнота и содержательность ответа; умение приводить примеры; умение отстаивать свою позицию; умение пользоваться дополнительной литературой при подготовке к занятиям; адекватность формирования информационной базы стратегического анализа	К – коллоквиум (вопросы 1-45), Д – доклад (1-13), Р – реферат (1-15), Э – вопросы к экзамену (1-58);
Уметь осуществлять поиск и сбор необходимой для проведения анализа стратегии организации внутренней и внешней, финансовой и нефинансовой информации, производить анализ и оценку релевантной информации.	использование при проведении анализа стратегии организации внутренней и внешней, финансовой и нефинансовой информации	полнота использования информационной базы стратегического анализа; полнота раскрытия исследуемой проблематики	РЗ – комплект разноуровневых заданий (1-10), ПЗ – практические задания (1-10); ИЗ – индивидуальные задания (1-6); КР-контрольная работа (1-4).

Владеть навыками разработки, анализа и мониторинга системы показателей стратегического анализа деятельности организации.	построение системы показателей стратегического бизнес-анализа	соответствие формируемой системы показателей стратегического анализа цели его проведения и интересам стейкхолдеров организации	РЗ – комплект разноуровневых заданий (1-10), ПЗ – практические задания (1-10); ИЗ – индивидуальные задания (1-6); КР-контрольная работа (1-4).
<b>ПК-2</b> - способностью на основе типовых методик и действующей нормативно-правовой базы рассчитать экономические и социально-экономические показатели, характеризующие деятельность хозяйствующих субъектов			
Знать - методику и методические инструменты стратегического анализа.	использование моделей стратегического анализа, расчет стратегических показателей деятельности организации	полнота и содержательность ответа; умение приводить примеры; умение отстаивать свою позицию; умение пользоваться дополнительной литературой при подготовке к занятиям; грамотное применение методических инструментов стратегического анализа	К – коллоквиум (вопросы 1-45), Д – доклад (1-13), Р – реферат (1-15), Э – вопросы к экзамену (1-58);
Уметь системно анализировать и прогнозировать факторы внешней и внутренней бизнес-среды, оказывающие влияние на стратегию организации, оценивать эффективность реализации корпоративной стратегии.	проведение стратегического анализа деятельности организации на основе типовых методик	свободное владение типовыми методиками стратегического анализа; полнота раскрытия исследуемой проблематики	РЗ – комплект разноуровневых заданий (1-10), ПЗ – практические задания (1-10); ИЗ – индивидуальные задания (1-6); КР-контрольная работа (1-4).
Владеть навыками обоснования и оценки эффективности реализации стратегии организации.	обоснование и оценка эффективности реализации стратегии организации	полнота и содержательность аналитических выводов, позволяющие разрабатывать и оценивать стратегические управленческие решения	РЗ – комплект разноуровневых заданий (1-10), ПЗ – практические задания (1-10); ИЗ – индивидуальные задания (1-6); КР-контрольная работа (1-4).

#### 1.2 Шкалы оценивания:

Текущий контроль успеваемости и промежуточная аттестация осуществляется в рамках накопительной балльно-рейтинговой системы в 100-балльной шкале:

- 84-100 баллов (оценка «отлично»)
- 67-83 баллов (оценка «хорошо»)
- 50-66 баллов (оценка «удовлетворительно»)
- 0-49 баллов (оценка «неудовлетворительно»).

**2 Типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций в процессе освоения образовательной программы**

### Вопросы к экзамену

по дисциплине *Анализ стратегии и прогнозирование в бизнесе*

- 1 Понятие и значение стратегии.
- 2 Становление стратегии в контуре стратегического управления организацией.
- 3 Основные типы стратегии организации: классификация и характеристика.
- 4 Система принципов формирования стратегии.
- 5 Методический инструментарий диагностики стратегии организации.
- 6 Аналитическое обоснование и оценка стратегии организации.
- 7 Сущность, содержание и характерные особенности стратегического анализа.
- 8 Источники информации для стратегического анализа: внутренние и внешние.
- 9 Стратегический управленческий учет как информационная база стратегического анализа.

- 10 Аналитическое обоснование сбалансированной системы показателей.
- 11 Актуальность и проблемы применения стратегического анализа в современных российских условиях.
- 12 Изменения в конкурентной среде.
- 13 Разработка стратегии организации.
- 14 Формирование стратегического мышления.
- 15 Сущность понятий «видение», «миссия», «цели», «задачи» разработки стратегии
- 16 Видение как вектор направления стратегии
- 17 Миссия как основная общая цель организации
- 18 Декомпозиция формирования дерева стратегических целей организации
- 19 Формирование целей стратегии по модели SMART
- 20 Стратегия как инструмент конкурентоспособного управления
- 21 Внутренний анализ организации
- 22 Ресурсный анализ организации
- 23 Цепочка ценностей М. Портера
- 24 Сравнительный анализ формирования ключевых компетенций
- 25 Стратегический анализ внешней среды
- 26 Анализ рабочей среды (конкурентного окружения)
- 27 Сводный анализ внутренней и внешней среды организации
- 28 Методы и механизмы выбора стратегии
- 29 Матрица Ансоффа и стратегии роста бизнеса
- 30 Модель генерической стратегии Портера
- 31 Модель «Тип конкурентного преимущества»
- 32 Эталонные стратегии (стратегии концентрированного роста, стратегия интегрированного роста, стратегии диверсифицированного роста)
- 33 Уровни разработки стратегии
- 34 Реализация стратегии
- 35 Управление стратегическими изменениями: анализ сил
- 36 Модель стратегических изменений
- 37 Процесс построения системы реализации стратегии
- 38 Функциональные стратегии как механизм обеспечения реализации
- 39 Функциональная стратегия обеспечения информационной безопасности
- 40 Функциональная логистическая стратегия
- 41 Основные объекты стратегических изменений: организационная структура
- 42 Матрица «изменение-сопротивление»
- 43 Прогноз перспектив развития бизнеса
- 44 Основные понятия и определения бизнес-прогнозирования.
- 45 Принципы и функции бизнес-прогнозирования
- 46 Классификация методов прогнозирования.
- 47 Методы прогнозирования бизнеса.
- 48 Комбинированный метод прогнозирования.
- 49 Точность прогноза бизнеса.
- 50 Анализ общей бизнес-среды.
- 51 Модель анализа и прогнозирования затрат, объема выпуска и прибыли (CVP-анализ).
- 52 Анализ стоимости капитала.
- 53 Портфельный анализ.
- 54 Модель BCG.
- 55 SWOT-анализ.
- 56 Прогнозирование на основе детерминированных и стохастических методов и моделей.
- 57 Сравнительная характеристика зарубежных и отечественных моделей прогнозирования несостоятельности (банкротства) организации.
- 58 Формирование и оценка прогнозной отчетности в процессе стратегического управления организацией.

**Критерии оценивания:** Экзаменационный билет включает два (2) теоретических вопроса и одно (1) задание из оценочного средства «Комплект разноуровневых заданий».

- 84-100 баллов (оценка «отлично») - изложенный материал фактически верен, наличие глубоких исчерпывающих знаний в объеме пройденной программы дисциплины в соответствии с поставленными программой курса целями и задачами обучения; правильные, уверенные действия по применению полученных знаний на практике, грамотное и логически стройное изложение материала при ответе, усвоение основной и знакомство с дополнительной литературой;

- 67-83 баллов (оценка «хорошо») - наличие твердых и достаточно полных знаний в объеме пройденной программы дисциплины в соответствии с целями обучения, правильные действия по применению знаний на практике, четкое изложение материала, допускаются отдельные логические и стилистические погрешности, обучающийся усвоил основную литературу, рекомендованную в рабочей программе дисциплины;

- 50-66 баллов (оценка «удовлетворительно») - наличие твердых знаний в объеме пройденного курса в соответствии с целями обучения, изложение ответов с отдельными ошибками, уверенно исправленными после дополнительных вопросов; правильные в целом действия по применению знаний на практике;

- 0-49 баллов (оценка «неудовлетворительно») - ответы не связаны с вопросами, наличие грубых ошибок в ответе, непонимание сущности излагаемого вопроса, неумение применять знания на практике, неуверенность и неточность ответов на дополнительные и наводящие вопросы».

## Комплект разноуровневых заданий

**Задание 1.** Выберите предприятие (организацию) для дальнейшего анализа. Опишите выбранное предприятие: направления деятельности, продукцию, клиентов, ситуацию на рынке, конкурентов, внутренние проблемы.

**Задание 2.** Рассмотрите и опишите важный стратегический выбор, который пришлось совершить выбранной вами организации. Какие стратегические вопросы или требования лежат в основе этого выбора?

**Задание 3.** Какие факторы внешней среды оказывают наибольшее влияние на ваше предприятие (описать не менее четырех) и каким образом?

**Задание 4.** Определить, какие из нижеперечисленных в таблице целей являются стратегическими или тактическими, долгосрочными или краткосрочными? Могут ли стратегические цели носить краткосрочный характер? Объясните, почему вы так считаете.

*Таблица 1. Типы целей*

Содержание цели	Стратегическая цель	Тактическая цель
1. За три года увеличить долю фирмы на рынке с 5% до 10%		
2. Обеспечить в текущем году рост доходов на 5%		
3. Обеспечить повышение качества продукции		
4. Добиться ежегодного увеличения объема продаж с 1 млрд. руб. до 2 млрд. руб. за 5 лет		
5. Раз в два года выходить на новый рынок		
6. Достигнуть уровня доходов по акциям 20%		
7. Добиться повышения производительности труда за счет профессиональной подготовки персонала		
8. Повысить репутацию фирмы среди клиентов		
9. Повысить конкурентоспособность фирмы		
10. Добиться 100%-ного уровня удовлетворения запросов клиентов		
11. Расширить номенклатуру продукции за счет приобретения новых технологий и оборудования		
12. Выделить 80% чистого дохода на выплату дивидендов		
13. Добиться лидерства в области технологий и инноваций		
14. Снизить издержки по сравнению с основными конкурентами в два раза		
15. 30% от общего объема продаж должно приходиться на товары, пущенные в производство за последние 5 лет		
16. Ликвидировать те направления деятельности, которые не приносят дохода и не вписываются в стратегию компаний		
17. Увеличить прибыль на вложенный капитал		
18. Добиться увеличения притока денежных средств		
19. Обеспечить стабильный доход в период экономического спада		
20. Совершать приобретения других фирм, которые могли бы дополнить нашу деятельность		

**Задание 5. Цель:** Проверьте, насколько названные в табл. 1 задания 4 цели соответствуют правилу SMART.

**S (Specific)** – конкретная цель.

**M (Measurable)** – измеримая цель на языке цифр.

**A (Achievable/Agreed upon)**. Достижимая и Согласованная цель.

**R (Result oriented)** – реальная цель, ориентированная на результат.

**T (Timely)** – Цель должна иметь конкретные сроки.

Оцените соответствие каждой цели правилу SMART по трехбалльной системе: 3 – полностью соответствует; 2 – частично соответствует; 1 – не соответствует. Как бы вы перефразировали несоответствующие требованиям цели, какие изменения в их формулировке следует внести?

**Задание 6.** Сформулируйте корпоративную стратегическую цель организации базы практики. При выполнении задания ответьте на следующие вопросы:

Какой вы представляете себе организацию через 5 лет и через 10 лет?

Какие события могут помешать продвижению к намеченной стратегической цели, а какие будут этому способствовать?

Какие внутренние стратегические проблемы могут возникнуть при реализации этих стратегических целей.

**Задание 7.** Сформулируйте стратегические цели развития компании по ключевым функциональным направлениям деятельности (маркетинг, финансы, персонал, внутренние процессы и пр.). Заполните табл. 2.

**Таблица 2. Дерево целей фирмы**

Стратегические цели компании на период	Значения
<b>I. Корпоративные цели</b>	
<b>II. Финансовые цели</b>	
<b>III. Маркетинговые (клиентские, продуктово-рыночные) цели</b>	
Бизнес-направление	
<b>IV. Операционные (процессные, внутренние, организационно-управленческие) цели</b>	
Основные и обеспечивающие бизнес-процессы	
Продажа	
Производство	
Закупка	

Управленческие бизнес-процессы	
Управление финансами	
Управление маркетингом	
Управление персоналом	
<b>V. Ресурсные цели</b>	
Финансовые ресурсы	
Материальные ресурсы	
Человеческие ресурсы	
Информационные ресурсы	
Административные ресурсы	

**Задание 8.** Вам предлагается сформулировать миссию организации – базы практики на основе предложенного шаблона. Продолжите как можно более точно и конкретно следующие предложения:

- 1) Будущее нашей организации выглядит так, что мы .....
- 2) Наша задача в этом случае .....
- 3) При этом мы обязуемся .....
- 4) Наши клиенты – это .....
- 5) Мы решаем следующие проблемы клиентов .....
- 6) Наши клиенты сотрудничают именно с нами, потому что .....
- 7) Мы приносим клиентам пользу и относимся к ним так, что .....
- 8) Мы сильные, потому что .....
- 9) Мы отличаемся от самых сильных наших конкурентов тем, что .....
- 10) Наша этическая и моральная точка зрения обязывает нас к .....
- 11) Управленческое поведение в нашей организации характеризуется .....
- 12) Мы ожидаем от наших руководителей, что .....
- 13) Мы ожидаем от наших сотрудников, что .....
- 14) Наши сотрудники являются для нас .....
- 15) Отношения с общественностью характеризуются .....
- 16) Мы преследуем социальные цели .....
- 17) Государство и общество мы видим как .....
- 18) Мы приносим пользу обществу, потому что .....
- 19) Наше отношение к окружающей среде пронизано .....
- 20) Наше отношение к нашим конкурентам характеризуется .....

**Задание.9.** Проанализируйте и сравните предложенные в табл. 3. характеристики стратегий достижения конкурентных преимуществ. Приведите примеры предприятий, на которых применялись названные стратегии.

Какую стратегию вы можете порекомендовать для предприятия базе практики.

**Таблица 3 Характеристики стратегий достижения конкурентных преимуществ**

Стратегии	Параметры			
	Основной источник конкурентных преимуществ	Величина сегмента	Ширина Продуктовой линии	Наиболее уязвимые места
1.Минимизация издержек	Низкая стоимость продукции	Обширный сегмент	Узкая	Радикальное изменение технологии, высокая чувствительность к степени загрузки мощностей
2.Дифференциации	Действительные или Декларируемые отличия от продукции, сервиса, персонала, имиджа конкурентов	Обширный сегмент	Широкая	Появление товаров имитаторов, высокие затраты на рекламу
3.Фокусирования	Наличие у продукции уникальных свойств с точки зрения относительно узкого сегмента потребителей	Узкий сегмент с особыми потребностями	Любая	Исчезновение сегментов, вхождение в отрасль сильных конкурентов
4.Инноваций	Создание новой продукции или технологии, имеющих значительно более высокую конкурентоспособность	Любая	Любая	Большой финансовый риск
5.Оперативного реагирования	Получение временного статуса монопольного производителя	Любая	Любая	Исчезновение предпосылок для данной стратегии
6.Синергизма	Синергетический эффект	В зависимости от вида дифференциации	В зависимости от вида дифференциации	Получение реального Синергетического эффекта зависит от успешного совмещения многих элементов

**Задание 10.** Провести анализ отрасли и конкурентной среды по предлагаемой методике.

Методика проведения анализа отрасли и конкурентной среды включает семь этапов:

1. Основные экономические характеристики отрасли: темпы роста рынка; структура отрасли; географические характеристики рынка; возможность экономии на масштабах производства; эффект кривой опыта; капиталоемкость и т. д.

2. Анализ конкурентной среды: напряженность конкурентной борьбы между продавцами: слабая, средняя, сильная (орудия конкурентной борьбы); угроза выхода на рынок новых фирм: слабая, средняя, сильная (оценка существующих барьеров для выхода на рынок); степень влияния поставщиков: незначительная, средняя, высокая (причины); степень влияния покупателей: незначительная, средняя, высокая (причины).

3. Движущие силы.

4. Конкурентная стратегия: благоприятная позиция (ее причины); неблагоприятная позиция (ее причины).

5. Анализ конкурентов: стратегия конкурентов (максимально вероятные действия и события в будущем); за кем нужно наблюдать и почему.

6. Ключевые факторы успеха — особые характеристики внешней или внутренней среды, обеспечивающие конкурентное преимущество фирмам отрасли.

7. Перспективы отрасли и ее общая привлекательность: факторы, делающие отрасль привлекательной; факторы, делающие отрасль непривлекательной; особые проблемы отрасли; перспективы получения прибыли (благоприятные и неблагоприятные).

**Критерии оценивания:** каждое задание оценивается в 2 балла (максимальное количество баллов 20)

- 2 балла выставляется студенту, если задание выполнено и защищено;

- 1 балл выставляется студенту, если задания выполнены, но не защищены;

- 0 баллов выставляется студенту, если задания не выполнены.

## Практические задания

### Практическое задание 1.

1. Сформулируйте видение для вашей компании.

2. Сформулируйте миссию предприятия. Оцените ее соответствие параметрам (если миссия существует, необходимо только оценить ее соответствие основным параметрам).

3. Определить заинтересованные стороны и описать их интересы.

### Практическое задание 2.

1. Сформулировать цель предприятия в соответствии с методом SMART.

2. Провести декомпозицию целей выбранной вами организации уровням управления (декомпозировать).

### Практическое задание 3.

1. Провести ресурсный анализ с выявлением ключевых компетенций предприятия.

2. Сформировать цепочку ценностей предприятия с учетом видов деятельности и их влияния.

3. Смоделировать ситуацию, в которой требуется сокращение цепочки ценностей.

### Практическое задание 4.

1. Провести STEEP-анализ предприятия. Четко описать влияние каждого фактора. Определить наиболее влияющие на предприятие параметры внешней среды.

2. Провести анализ по модели пяти сил конкуренции, привести подробную характеристику каждой составляющей анализа. Оценить влияние ближайшего окружения на предприятие.

### Практическое задание 5.

1. Провести SWOT-анализ предприятия. Сформировать на основе анализа стратегические альтернативы развития.

### Практическое задание 6.

1. На основе модели генерической стратегии Портера привести пример организаций на каждый вид стратегии и обосновать тип стратегии для своего предприятия. При необходимости обосновать смену стратегии.

2. Привести пример на каждый вид стратегии по модели «тип конкурентных преимуществ». Обосновать стратегию выбранной компании.

### Практическое задание 7.

1. Привести пример организации на каждую эталонную стратегию.

2. Проанализировать ситуацию на выбранном предприятии и сделать вывод о том, какую стратегию оно реализует. Сделать вывод, стоит ли развивать ту же стратегию или поменять ее и почему.

### Практическое задание 8.

1. Проанализировать имеющуюся систему иерархии стратегий для конкретного предприятия. Оценить соблюдение иерархичности. Разработать стратегии для каждого уровня иерархии.

### Практическое задание 9.

1. Проанализировать с использованием матрицы BCG продуктовый портфель предприятия. На основе анализа предположить стратегически важные направления развития продукта компании.

### Практическое задание 10.

1. Нарисуйте схему продвигающих и препятствующих сил для конкретного организационного изменения, имеющего стратегический характер.

2. Используя полученные знания, сформируйте план реализации выбранной стратегии с учетом целей, механизмов, ответственных, оценки достигнутых результатов, роли организационной культуры предприятия. Сделайте прогноз о сопротивлении изменениям и предложите пути его преодоления.

**Критерии оценивания:** каждое задание оценивается в 3 балла (максимальное количество баллов 30)

- 3 балла выставляется студенту, если задание выполнено и защищено;

- 2 балла выставляется студенту, если задание выполнено, но не защищено;

- 1 балл выставляется студенту, если задание выполнено некорректно, имеются противоречия, неточности;

- 0 баллов выставляется студенту, если задания не выполнены.

## Вопросы для коллоквиума

### Раздел 1 Теоретические и методические основы анализа стратегии организации

1. Стратегия компании как объект бизнес-анализа.
2. Становление стратегии в контуре стратегического управления организацией.
3. Основные типы стратегии организации: классификация и характеристика.
4. Система принципов формирования стратегии.
5. Значение и задачи анализа стратегии организации.
6. Понятие и характерные особенности стратегического анализа.
7. Источники информации для стратегического анализа: внутренние и внешние.
8. Аналитическое обоснование сбалансированной системы показателей.
9. Технология построения и использования в стратегическом анализе стратегических карт.
10. Актуальность и проблемы применения стратегического анализа в современных российских условиях.
11. Анализ внешней бизнес-среды организации и ее влияния на стратегию организации.
12. Анализ общей бизнес-среды.
13. Анализ мезосреды делового окружения.
14. Анализ специфической бизнес-среды: поставщиков, покупателей, конкурентов и человеческого капитала.
15. Методика структурного анализа конкурентного окружения. Анализ стратегических групп.
16. Анализ структуры рынка.
17. Анализ внутренней бизнес-среды организации в рамках разработки стратегии организации.
18. Анализ экономических ресурсов.
19. Анализ бизнес-процессов.
20. Анализ финансовых результатов и финансового состояния организации.
21. Модель анализа и прогнозирования затрат, объема выпуска и прибыли (CVP-анализ).
22. Анализ стратегических показателей организации.
23. Анализ стоимости капитала.
24. Анализ рыночной стоимости компании.
25. Анализ показателей рыночной активности.
26. Анализ прибыли на инвестированный капитал.
27. Анализ добавленной стоимости (экономической, рыночной, акционерной).
28. Анализ стратегии организации.
29. Методический инструментальный анализ и диагностики стратегии организации.
30. Аналитическое обоснование и оценка реализации стратегии организации.

### Раздел 2 Методический инструментальный стратегического анализа и прогнозирования

31. Основные методы и модели стратегического анализа.
32. Портфельный анализ.
33. Модель BCG.
34. Модель GE/McKinsey.
35. Модель McKinsey «7-S».
36. Модель Shell/DPM.
37. Модель Hofer/Shendel.
38. Модель ADL/LC.
39. SWOT-анализ.
40. Классификация методов прогнозирования и их применение в стратегическом анализе.
41. Прогнозирование на основе детерминированных и стохастических методов и моделей.
42. Сравнительная характеристика зарубежных и отечественных моделей прогнозирования несостоятельности (банкротства) организации.
43. Формирование и оценка прогнозной отчетности в процессе стратегического управления организацией.
44. Задачи, принципы и этапы проведения стратегического анализа рисков.
45. Методы измерения и оценки рисков в процессе стратегического анализа.

**Критерии оценивания:** Результаты коллоквиума оцениваются исходя из количества баллов за один ответ в 5-балльной системе оценивания (максимальное количество баллов за семестр – 10).

5 баллов – изложенный материал фактически верен, наличие глубоких исчерпывающих знаний в объеме пройденной программы дисциплины в соответствии с поставленными программой курса целями и задачами обучения; правильные, уверенные действия по применению полученных знаний на практике, грамотное и логически стройное изложение материала при ответе, усвоение основной и знакомство с дополнительной литературой;

4 балла – наличие твердых и достаточно полных знаний в объеме пройденной программы дисциплины в соответствии с целями обучения, правильные действия по применению знаний на практике, четкое изложение материала, допускаются отдельные логические и стилистические погрешности, обучающийся усвоил основную литературу, рекомендованную в рабочей программе дисциплины;

3 балла – наличие твердых знаний в объеме пройденного курса в соответствии с целями обучения, изложение ответов с отдельными ошибками, уверенно исправленными после дополнительных вопросов; правильные в целом действия по применению знаний на практике;

2 балла- наличие знаний в объеме пройденного курса, изложение ответов с ошибками, неточностями; правильные в целом действия по применению знаний;

1 балл - наличие слабых знаний в объеме пройденного курса, изложение ответов с ошибками, неточностями;

0 баллов – нет ответа или ответы не связаны с вопросами, наличие грубых ошибок в ответе, непонимание сущности излагаемого вопроса.

## Темы рефератов

1. Генезис понятия «стратегия». Становление стратегии в контуре стратегического управления организацией.
2. Основные типы стратегии организации: классификация и характеристика.
3. Методический инструментарий анализа стратегии организации.
4. Диагностика финансовой стратегии организации.
5. Развитие методологических подходов к определению сущности и содержания стратегического анализа.
6. Информационное обеспечение стратегического анализа.
7. Стратегический управленческий учет как информационная база стратегического анализа.
8. Аналитическое обоснование и потенциал применения сбалансированной системы показателей.
9. Актуальность и проблемы применения стратегического анализа на отечественных предприятиях в современных условиях.
10. Методические подходы к оценке конкурентоспособности объекта (организации, товара, персонала).
11. Анализ конкурентной среды организации.
12. Анализ стратегического климата организации.
13. Анализ стратегического потенциала организации.
14. Анализ стратегической позиции организации.
15. Анализ и прогнозирование затрат, объема выпуска и прибыли (CVP-анализ).

**Критерии оценивания:** Результаты оцениваются исходя из количества баллов за один реферат в 5-балльной системе оценивания (максимальное количество баллов за семестр – 10).

- 5 баллов выставляется, если реферат характеризуется полнотой и систематизированностью изложенного материала, наличием обоснования актуальности и научной новизны проблемы, логичностью и последовательностью изложения проблемы, продемонстрированы навыки научно-исследовательской работы с литературой и нормативно-правовыми актами, проанализированы различные научные подходы к проблеме, высокая самостоятельность выводов докладчика, полное и содержательное знание материала.

- 4-3 балла выставляется, если реферат характеризуется частичной полнотой и систематизированностью изложенного материала, наличием неполного обоснования актуальности и научной новизны проблемы, логичностью и последовательностью изложения проблемы, продемонстрированы навыки научно-исследовательской работы с литературой и нормативно-правовыми актами, проанализированы различные научные подходы к проблеме, самостоятельность выводов докладчика, общее знание материала;

- 2-1 баллов выставляется, если реферат характеризуется односторонним освещением проблемы, наличием частичного обоснования актуальности, отсутствием или неполным обоснованием научной новизны проблемы, односторонним освещением научных подходов к проблеме.

- 0 баллов – нет реферата.

## Темы докладов

1. Анализ показателей рыночной активности организации.
2. Содержание и анализ показателей добавленной стоимости (экономической, рыночной, акционерной).
3. Портфельный анализ.
4. Анализ стратегических разрывов.
5. Инструменты финансового анализа: ABC-анализ и XYZ-анализ.
6. Модели стратегического анализа.
7. Современные модели стратегических управленческих решений.
8. Сравнительная характеристика зарубежных и отечественных моделей прогнозирования несостоятельности (банкротства) организации.
9. Методика поведения финансового анализа и правила оценки наличия признаков фиктивного и преднамеренного банкротства организации арбитражным управляющим.
10. Формирование и оценка прогнозной финансовой отчетности в процессе стратегического управления организацией.
11. Методы измерения и оценки рисков в процессе стратегического анализа.
12. Варианты идентификации рисков стратегии на основе матрицы И. Ансоффа. Анализ степени рисков в матрице «рынок-продукт» по А. Стейнеру.
13. Принятие стратегических решений на основе: критерия решения Вальда, альфа-критерия решения Гурвица, критерия решения Сэйвиджа, критерия решения Лапласа.

**Критерии оценивания:** Результаты оцениваются исходя из количества баллов за один доклад в 10-балльной системе оценивания (максимальное количество баллов за семестр – 10).

10 баллов – материал фактически верен, наличие глубоких исчерпывающих знаний в объеме темы доклада; правильные, уверенные действия по применению полученных знаний, грамотное и логически стройное изложение материала при ответе, усвоение основной и знакомство с дополнительной литературой;

9-7 баллов - наличие твердых и достаточно полных знаний в соответствии с темой доклада; правильные действия по применению полученных знаний, четкое изложение материала, допускаются отдельные логические и стилистические погрешности, обучающийся усвоил основную литературу, рекомендованную в рабочей программе дисциплины;

6-4 баллов - наличие твердых знаний в объеме темы доклада, изложение ответов с отдельными ошибками, уверенно исправленными после дополнительных вопросов; правильные в целом действия по применению знаний;

3-1 баллов – доклад не представлен в полном объеме, или ответы не связаны с вопросами темы, наличие грубых ошибок в ответе, непонимание сущности излагаемого вопроса, неумение применять знания на практике, неуверенность и неточность ответов на дополнительные и наводящие вопросы.

0- нет доклада.

## Индивидуальные задания

Выполнение индивидуальных заданий предполагает следующие виды заданий на выбор студента: 1-конкурсы, 2-статьи, 3-доклады на конференции, 4-интенсивы, 5-проектная работа и 6-др. в соответствии с планом и рекомендациями преподавателя. Задания должны соответствовать тематике дисциплины «Анализ стратегии и прогнозирование в бизнесе», содержать применение методик, техник, показателей анализа при разработке стратегии организации.

**Критерии оценивания:** Результаты оцениваются исходя из количества баллов за одно задание в 10-балльной системе оценивания (максимальное количество баллов за семестр – 20).

- 10-9 баллов если задание выполнено правильно и в полном объеме, правильно выявлена проблема и описано решение, результаты оформлены грамотно и аккуратно и/или за выполнение задания присуждена победа, призовое место, грамота, благодарность;

- 8-7 баллов если задание выполнено правильно, правильно выявлена проблема и описано решение, оформление корректно, но допускаются отдельные логические и стилистические погрешности и неточности;

- 6-5 баллов - если задание выполнено не полностью, проблема описана не полностью, есть недочеты в оформлении результатов, но все уверенно исправляется после дополнительных вопросов; правильные в целом действия по применению знаний на практике.

- 4-3 балла если задание выполнено не полностью, проблема описана не полностью, много недочетов в оформлении результатов, но все исправляется после дополнительных вопросов; правильные в целом действия по применению знаний на практике.

- 2-1 баллов выставляется, если задание характеризуется односторонним освещением проблемы, много недочетов в оформлении результатов;

- 0 баллов – нет индивидуального задания.

## Контрольная работа

по дисциплине *Анализ стратегии и прогнозирование в бизнесе*

В качестве объекта исследования выбрать организацию X и выполнить следующие задания:

**Задание 1.** Дать общую экономико-правовую характеристику деятельности организации.

**Задание 2.** Проанализировать стратегический климат организации.

2.1. Описать общую бизнес-среду организации.

2.2. Охарактеризовать мезосреду делового окружения организации.

2.3. Дать оценку ближней бизнес-среде организации.

Сделать общий вывод о состоянии внешней бизнес-среды, тенденциях ее изменения, а также о ее влиянии на корпоративную стратегию.

**Задание 3.** Проанализировать стратегический потенциал организации.

1.1 Дать оценку основным ресурсам организации.

1.2 Оценить ключевые компетенции организации.

1.3 Проанализировать бизнес-процессы организации.

Сформировать общий вывод относительно состояния внутренней бизнес-среды и внутреннего потенциала реализации стратегии организации.

**Задание 4.** Оценить стратегию развития организации и составить прогноз бизнеса на ближайший период.

**Критерии оценивания:** Результаты оцениваются исходя из количества баллов за контрольную работу в 100-балльной системе оценивания (максимальное количество баллов - 100).

50-100 баллов (зачет)

0-49 баллов (незачет).

### **3 Методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций**

Процедуры оценивания включают в себя текущий контроль и промежуточную аттестацию.

**Текущий контроль** успеваемости проводится с использованием оценочных средств, представленных в п. 2 данного приложения. Результаты текущего контроля доводятся до сведения студентов до промежуточной аттестации.

**Промежуточная аттестация** проводится в форме экзамена и сдачи контрольной работы.

Экзамен проводится по расписанию промежуточной аттестации в письменном виде. Количество вопросов в экзаменационном задании – 2, количество практических заданий -1. Проверка ответов и объявление результатов производится в день экзамена. Результаты аттестации заносятся в экзаменационную ведомость и зачетную книжку студента. Студенты, не прошедшие промежуточную аттестацию по графику сессии, должны ликвидировать задолженность в установленном порядке.

### МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ПО ОСВОЕНИЮ ДИСЦИПЛИНЫ

Учебным планом предусмотрены следующие виды занятий:

- лекции;
- практические занятия.

В ходе лекционных занятий рассматриваются теоретические и практические аспекты по изучению анализа стратегии и прогнозирования бизнеса, даются рекомендации для самостоятельной работы и подготовке к практическим занятиям.

В ходе практических занятий углубляются и закрепляются знания студентов по ряду рассмотренных на лекциях вопросов, развиваются навыки самостоятельной работы и принятия управленческих решений.

При подготовке к практическим занятиям каждый студент должен:

- изучить рекомендованную учебную литературу;
- изучить конспекты лекций;
- подготовить ответы на все вопросы по изучаемой теме;
- письменно решить практические задания, рекомендованные преподавателем при изучении каждой темы.

По согласованию с преподавателем студент может подготовить реферат, доклад по теме занятия. В процессе подготовки к практическим занятиям студенты могут воспользоваться консультациями преподавателя.

Вопросы, не рассмотренные на лекциях и практических занятиях, должны быть изучены студентами в ходе самостоятельной работы. Контроль самостоятельной работы студентов над учебной программой курса осуществляется в ходе занятий методом опроса по коллоквиуму, подготовки доклада, выполнения практических заданий, индивидуальных заданий и комплекта разноуровневых заданий. В ходе самостоятельной работы каждый студент обязан прочитать основную и по возможности дополнительную литературу по изучаемой теме, дополнить конспекты лекций недостающим материалом, выписками из рекомендованных первоисточников. Выделить непонятные термины, найти их значение в энциклопедических словарях.

Студент должен готовиться к предстоящему практическому занятию по всем, обозначенным в рабочей программе дисциплины вопросам.

Для подготовки к занятиям, текущему контролю и промежуточной аттестации студенты могут воспользоваться электронно-библиотечными системами. Также обучающиеся могут взять на дом необходимую литературу на абонементе университетской библиотеки или воспользоваться читальными залами.

#### **Методические рекомендации по проведению коллоквиума.**

Коллоквиум проводится в устной форме по темам ФОС данной дисциплины. Собеседование ведется с каждым студентом индивидуально. В случае затруднения студента при ответе на поставленный вопрос, последний может быть переадресован другим. При этом студенты могут дополнять друг друга, дискутировать, задавать вопросы, всесторонне обсуждая проблему. Таким образом, коллоквиум представляет собой групповую форму беседы преподавателя со студентами с целью выяснения их знаний. При этом каждому выставляется дифференцированная оценка. На коллоквиуме студенты могут пользоваться своими записями изученных материалов. Коллоквиум проводится вопросно-ответным методом. На коллоквиуме студент должен продемонстрировать, что он:

- знает содержание и структуру дисциплины;
- уяснил логику изложения материала;
- умеет выделить узловые идеи и положения;
- умеет обобщать материал с помощью схем, таблиц, вопросов и делать записи прочитанного (сделать выписки, составить план, тезисы, аннотацию, резюме, конспект);

- видит связь изучаемой теории с практикой;
- имеет собственное мнение о прочитанном.

**Методические рекомендации по написанию рефератов, требования к оформлению.** Объем реферата должен находиться в пределах 10-15 страниц листов формата А4, отпечатанных на компьютере. Текст печатается шрифтом Times New Roman № 14 через 1,5 интервала. Исключение могут составлять таблицы, где при необходимости можно применять 12 шрифт Times New Roman с одинарным интервалом. Текст работы должен быть выровнен по ширине. Цвет шрифта черный. Все листы (текстовые, табличные) должны быть выполнены с соблюдением следующих размеров полей: правое - не менее 10 мм, верхнее и нижнее - не менее 20 мм, левое - не менее 30 мм.

Структура реферата должна включать: - титульный лист; - оглавление; - введение; - содержательную часть; - заключение; - список использованных источников; - приложения (если есть). Аналитические расчеты должны сопровождаться выводами, в которых необходимо дать оценку динамики рассчитанных показателей, указать возможные причины отклонений. Текст должен быть аккуратно оформлен и экономически грамотно изложен с учетом требований современной орфографии.

**Методические рекомендации по написанию контрольной работы, требования к оформлению.** Контрольная работа должна быть выполнена в компьютерном наборе в формате А 4. Текст работы должен быть аккуратно оформлен и экономически грамотно изложен с учетом требований современной орфографии. Текст печатается шрифтом TimesNewRoman 14 через 1,5 интервал. Не допускается: перенос слов в заголовках, подчеркивать заголовки, ставить точку в конце названия заголовка. В тексте номер и название заголовков, а также страницы их начального текста должны соответствовать указателю «СОДЕРЖАНИЕ». В тексте работы должны использоваться абзацы в пределах 2,5 см. Ссылки в тексте на цитируемый материал из использованных источников можно давать по одному из двух допустимых вариантов: либо в подстрочном примечании в конце страницы, либо непосредственно в тексте после окончания цитаты путем выделения ее в тексте в скобках. Нумерация страниц должна быть сквозной и включать титульный лист и приложения. Цифровой материал должен оформляться в виде таблиц. Таблицы нумеруют и размещаются также, как и иллюстрации, т.е. последовательно арабскими цифрами в пределах всей работы. Список должен содержать перечень всех источников, которые использовались по выбранной теме контрольной работы.

**Методические рекомендации по подготовке докладов.**

Этапы подготовки доклада: 1. Определение цели доклада. 2. Подбор необходимого материала, определяющего содержание доклада. 3. Составление плана доклада, распределение собранного материала в необходимой логической последовательности. 4. Общее знакомство с литературой и выделение среди источников главного. 5. Уточнение плана, отбор материала к каждому пункту плана. 6. Композиционное оформление доклада. 7. Заучивание, запоминание текста доклада, подготовки тезисов выступления. 8. Выступление с докладом. 9. Обсуждение доклада. 10. Оценивание доклада.