

3

МИНОБРНАУКИ РОССИИ
ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ
ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
**«БЕЛГОРОДСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ
ТЕХНОЛОГИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ им. В.Г. ШУХОВА»**
(БГТУ им. В.Г. Шухова)


Ю.А. Дорошенко
« 15 » _____ 2015 г.

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА
дисциплины

Современный стратегический анализ

Направление подготовки:

38.04.02 «Менеджмент»

Профиль:

Стратегический менеджмент

Квалификация

Магистр

Форма обучения

Заочная

Институт экономики и менеджмента

Кафедра Стратегического управления

Белгород – 2015

Рабочая программа составлена на основании требований:

- Федерального государственного образовательного стандарта высшего образования по направлению подготовки 38.04.02 «Менеджмент» (уровень магистратура), утвержденного приказом Министерства образования и науки Российской Федерации от «30» марта 2015 г. № 322;
- плана учебного процесса БГТУ им. В.Г. Шухова, введенного в действие в 2015 году.

Составитель (составители): к.э.н., доцент Г.З. Акимова (Г.З. Акимова)

Рабочая программа согласована с выпускающей кафедрой стратегического управления

Заведующий кафедрой: д.э.н., профессор Ю.А. Дорошенко (Ю.А. Дорошенко)

« 04 » мая 2015 г.

Рабочая программа обсуждена на заседании кафедры стратегического управления

« 04 » мая 2015 г., протокол № 10/1

Заведующий кафедрой: д.э.н., профессор Ю.А. Дорошенко (Ю.А. Дорошенко)

Рабочая программа одобрена методической комиссией института

« 14 » мая 2015 г., протокол № 9

Председатель к.э.н., профессор В.В. Выборнова (В.В. Выборнова)

1. ПЛАНИРУЕМЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ ОБУЧЕНИЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ

Формируемые компетенции			Требования к результатам обучения
№	Код компетенции	Компетенция	
Общепрофессиональные			
1	ОПК-3	способностью проводить самостоятельные исследования, обосновывать актуальность и практическую значимость избранной темы научного исследования	<p>В результате освоения дисциплины обучающийся должен</p> <p>Знать:</p> <ul style="list-style-type: none"> – методы составления прогноза основных социально-экономических показателей деятельности предприятия, отрасли, региона и экономики в целом для определения актуальности, теоретической и практической значимости избранной темы научного исследования. <p>Уметь:</p> <ul style="list-style-type: none"> – использовать результаты стратегического анализа для обоснования актуальности, теоретической и практической значимости избранной темы научного исследования. <p>Владеть:</p> <ul style="list-style-type: none"> – методологией и методикой проведения научных исследований в области стратегического анализа.
4	ПК-5	владением методами экономического и стратегического анализа поведения экономических агентов и рынков в глобальной среде	<p>В результате освоения дисциплины обучающийся должен</p> <p>Знать:</p> <ul style="list-style-type: none"> – методологию стратегического анализа современного бизнеса; – закономерности, этапы, основные модели поведения экономических агентов и рынков в глобальной среде; – алгоритм и специфику анализа различных аспектов внутренней и внешней среды современного бизнеса. <p>Уметь:</p> <ul style="list-style-type: none"> – управлять развитием организации, осуществлять анализ и разработку стратегии организации на основе современных методов и передовых научных достижений; – осуществлять стратегический анализ в условиях глобального рынка. <p>Владеть:</p> <ul style="list-style-type: none"> – терминологией и основными понятиями курса;

		<ul style="list-style-type: none"> – навыками целостного подхода к анализу проблем организации и общества; – методами экономического и стратегического анализа поведения экономических агентов и рынков в глобальной среде.
--	--	---

2. МЕСТО ДИСЦИПЛИНЫ В СТРУКТУРЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ

Содержание дисциплины основывается и является логическим продолжением следующих дисциплин:

№	Наименование дисциплины (модуля)
1	Теория организации и организационное поведение
2	Управленческая экономика
3	Методы исследований в менеджменте

Содержание дисциплины служит основой для изучения следующих дисциплин:

№	Наименование дисциплины (модуля)
1	Бюджетирование на предприятии
2	Экономика инновационной деятельности
3	Анализ эффективности инвестиционной деятельности и инвестиционной привлекательности предприятия (организации)
4	Региональные аспекты предпринимательства
5	Теория управления сложными организационно-экономическими системами

3. ОБЪЕМ ДИСЦИПЛИНЫ

Общая трудоемкость дисциплины составляет 4 зач. единиц, 144 часа.

Вид учебной работы	Всего часов	Семестр № 1	Семестр № 2
Общая трудоемкость дисциплины, час	144	4	140
Контактная работа (аудиторные занятия), в т.ч.:	18	2	16
лекции	6	2	4
лабораторные	-	-	-
практические	12	-	12
Самостоятельная работа студентов, в том числе:	126	2	124
Курсовой проект	-	-	-
Курсовая работа	36	-	36
Расчетно-графическое задания	-	-	-
Индивидуальное домашнее задание	-	-	-
<i>Другие виды самостоятельной работы:</i>	54	2	52
Форма промежуточная аттестация (зачет, экзамен)	36 (экзамен)		36 (экзамен)

4. СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ
4.1 Наименование тем, их содержание и объем
Курс 1 Семестр 1

№ п/п	Наименование раздела (краткое содержание)	Объем на тематический раздел по видам учебной нагрузки, час			
		Лекции	Практические занятия	Лабораторные занятия	Самостоятельная работа
Раздел 1. Основы организации стратегического анализа					
1. Стратегический анализ и его роль в информационной системе организации.					
	Этапы становления стратегического управления. Структура стратегии: долговременные цели (планы, программы), технологии, ресурсы, система управления. Классификация стратегий. Определение миссии, видения и целей организации. Выбор стратегии. Выполнение стратегии. Оценка стратегии и контроль над ее реализацией. Стратегия и основные принципы ее формирования. Система сбалансированных показателей и стратегические карты. Цель, задачи и информационная база стратегического анализа. Внешние источники информации, внутренние источники информации	2			2

Курс 1 Семестр 2

№ п/п	Наименование раздела (краткое содержание)	Объем на тематический раздел по видам учебной нагрузки, час			
		Лекции	Практические занятия	Лабораторные занятия	Самостоятельная работа
Раздел 1. Основы организации стратегического анализа					
1. Стратегический анализ и его роль в информационной системе организации.					
	Этапы становления стратегического управления. Структура стратегии: долговременные цели (планы, программы), технологии, ресурсы, система управления. Классификация стратегий. Определение миссии, видения и целей организации. Выбор стратегии. Выполнение стратегии. Оценка стратегии и контроль над ее реализацией. Стратегия и основные принципы ее формирования. Система сбалансированных показателей и стратегические	-	1		2

	карты. Цель, задачи и информационная база стратегического анализа. Внешние источники информации, внутренние источники информации				
2. Методы стратегического анализа					
	SWOT- анализ, факторный анализ, GAP – анализ, CVP-анализ, диаграмма «Ишикава».	0,5	2		4
Раздел 2. Стратегический анализ внешней и внутренней среды организации					
3. Природа и источники конкурентного преимущества.					
	Появление конкурентного преимущества. Внешние источники изменений. Конкурентное преимущество на основе чувствительности к изменениям. Конкурентное преимущество на основе инноваций: стратегии «новая игра». Устойчивое конкурентное преимущество. Идентификация: сокрытие высоких результатов деятельности. Сдерживание и преимущественное право. Диагностика конкурентного преимущества: «причинно-следственная двусмысленность» и «неопределенные возможности подражания». Приобретение ресурсов и способностей. Преимущество первопроходцев. Конкурентное преимущество на различных рынках. Рынки с эффективной конкуренцией: отсутствие конкурентного преимущества. Конкурентное преимущество на торговых рынках. Конкурентное преимущество на производственных рынках. Ситуация в отрасли, способствующая развитию и сохранению конкурентного преимущества. Типы конкурентного преимущества: преимущество по издержкам и преимущество по различию.	0,5	2		6
4. Технология стратегического анализа.					
	Анализ внешней среды. Факторы влияющие на внешнюю среду. Анализ макроокружения. Анализ микроокружения. Анализ финансов. Анализ денежных потоков. Анализ финансового состояния организации. Анализ рынка. Анализ факторов, влияющих на рыночную среду. Анализ стадий развития рынка. Анализ конкуренции на рынке. Анализ клиентов. Анализ сегментации клиентов. Анализ портфеля товаров. Анализ позиций на рынке. Анализ бизнес-процессов. Классификация бизнес-процессов. Анализ цепочки создания ценности. Анализ затрат.	0,5	2		6
5. Анализ стратегических показателей.					
	Анализ стоимости капитала. Анализ стоимости акций компании. Анализ рыночной стоимости компании. Анализ показателей благосостояния акционеров. Анализ добавленной рыночной стоимости. Анализ прибыли на инвестированный капитал. Анализ добавленной экономической стоимости. Анализ добавленной акционерной	0,5	1		8

	стоимости.				
Раздел 3. Технология принятия стратегических управленческих решений					
6. Модели стратегических управленческих решений.					
	Модель максимизации прибыли. Максимизация состояния собственника. Модель максимизации продаж. Модель максимизации роста. Модель максимизации добавленной стоимости (японская модель). Модели управленческого поведения: модель управленческой выгоды, модель управленческой благоразумности, агентская модель.	0,5	1		8
7. Принятие стратегических решений в условиях определенности.					
	Условия определенности. Принятие стратегических решений на основе предельного анализа. Принятие стратегических решений на основе линейного программирования. Принятие стратегических решений на основе приростного анализа прибыли.	0,5	1		6
8. Принятие стратегических решений в условиях риска.					
	Условия риска. Методы оценки риска: метод априори, метод апостериори. Определение предполагаемой стоимости риска. Измерение абсолютного и относительного риска. Определение компромисса между риском и прибылью. Определение полезности и премии за риск. Корректировка риска. Учетная ставка, скорректированная с учетом риска. Метод эквивалента определенности. Принятие стратегического решения с использованием графического метода – «Дерево решения». Прогнозирование риска.	0,5	1		6
9. Принятие стратегических решений в условиях неопределенности.					
	Условия неопределенности. Принятие стратегических решений на основе критерия решения Вальда. Принятие стратегических решений на основе альфа-критерия решения Гурвица. Принятие стратегических решений на основе критерия решения Сэйдвиджа. Принятие стратегических решений на основе критерия решения Лапласа. Другие методы учета и оценки неопределенности: хеджирование, гибкое инвестирование, диверсификация интересов фирмы, приобретение дополнительной информации, модификация целей и контроль над окружением.	0,5	1		6
	ВСЕГО	4	12		52

4.2. Содержание практических (семинарских) занятий

№ п/п	Наименование раздела дисциплины	Тема практического (семинарского) занятия	К-во часов	К-во часов СРС
семестр № 2				
1	Основы организации стратегического анализа	1. Стратегический анализ и его роль в информационной системе организации	1	3
		2. Методы стратегического анализа	2	4
2	Стратегический анализ внешней и внутренней среды организации	3. Природа и источники конкурентного преимущества.	2	4
		4. Технология стратегического анализа.	2	4
		5. Анализ стратегических показателей.	1	4
3	Технология принятия стратегических управленческих решений	6. Модели стратегических управленческих решений.	1	4
		7. Принятие стратегических решений в условиях определенности.	1	4
		8. Принятие стратегических решений в условиях риска	1	4
		9. Принятие стратегических решений в условиях неопределенности.	1	4
ИТОГО:			12	35

4.3. Содержание лабораторных занятий

Лабораторные занятия не предусмотрены учебным планом.

5. ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ ДЛЯ ПРОВЕДЕНИЯ ТЕКУЩЕГО КОНТРОЛЯ УСПЕВАЕМОСТИ, ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ ПО ИТОГАМ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

5.1. Перечень контрольных вопросов (типовых заданий)

№ п/п	Наименование раздела дисциплины	Содержание вопросов (типовых заданий)
1	Основы организации стратегического анализа	<ol style="list-style-type: none"> 1. Место и роль стратегического анализа в информационной системе организации. 2. Цель, задачи и информационная база стратегического анализа. 3. Структура процесса стратегического управления. 4. Сущность системы сбалансированных показателей. 5. Сущность и цель стратегических карт. 6. Содержание стратегического анализа, его особенности. 7. Основные источники стратегического анализа. 8. Основные принципы формирования стратегии. 9. Признаки и направления классификации стратегий. 10. Методы стратегического анализа. 11. Содержание и методика составления матрицы

		<p>SWOT.</p> <p>12. Методика составления профиля среды.</p> <p>13. Содержание, цель и основные задачи GAP – анализа.</p> <p>14. Содержание, цель и основные задачи CVP – анализа.</p> <p>15. Содержание и цель диаграммы «Ишикава».</p>
2	Стратегический анализ внешней и внутренней среды организации	<p>16. Цель и задачи анализа внешней среды. Компоненты внешней среды организации.</p> <p>17. Процедура анализа макроокружения организации.</p> <p>18. Процедура анализа микроокружения организации.</p> <p>19. Цель и задачи анализа финансового состояния организации.</p> <p>20. Природа и источники конкурентного преимущества.</p> <p>21. Типы конкурентного преимущества: преимущество по издержкам и преимущество по дифференциации.</p> <p>22. Цель и задачи анализа рынка. Методика анализов факторов, влияющих на рыночную среду.</p> <p>23. Методика анализа привлекательности рынка.</p> <p>24. Цель и задачи анализа клиентов. Методика анализа сегментации клиентов.</p> <p>25. Методика анализа портфеля товаров. Матрицы БКГ и General Electric.</p> <p>26. Цели и задачи анализа бизнес-процессов. Признаки и направления классификации бизнес-процессов.</p> <p>27. Методика анализа цепочки создания ценностей.</p> <p>28. Цель и задачи анализа стратегических показателей организации.</p> <p>29. Методика анализа стоимости капитала.</p> <p>30. Анализ стоимости акций компании. Анализ показателей благосостояния акционеров.</p>
3	Технология принятия стратегических управленческих решений	<p>31. Признаки и направления классификации моделей стратегических управленческих решений.</p> <p>32. Принятие стратегических решений на основе предельного анализа.</p> <p>33. Принятие стратегических решений на основе линейного программирования.</p> <p>34. Принятие стратегических решений на основе приростного анализа прибыли.</p> <p>35. Цель и задачи методики принятия стратегических решений в условиях определенности.</p> <p>36. Методы оценки рисков.</p> <p>37. Методика измерения абсолютного и относительного риска.</p> <p>38. Методика принятия стратегических решений с использованием графического метода «дерево решения».</p> <p>39. Прогнозирование риска.</p> <p>40. Цель и задачи методики принятия стратегических решений в условиях неопределенности.</p> <p>41. Оценка предполагаемых стратегий с использованием критериев решения.</p>

5.2. Перечень тем курсовых проектов, курсовых работ, их краткое содержание и объем

Одним из элементов самостоятельной работы магистранта является выполнение и защита курсовых работ. Курсовая работа является одной из форм итоговой проверки знаний. Она предусмотрена учебным планом и выполняется магистрантами во 2 учебном семестре.

Целью курсовой работы является систематизация, закрепление и расширение теоретических знаний, обучение магистранта самостоятельному применению полученных знаний для комплексного решения конкретных практических задач, формирование у магистрантов умений и навыков самостоятельно анализировать внешнюю и внутреннюю среду организации, формулировать и аргументировать выдвигаемые положения, делать обоснованные выводы и разрабатывать мероприятия по решению конкретных проблем в области корпоративного управления.

При написании курсовой работы перед магистрантами ставятся следующие задачи:

- изучение нормативно-правовых актов, справочных, научных, документальных и других источников по выбранной проблеме;
- самостоятельный анализ основных концепций, положений по изучаемой теме, предлагаемых отечественными и зарубежными специалистами;
- характеристика и анализ конкретного объекта (ПО) и предмета исследования (зависит от темы курсовой работы);
- определение путей решения конкретной проблемы в области совершенствования выбранного предмета исследования.

К важнейшим требованиям, предъявляемым к курсовым работам, относятся:

- глубокая теоретическая проработка исследуемой проблемы на основе анализа литературных источников;
- умелая систематизация цифровых данных в виде таблиц, графиков, расчёт показателей с необходимым анализом, обобщением и выявлением тенденций развития экономических и управленческих процессов в организации;
- аргументированность выводов, обоснованность предложений и рекомендаций;
- литературное, логически последовательное и самостоятельное изложение материала;
- творческое выполнение работы, наличие практических предложений;
- оформление работы в соответствии с требованиями.

Тема курсовой работы: «Стратегический анализ деятельности организации».

Данная тема является общей и отражает цель и содержание курсовой работы. Предмет и объект работы различны. Предмет закреплён в перечне в

виде частных тем курсовой работы. Объектом работы является конкретная организация, которая выбирается самим исполнителем.

Примерная тематика курсовых работ

1. Влияние факторов внешней среды на разработку корпоративной стратегии организации.
2. Оценка уровня конкурентоспособности организации на основе методов конкурентного анализа.
3. Оценка стратегического потенциала организации на основе его декомпозиции.
4. Комплексное исследование рынка как основа разработки маркетинговой стратегии.
5. Разработка конкурентной стратегии предприятия на основе анализа его сильных и слабых сторон.
6. Разработка конкурентной стратегии предприятия на основе анализа динамики издержек.
7. Применение портфельных моделей для анализа и выбора стратегии организации.
8. Современный стратегический анализ бизнес-единицы компании.
9. Анализ кадрового потенциала как основа стратегии компании.
10. Анализ текущей стратегии компании.
11. Анализ структуры управления организацией для решения стратегических задач.
12. Применение инструментов стратегического анализа для разработки стратегии предприятия.
13. Современный стратегический анализ общей ситуации в отрасли и конкуренции в ней.
14. Подходы к определению источников конкурентных преимуществ организации.
15. Ключевые факторы успеха в конкурентной борьбе и их роль в разработке стратегии.
16. Определение ключевых компетенций компании.
17. Современный стратегический анализ диверсифицированной компании.
18. Методы портфельного анализа предприятия
19. Оценка стратегических альтернатив и выбор стратегии.
20. Современный стратегический анализ потребителей организации.
21. Современный стратегический анализ конкурентов организации.
22. Роль информации и информационных технологий в стратегическом анализе.
23. Анализ организационной культуры как фактор реализации стратегии.
24. Современные методы анализа макросреды организации.
25. Анализ взаимосвязи основных функциональных стратегий организации.
26. Модель М. Портера в разработке стратегии.
27. Определение стратегических альтернатив на основе SWOT-анализа.
28. Современные методы исследования внутренней среды компании.

29. Конкурентная разведка как инструмент исследования конкурентной среды.

Общий объем работы должен составлять 35-40 страниц, с соблюдением требований к оформлению, предъявляемых к оформлению курсовых работ.

5.3. Перечень индивидуальных домашних заданий, расчетно-графических заданий

Выполнение индивидуальных и расчетно-графических заданий не предусмотрено учебным планом.

5.4. Перечень контрольных работ

Выполнение контрольных работ не предусмотрено учебным планом.

6. ОСНОВНАЯ И ДОПОЛНИТЕЛЬНАЯ ЛИТЕРАТУРА

6.1. Перечень основной литературы

1. Клавсуц И.Л. Стратегический менеджмент [Электронный ресурс] : учебник / И.Л. Клавсуц, Г.Л. Русин, И.В. Цомаева. — Электрон. текстовые данные. — Новосибирск: Новосибирский государственный технический университет, 2014. — 188 с. — 978-5-7782-2480-3. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/45034.html>
2. Лужнова Н.В. Стратегический маркетинг [Электронный ресурс]: учебник/ Лужнова Н.В., Калиева О.М., Мантрова М.С.— Электрон.текстовые данные.— Оренбург: Оренбургский государственный университет, ЭБС АСВ, 2015.— 247 с.— Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/61409.html>.— ЭБС «IPRbooks»
3. Современный стратегический анализ [Электронный ресурс] : метод.указания к выполнению курсовой работы для магистрантов по направлению 080200.68 - Менеджмент / БГТУ им. В. Г. Шухова, каф. стратег. упр. ; сост. Г. З. Акимова. - Электрон.текстовые дан. - Белгород : Изд-во БГТУ им. В. Г. Шухова, 2012. - <https://elib.bstu.ru/Reader/Book/2014040920303558429100001101>
4. Юрьева, Л.В. Основы стратегического конкурентного анализа : учебное пособие / Л.В. Юрьева ; Министерство образования и науки Российской Федерации, Уральский федеральный университет им. первого Президента России Б. Н. Ельцина ; науч. ред. И.Н. Ильшева. - Екатеринбург : Издательство Уральского университета, 2014. - 53 с. : ил. - Библиогр. в кн. - ISBN 978-5-7996-1278-8 ; То же [Электронный ресурс]. - URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=276569>

6.2. Перечень дополнительной литературы

1. Емельянова Е.А. Стратегический менеджмент [Электронный ресурс] : учебное пособие / Е.А. Емельянова. — 2-е изд. — Электрон. текстовые данные. — Томск: Томский государственный университет систем

управления и радиоэлектроники, Эль Контент, 2015. — 114 с. — 978-5-4332-0255-9. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/72183.html>

6.3. Перечень интернет ресурсов

1. <http://www.edu.ru/>
2. <http://economy.gov.ru/minec/main>
3. <http://minfin.ru/ru/>
4. <http://www.gks.ru/>
5. Научно-техническая библиотека БГТУ им. В.Г. Шухова:
<http://ntb.bstu.ru>
6. СПС КонсультантПлюс: <http://www.consultant.ru>
7. WebИРБИС НТБ БГТУ им. В. Г. Шухова: <http://irbis.bstu.ru>
8. eLIBRARY.RU - научная электронная библиотека: <https://elibrary.ru>

7. МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЕ И ИНФОРМАЦИОННОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ

Перечень материально-технического обеспечения включает в себя: учебные аудитории для проведения занятий лекционного типа, занятий семинарского типа, курсового проектирования (выполнения курсовых работ), групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации, а также помещения для самостоятельной работы обучающихся, оснащенные компьютерной техникой с возможностью подключения к сети «Интернет» и обеспечением доступа в электронную информационно-образовательную среду организации, абонемент гуманитарной и социально-экономической литературы, читальный зал гуманитарной и социально-экономической литературы с компьютеризованными рабочими местами, где имеется доступ к электронно-библиотечной системе IPRbooks, электронно-библиотечной системе издательства «Лань», научно-электронной библиотеке eLIBRARY.RU, справочно-поисковой системе «Консультант – плюс».

8. УТВЕРЖДЕНИЕ РАБОЧЕЙ ПРОГРАММЫ

Утверждение рабочей программы с изменениями, дополнениями п.6.1, 6.2.

Рабочая программа с изменениями, дополнениями утверждена на 2016 /2017 учебный год.

Протокол № 12 заседания кафедры от «12» мая 2016 г.


6.1. Перечень основной литературы

1. Клавсуц И.Л. Стратегический менеджмент [Электронный ресурс] : учебник / И.Л. Клавсуц, Г.Л. Русин, И.В. Цомаева. — Электрон. текстовые данные. — Новосибирск: Новосибирский государственный технический университет, 2014. — 188 с. — 978-5-7782-2480-3. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/45034.html>
2. Лужнова Н.В. Стратегический маркетинг [Электронный ресурс]: учебник/ Лужнова Н.В., Калиева О.М., Мантрова М.С.— Электрон.текстовые данные.— Оренбург: Оренбургский государственный университет, ЭБС АСВ, 2015.— 247 с.— Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/61409.html>.— ЭБС «IPRbooks»
3. Ополченова Е.В. Современный стратегический анализ [Электронный ресурс] : учебное пособие / Е.В. Ополченова. — Электрон.текстовые данные. — М. : Российская международная академия туризма, Университетская книга, 2016. — 112 с. — 978-5-98699-187-0. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/51871.html>
4. Современный стратегический анализ [Электронный ресурс] : метод.указания к выполнению курсовой работы для магистрантов по направлению 080200.68 - Менеджмент / БГТУ им. В. Г. Шухова, каф. стратег. упр. ; сост. Г. З. Акимова. - Электрон.текстовые дан. - Белгород : Изд-во БГТУ им. В. Г. Шухова, 2012. - <https://elib.bstu.ru/Reader/Book/2014040920303558429100001101>
5. Современный стратегический анализ [Электронный ресурс]: учебное пособие/ Е.Ю. Кузнецова [и др.].— Электрон.текстовые данные.— Екатеринбург: Уральский федеральный университет, ЭБС АСВ, 2016.— 132 с.— Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/68473.html>.— ЭБС «IPRbooks»
6. Юрьева, Л.В. Основы стратегического конкурентного анализа : учебное пособие / Л.В.Юрьева ; Министерство образования и науки Российской Федерации, Уральский федеральный университет им. первого Президента России Б. Н. Ельцина ; науч. ред. И.Н. Ильшева. - Екатеринбург : Издательство Уральского университета, 2014. - 53 с. : ил. - Библиогр. в кн. - ISBN 978-5-7996-1278-8 ; То же [Электронный ресурс]. - URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=276569>


6.2. Перечень дополнительной литературы

1. Емельянова Е.А. Стратегический менеджмент [Электронный ресурс] : учебное пособие / Е.А. Емельянова. — 2-е изд. — Электрон. текстовые данные. — Томск: Томский государственный университет систем управления и радиоэлектроники, Эль Контент, 2015. — 114 с. — 978-5-4332-0255-9. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/72183.html>
2. Попович А.М. Стратегический менеджмент [Электронный ресурс]: учебное пособие/ Попович А.М.— Электрон.текстовые данные.— Омск: Омский государственный университет им. Ф.М. Достоевского, 2016.— 320 с.— Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/59657.html>.— ЭБС «IPRbooks».

Заведующий кафедрой _____

 Ю.А. Дорошенко

Директор института _____

 Ю.А. Дорошенко

Утверждение рабочей программы с изменениями, дополнениями п. 6.1.
Рабочая программа с изменениями, дополнениями утверждена на 2017 /2018
учебный год.

Протокол № 10 заседания кафедры от «11» сентября 2017г.

6.1. Перечень основной литературы

1. Лужнова Н.В. Стратегический маркетинг [Электронный ресурс]: учебник/ Лужнова Н.В., Калиева О.М., Мантрова М.С.— Электрон.текстовые данные.— Оренбург: Оренбургский государственный университет, ЭБС АСВ, 2015.— 247 с.— Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/61409.html>.— ЭБС «IPRbooks»
2. Ополченова Е.В. Современный стратегический анализ [Электронный ресурс] : учебное пособие / Е.В. Ополченова. — Электрон.текстовые данные. — М. : Российская международная академия туризма, Университетская книга, 2016. — 112 с. — 978-5-98699-187-0. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/51871.html>
3. Смирнова И.Ю. Стратегический менеджмент [Электронный ресурс] : методическое пособие (курс лекций) / И.Ю. Смирнова. — Электрон. текстовые данные. — Симферополь: Университет экономики и управления, 2017. — 156 с. — 2227-8397. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/73283.html>.
4. Современный стратегический анализ [Электронный ресурс] : метод.указания к выполнению курсовой работы для магистрантов по направлению 080200.68 - Менеджмент / БГТУ им. В. Г. Шухова, каф. стратег. упр. ; сост. Г. З. Акимова. - Электрон.текстовые дан. - Белгород : Изд-во БГТУ им. В. Г. Шухова, 2012. - <https://elib.bstu.ru/Reader/Book/2014040920303558429100001101>
5. Современный стратегический анализ [Электронный ресурс]: учебное пособие/ Е.Ю. Кузнецова [и др.].— Электрон.текстовые данные.— Екатеринбург: Уральский федеральный университет, ЭБС АСВ, 2016.— 132 с.— Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/68473.html>.— ЭБС «IPRbooks»
6. Юрьева, Л.В. Основы стратегического конкурентного анализа : учебнопособие / Л.В. Юрьева ; Министерство образования и науки Российской Федерации, Уральский федеральный университет им. первого Президента России Б. Н. Ельцина ; науч. ред. И.Н. Ильшева. - Екатеринбург : Издательство Уральского университета, 2014. - 53 с. : ил. - Библиогр. в кн. - ISBN 978-5-7996-1278-8 ; То же [Электронный ресурс]. - URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=276569>

Заведующий кафедрой _____ Ю.А. Дорошенко

Директор института _____ Ю.А. Дорошенко

Утверждение рабочей программы с изменениями, дополнениями 6.1.
Рабочая программа с изменениями, дополнениями утверждена на 2018 /2019 учебный год.

Протокол № 10/2 заседания кафедры от «30» сентяб 2018 г.

6.1. Перечень основной литературы

1. Косова Л.Н. Методы стратегического анализа хозяйственной деятельности организации [Электронный ресурс] : учебное пособие / Л.Н. Косова. — Электрон. текстовые данные. — М. : Российский государственный университет правосудия, 2018. — 80 с. — 978-5-93916-652-2. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/78307.html>
2. Лужнова Н.В. Стратегический маркетинг [Электронный ресурс]: учебник/ Лужнова Н.В., Калиева О.М., Мангрова М.С.— Электрон.текстовые данные.— Оренбург: Оренбургский государственный университет, ЭБС АСВ, 2015.— 247 с.— Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/61409.html>.— ЭБС «IPRbooks»
3. Ополченова Е.В. Современный стратегический анализ [Электронный ресурс] : учебное пособие / Е.В. Ополченова. — Электрон.текстовые данные. — М. : Российская международная академия туризма, Университетская книга, 2016. — 112 с. — 978-5-98699-187-0. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/51871.html>
4. Смирнова И.Ю. Стратегический менеджмент [Электронный ресурс] : методическое пособие (курс лекций) / И.Ю. Смирнова. — Электрон. текстовые данные. — Симферополь: Университет экономики и управления, 2017. — 156 с. — 2227-8397. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/73283.html>.
5. Современный стратегический анализ [Электронный ресурс] : метод.указания к выполнению курсовой работы для магистрантов по направлению 080200.68 - Менеджмент / БГТУ им. В. Г. Шухова, каф. стратег. упр. ; сост. Г. З. Акимова. - Электрон.текстовые дан. - Белгород : Изд-во БГТУ им. В. Г. Шухова, 2012. - <https://elib.bstu.ru/Reader/Book/2014040920303558429100001101>
6. Современный стратегический анализ [Электронный ресурс]: учебное пособие/ Е.Ю. Кузнецова [и др.].— Электрон.текстовые данные.— Екатеринбург: Уральский федеральный университет, ЭБС АСВ, 2016.— 132 с.— Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/68473.html>.— ЭБС «IPRbooks»
7. Юрьева, Л.В. Основы стратегического конкурентного анализа : учебное пособие / Л.В. Юрьева ; Министерство образования и науки Российской Федерации, Уральский федеральный университет им. первого Президента России Б. Н. Ельцина ; науч. ред. И.Н. Ильшева. - Екатеринбург : Издательство Уральского университета, 2014. - 53 с. : ил. - Библиогр. в кн. - ISBN 978-5-7996-1278-8 ; То же [Электронный ресурс]. - URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=276569>

Заведующий кафедрой _____

Ю.А. Дорошенко

Директор института _____

Ю.А. Дорошенко

8. УТВЕРЖДЕНИЕ РАБОЧЕЙ ПРОГРАММЫ

Утверждение рабочей программы без изменений.

Рабочая программа без изменений утверждена на 2019/2020 учебный год.

Протокол № 11 заседания кафедры от «06» июня 2019 г.

Заведующий кафедрой _____ Ю.А. Дорошенко

Директор института _____ Ю.А. Дорошенко

8. УТВЕРЖДЕНИЕ РАБОЧЕЙ ПРОГРАММЫ

Изменение рабочей программы без изменений.

Рабочая программа без изменений утверждена на 2020/2021 учебный год.

Протокол №10 заседания кафедры от «06» мая 2020 г.

Заведующий кафедрой _____ Ю.А. Дорошенко


Директор института _____ Ю.А. Дорошенко


8. УТВЕРЖДЕНИЕ РАБОЧЕЙ ПРОГРАММЫ

Утверждение рабочей программы без изменений

Рабочая программа без изменений утверждена на 2021/2022 учебный
год.

Протокол № 11/1 заседания кафедры от «19» мая 2021г.

Заведующий кафедрой _____  Ю.А. Дорошенко

Директор института _____  Ю.А. Дорошенко

ПРИЛОЖЕНИЯ

МЕТОДИЧЕСКИЕ РЕКОМЕНДАЦИИ ПО ОРГАНИЗАЦИИ ИЗУЧЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

Курс «Современный стратегический анализ» представляет собой неотъемлемую составную часть подготовки магистров по направлению «Менеджмент».

Цель дисциплины «Современный стратегический анализ» – формирование и развитие теоретических знаний и практических навыков использования методологии стратегического анализа для принятия эффективных стратегических решений в условиях современной экономики, способствующих максимально эффективной деятельности организации на внутренних и внешних рынках.

Изучение курса позволяет решать следующие профессиональные задачи:

- расширение системы теоретических и практических знаний о стратегическом анализе как органичной части стратегического менеджмента, методологии и основных направлениях и тенденциях развития этой науки;
- усвоение понятийного аппарата, методов и инструментов количественного и качественного стратегического анализа;
- обеспечение более глубокого понимания фундаментальных факторов, определяющих успех организации в условиях конкуренции и неустойчивости бизнес-среды, инноваций и размывания национальных и отраслевых границ, изменения предпочтений потребителей, изменчивости обменных курсов и цен на товары;
- оценки вклада стратегий в повышение эффективности деятельности людей и организаций;
- понимание основополагающей аналитической схемы, состоящей из двух фундаментальных компонент - анализ внешней окружающей среды (прежде всего отраслевой структуры) и анализ внутренней среды (ресурсов и способностей организации);
- углубление знаний и развитие умений анализа конкурентного преимущества организации на основе идентификации ресурсов и способностей предприятия (особенно управления знаниями и развитие организационных возможностей);
- расширить у обучающихся аналитический и деловой кругозор посредством использования в образовательном процессе научно-популярных, специальных периодических изданий и Интернет-ресурсов по проблематике курса;
- развить индивидуальные аналитические способности и отработать навыки активной работы в малых группах, в процессе решения конкретных ситуаций (case-studies), умения обосновывать и отстаивать собственную точку зрения в ходе публичных выступлений;

- способствовать развитию общей, психологической, коммуникативной культуры, навыков сотрудничества и работы в группе.

В учебном процессе используется системный подход создания, применения и определения всего учебного процесса преподавания и усвоения знаний с учетом технических и человеческих ресурсов и их взаимодействия. Реализация курса предполагает интерактивные лекции, семинары, практические занятия с использованием мультимедийного оборудования, разбор конкретных ситуаций (case study), презентации, тестирование, проведение групповых дискуссий и деловых игр, современные технологии контроля знаний.

Большое значение в процессе обучения имеет самостоятельная работа студентов.

Основными формами контроля знаний по дисциплине выступают текущий и итоговый контроль. Текущий контроль осуществляется в виде устного опроса и тестирования по темам курса. Промежуточный контроль осуществляется путем защиты курсовой работы. Формой итогового контроля является экзамен.

Распределение материала дисциплины по темам и требования к его освоению отражены в Рабочей программе дисциплины, которая определяет содержание и особенности изучения курса.

Для глубокого освоения материала курса, подготовки к семинарам и другим формам текущего контроля знаний студентов, подготовки докладов и итогового тестирования, выполнения курсовой работы магистрантам необходимо использовать различные источники информации, в том числе лекционные материалы, учебную литературу, публикации в периодических изданиях, статистические материалы электронно-библиотечной системы, библиотечного фонда ВУЗа и интернет-ресурсы.

Преподавателем определяется примерный перечень литературных источников для самостоятельной работы студентов по дисциплине, а также даются рекомендации по информационной базе для углубленного изучения отдельных вопросов (тем).

Инструментами освоения учебного материала являются основные термины и понятия, составляющие категориальный аппарат дисциплины.

Изучение каждой темы следует завершать выполнением практических заданий, ответами на тесты, решением задач, содержащихся в соответствующих разделах учебников и учебных пособий, методических материалах по курсу «Современный стратегический анализ». Для обеспечения систематического контроля над процессом усвоения тем курса следует пользоваться перечнем контрольных вопросов для проверки знаний по дисциплине. Успешное освоение курса возможно лишь при условии систематической работы, основанной на повторении пройденного материала и стремлении к его глубокому осмыслению.

Тема 1. Стратегический анализ и его роль в информационной системе организации.

При изложении данной темы необходимо показать роль и место стратегического анализа в информационной системе коммерческих организаций, рассмотреть условия и тенденции перехода к стратегическому управлению, раскрыть содержание и структуру процесса стратегического управления. Особое внимание необходимо обратить на принципы формирования стратегии, признаки и направления классификации стратегии. Данная тема предусматривает рассмотрение системы сбалансированных показателей, сущности и цели стратегических карт. Важно уяснить содержание, отличительные особенности и источники стратегического анализа.

Термины и понятия: Стратегия, миссия, видение, стратегические цели, стратегический анализ, сбалансированная система показателей, стратегические карты.

Тема 2. Методы стратегического анализа.

Тема посвящена изучению основных методов стратегического анализа. Важно уяснить, что для всестороннего анализа рыночной ситуации и оценки типов возможностей и угроз необходимо использовать SWOT-анализ. Рассматриваются элементы SWOT-анализа, матрица – SWOT. Далее необходимо показать, что одним из механизмов экспертной оценки эффективности конкретного бизнеса и его основных аспектов является факторный анализ. Изучение сущности и методики проведения GAP – анализа позволит получить навыки определения путей достижения поставленных целей. Не менее важным является рассмотрение CVP-анализа, позволяющего дать более глубокую оценку финансовых результатов и обосновать рекомендации для выбора стратегии развития организации. Важно понять принцип построения диаграммы «Ишикава» и ее практическое использование.

Термины и понятия: SWOT-анализ, матрица – SWOT, профиль среды, факторный анализ, GAP – анализ, CVP-анализ, маржинальный доход, маржинальный запас прочности, производственный леверидж, цена безубыточности, диаграмма «Ишикава».

Тема 3. Природа и источники конкурентного преимущества.

Основная цель рассматриваемой темы заключается в более глубоком рассмотрении конкурентного преимущества организации. Необходимо сосредоточить внимание на связи конкурентного преимущества с процессом конкуренции, поскольку конкуренция, с одной стороны, поощряет установление преимущества, а с другой – сама становится средством его разрушения. Изучение данной темы направлено на получение магистрантом способности идентифицировать обстоятельства, при которых фирма может создать конкурентное преимущество перед соперниками; понимать как способность к реагированию и инновации могут создавать конкурентное преимущество; прогнозировать, насколько конкуренция способна разрушить конкурентное преимущество посредством подражания; осознать роль

состояния ресурсов для создания несовершенной конкуренции и, следовательно, новых возможностей для получения конкурентного преимущества; различать два основных типа конкурентного преимущества: преимущество по издержкам и преимущество по дифференциации; производить анализ и оценку способности бизнес-стратегии установить и сохранить конкурентное преимущество с учетом характеристик ситуации в отрасли.

Термины и понятия: конкурентное преимущество, стратегические инновации, устойчивое конкурентное преимущество, цепочка ценностей, стратегия «новая игра», «причинно-следственная двусмысленность», «неопределенные возможности подражания», преимущество по издержкам, преимущество по дифференциации.

Тема 4. Технология стратегического анализа.

Основная цель темы заключается в выявлении влияния внешней и внутренней среды на экономику организации. Необходимо уяснить, что для выработки стратегических решений необходимо учитывать макроокружение и микроокружение организации. Для этого надо иметь четкое представление о составляющих макро- и микросреды.

Далее необходимо показать важность анализа внутренней среды организации, обратив внимание на то, что внутренняя среда имеет несколько срезов, состояние которых в совокупности определяет потенциал, которым располагает организация. Анализ внутренней среды организации необходимо проводить по четырем направлениям:

- с точки зрения финансового состояния;
- с точки зрения маркетинга и положения на рынке;
- с точки зрения бизнес-процессов;
- с точки зрения управления персоналом, используемой системы мотивации и обучения.

Термины и понятия: макроокружение, микроокружение, денежный поток, финансовое состояние, имущественное положение, чистые активы, ликвидность, финансовая устойчивость, деловая активность, цикл рынка, конкурентные силы, микросегментация, макросегментация, матрица БКГ, отраслевая привлекательность, бизнес-процесс, цепочка ценностей.

Тема 5. Анализ стратегических показателей.

Тема предполагает ознакомление с целью и задачами анализа стратегических показателей организации. В процессе рассмотрения этой темы необходимо рассмотреть методики анализа и оценки стоимости капитала, стоимости акционерного капитала, средневзвешенной стоимости капитала. Для того чтобы понять, насколько деятельность организации осуществляется в соответствии с интересами акционеров, необходимо ознакомиться с порядком расчета и анализа показателей благосостояния акционеров. Также важно получить представление об анализе добавленной

рыночной стоимости, прибыли на инвестированный капитал, добавленной экономической стоимости, добавленной акционерной стоимости.

Термины и понятия: стоимость капитала, альтернативная стоимость капитала, средневзвешенная стоимость капитала, акционерный капитал, доходность безрисковых активов, премия за рыночный риск, денежный поток, чистая приведенная стоимость, акционерная стоимость компании, рыночная стоимость компании, рыночная капитализация, дивиденд, добавленная рыночная стоимость, инвестированный капитал, прибыль на инвестированный капитал, добавленная экономическая стоимость, доход на акционерный капитал, остаточная прибыль, Модель «Дюпона».

Тема 6. Модели стратегических управленческих решений.

При изучении данной темы необходимо уяснить, что существует значительное количество моделей, позволяющих объяснить поведение коммерческих фирм и их управляющих в терминах их задач и целей. Это, прежде всего модели максимизации прибыли, продаж, роста, добавленной стоимости, управленческого поведения.

Термины и понятия: максимизация прибыли, текущая стоимость, максимизация состояния собственника, модель максимизации продаж, модель максимизации роста, модель максимизации добавленной стоимости, модель управленческой выгоды, модель управленческой благоразумности, агентская модель.

Тема 7. Принятие стратегических решений в условиях определенности.

Основная цель темы заключается в уяснении методики принятия стратегических решений в условиях определенности. Формирование практических навыков принятия стратегических решений следует производить на основе изучения методов оптимизации, а именно, предельного анализа, линейного программирования и приростного анализа прибыли.

При рассмотрении методики принятия стратегических решений на основе предельного анализа необходимо обратить внимание на возможности анализа, основанного на концепции предельных затрат и предельного дохода. Также необходимо рассмотреть методы поиска предельного значения функции прибыли: табличный и метод дифференциального исчисления.

Рассматривая методику принятия стратегических решений на основе линейного программирования необходимо акцентировать внимание на возможности этого вида математического моделирования для поиска оптимального варианта распределения ограниченных ресурсов между конкурирующими работами.

При изложении методики принятия стратегических решений на основе приростного анализа прибыли необходимо показать возможности этого анализа. Важно понять, что приростной анализ прибыли оперирует с любыми и всеми изменениями в доходах, затратах и прибылях, явившимся следствием определенного решения.

Термины и понятия: условия определенности, предельный доход, предельные затраты, предельный анализ, оптимизация функции, табличный

метод, вычислительный метод, предельный анализ многомерной функции, оптимальные факторы входа, оптимальный уровень выхода, оптимальные прибыли, ограниченный оптимум, линейное программирование, симплексный метод, приростной анализ прибыли.

Тема 8. Принятие стратегических решений в условиях риска.

Главная цель данной темы состоит в определении сущности, цели и задач методики принятия стратегических решений в условиях риска. Это предопределяет рассмотрение сущности риска, классификации методов оценки риска, методики определения предполагаемой стоимости риска. Далее необходимо рассмотреть способы измерения абсолютного и относительного риска. В процессе изучения темы важно осознать, что выработку стратегии необходимо производить с учетом результатов анализа риска и общего финансового положения компании. Данная тема предусматривает изучение теории полезности и премии за риск, методы учета и оценки риска: метод учетной ставки, скорректированной с учетом риска, метод эквивалента определенности, графический метод «дерево решения». В заключении данной темы рассматривается методика прогнозирования риска.

Термины и понятия: риск, условия риска, метод априори, метод апостериори, абсолютный риск, относительный риск, теория полезности, убывающая предельная полезность, метод учетной ставки, метод эквивалента определенности, графический метод «дерево решений», внутрифирменный риск, межфирменный риск.

Тема 9. Принятие стратегических решений в условиях неопределенности.

Основная цель темы заключается в уяснении целей и задач методики принятия стратегических решений в условиях неопределенности. Формирование практических навыков по принятию стратегических решений в условиях неопределенности следует производить на основе изучения следующих методов: критерий решения Вальда, альфа-критерий решения Гурвица, критерий решения Сэйдвиджа, критерий решения Лапласа, хеджирования, гибкого инвестирования, диверсификации интересов фирмы, приобретения дополнительной информации, модификации целей и контроля над окружением.

Термины и понятия: условия неопределенности, критерий консерватизма, уровень надежности, критерий максимина, критерий максимакса, альфа-критерий, индекс решения, коэффициент оптимизма, критерий минимакса, матрица потерь, постулат Бэйеса, критерий рациональности, хеджирование, гибкое инвестирование, диверсификация интересов фирмы, приобретение дополнительной информации, модификация целей, контроль над окружением.