

Министерство науки и высшего образования Российской Федерации  
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение  
высшего образования  
«Владимирский государственный университет  
имени Александра Григорьевича и Николая Григорьевича Столетовых»  
(ВлГУ)

Институт экономики и менеджмента

УТВЕРЖДАЮ  
Директор института  
И.Н. Захаров  
« 24 » 06 2022 г.



РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ

СТРАТЕГИЧЕСКИЙ АНАЛИЗ

направление подготовки/специальность  
38.04.01 «Экономика»

направленность (профиль) подготовки  
«Экономика фирмы»

г. Владимир  
2022

## 1. ЦЕЛИ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

Целью освоения дисциплины «Стратегический анализ» является формирование системы знаний и навыков работы по подготовке и анализу стратегических решений, в том числе, с учетом фактора неопределенности.

Задачи освоения дисциплины «Стратегический анализ»:

1. Формирование навыков анализа и классификации внешней и внутренней среды фирмы;
2. Развитие навыков оценки рисков в портфельном инвестировании и оценки оптимальности сформированного портфеля;
3. Осуществлять мониторинг соотношения текущего и будущего состояния фирмы с позиций эффективности.

## 2. МЕСТО ДИСЦИПЛИНЫ В СТРУКТУРЕ ОПОП ВО

Дисциплина «Стратегический анализ» относится к части, формируемой участниками образовательного процесса.

## 3. ПЛАНИРУЕМЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ ОБУЧЕНИЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ

Планируемые результаты обучения по дисциплине, соотнесенные с планируемыми результатами освоения ОПОП (компетенциями и индикаторами достижения компетенций)

Формируемые компетенции (код, содержание компетенции)	Планируемые результаты обучения по дисциплине, в соответствии с индикатором достижения компетенции		Наименование оценочного средства
	Индикатор достижения компетенции (код, содержание индикатора)	Результаты обучения по дисциплине	
ПК-1. Способен проводить оценку, анализ и диагностику текущего состояния социально-экономической системы с определением набора оптимальных параметров	ПК-1.1. Знает методы анализа и оценки текущего состояния организации и (или) других социально-экономических систем	Знает стратегические методы анализа и оценки текущего состояния фирмы; Умеет применять стратегические методы анализа и оценки текущего состояния фирмы; Владеет навыками оценки текущего состояния фирмы.	Тестовые задания Практико-ориентированные практические задания
	ПК-1.2. Умеет определять оптимальный набор параметров будущего состояния организации и (или) иных социально-экономических систем	Знает методы определения оптимальности состояния фирмы; Умеет определять оптимальный набор параметров будущего состояния фирмы; Владеет навыками определения и расчета параметров будущего состояния фирмы.	Тестовые задания Практико-ориентированные практические задания
	ПК-1.3. Владеет навыками выявления и анализа несоответствия между параметрами текущего и оптимального будущего состояний социально-экономических систем	Знает принципы анализа несоответствия между параметрами текущего и оптимального будущего состояний фирмы; Умеет выявлять несоответствие между параметрами текущего и оптимального будущего состояний фирмы; Владеет навыками определения необходимых мер корректировки текущего параметров фирмы.	Тестовые задания Практико-ориентированные практические задания

ПК-2. Способен планировать, организовывать и проводить комплекс мероприятий на основе проведенного анализа в целях повышения качества и эффективности функционирования экономических субъектов и повышением скорости адаптации к внутренним и внешним факторам, а также систем их корректировки	ПК-2.1. Знает методы анализа и оценки внутренних и внешних факторов, которые необходимо учитывать при планировании и осуществлении изменений в организации;	Знает методы анализа и оценки внутренних и внешних факторов фирмы; Умеет применять методы анализа и оценки внутренних и внешних факторов фирмы; Владеет навыками применения методов анализа и оценки внутренних и внешних факторов фирмы.	Тестовые задания Практико-ориентированные практические задания
ПК-3. Способен проводить регистрацию, анализ и классификацию информации в целях выявления потенциальных факторов риска с разработкой направлений их оптимизации	ПК-3.1. Знает методы анализа и классификации рисков экономического субъекта на основе различных источников информации;	Знает методы анализа и классификации рисков фирмы; Умеет применять методы анализа и классификации рисков фирмы; Владеет навыками анализа и классификации рисков фирмы.	Тестовые задания Практико-ориентированные практические задания

#### 4. ОБЪЕМ И СТРУКТУРА ДИСЦИПЛИНЫ

Трудоемкость дисциплины составляет 3 зачетные единицы, 108 часов.

##### Тематический план форма обучения –заочная

№ п/п	Наименование тем и/или разделов/тем дисциплины	Семестр	Неделя семестра	Контактная работа обучающихся с педагогическим работником				Самостоятельная работа	Формы текущего контроля успеваемости, форма промежуточной аттестации (по семестрам)
				Лекции	Практические занятия	Лабораторные работы	в том числе в форме практической подготовки		
1.	Сущность и принципы проведения стратегического анализа. Отраслевой анализ	5	20	2	2		1	20	рейтинг-контроль № 1
2.	Конкурентный анализ. анализ ресурсного потенциала предприятия	5	21	2	2		1	20	рейтинг-контроль № 2
3.	Анализ факторов и стратегий конкурентного преимущества	5	22	2	2		1	29	рейтинг-контроль № 3

Наличие в дисциплине КПКР	нет						
Итого по дисциплине	108 ч.	6	6		3	69	Экзамен, 27

### СОДЕРЖАНИЕ ЛЕКЦИОННЫХ ЗАНЯТИЙ ПО ДИСЦИПЛИНЕ

Тема 1. СУЩНОСТЬ И ПРИНЦИПЫ ПРОВЕДЕНИЯ СТРАТЕГИЧЕСКОГО АНАЛИЗА. ОТРАСЛЕВОЙ АНАЛИЗ. Понятие стратегического анализа. Этапы стратегического анализа. Методы и модели стратегического анализа. Методы и модели отраслевого анализа. Основные показатели анализа отрасли. Модель пяти сил М. Портера. Ключевые факторы успеха организации.

Тема 2. КОНКУРЕНТНЫЙ АНАЛИЗ. АНАЛИЗ РЕСУРСНОГО ПОТЕНЦИАЛА ПРЕДПРИЯТИЯ. Понятие. Виды информации о конкурентах. Компоненты анализа конкурента. Матрица SPACE.

Тема 3. АНАЛИЗ ФАКТОРОВ И СТРАТЕГИЙ КОНКУРЕНТНОГО ПРЕИМУЩЕСТВА. Анализ конкурентных преимуществ. Уровни конкурентных преимуществ. Эталонные стратегии «Анализ GAP». Методы портфельного анализа.

### СОДЕРЖАНИЕ ПРАКТИЧЕСКИХ ЗАНЯТИЙ ПО ДИСЦИПЛИНЕ

Тема 1. СУЩНОСТЬ И ПРИНЦИПЫ ПРОВЕДЕНИЯ СТРАТЕГИЧЕСКОГО АНАЛИЗА. ОТРАСЛЕВОЙ АНАЛИЗ.

- Этапы стратегического анализа.
- Методы и модели стратегического анализа.
- Основные показатели анализа отрасли.
- Модель пяти сил М. Портера.

Тема 2. КОНКУРЕНТНЫЙ АНАЛИЗ. АНАЛИЗ РЕСУРСНОГО ПОТЕНЦИАЛА ПРЕДПРИЯТИЯ.

- Виды информации о конкурентах.
- Компоненты анализа конкурента.
- Матрица SPACE.

Тема 3. АНАЛИЗ ФАКТОРОВ И СТРАТЕГИЙ КОНКУРЕНТНОГО ПРЕИМУЩЕСТВА.

- Уровни конкурентных преимуществ.
- Эталонные стратегии «Анализ GAP».
- Методы портфельного анализа.

## 5. ОЦЕНОЧНЫЕ СРЕДСТВА ДЛЯ ТЕКУЩЕГО КОНТРОЛЯ УСПЕВАЕМОСТИ, ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ ПО ИТОГАМ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ И УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ САМОСТОЯТЕЛЬНОЙ РАБОТЫ СТУДЕНТОВ

### 5.1 ТЕКУЩИЙ КОНТРОЛЬ УСПЕВАЕМОСТИ

#### Рейтинг-контроль №1

1. Что такое стратегическое управление?
2. Назовите основные этапы стратегического менеджмента.
3. Охарактеризуйте уровни стратегического анализа.
4. Какие виды стратегического анализа Вам известны?
5. Назовите методы и технологии стратегического экономического анализа.
6. Какие характеристики внешней среды влияют на выбор метода ее анализа?

#### Рейтинг-контроль №2

1. Какие факторы следует учитывать при анализе конкурентов?
2. Что такое стратегическая группа конкурентов?
3. Какие этапы включает построение позиционной карты?
4. Какие цели преследует сбор данных о конкурентах?
5. Назовите источники информации для анализа внешней среды.

6. Охарактеризуйте схему прогнозирования поведения конкурента, предложенную М. Портером.
7. Назовите основные направления анализа потребителей.
8. Какие признаки сегментации потребителей Вам известны?
9. Назовите критерии сегментации потребителей.
10. Какие критерии, определяющие качество покупателей со стратегической точки зрения, можно выделить?
11. Назовите основные пути расширения выбора покупателей.

### **Рейтинг-контроль №3**

1. Что такое конкурентные преимущества?
2. Что относится к осязаемым и неосязаемым ресурсам предприятия?
3. Какие существуют уровни конкурентных преимуществ?
4. Какова классификация конкурентных преимуществ?
5. Охарактеризуйте процесс GAP-анализа.
6. Что такое портфель предприятия, или корпоративный портфель?
7. Что такое портфельный анализ? В чем его суть?
8. Опишите процесс портфельного анализа?
9. Какие достоинства и недостатки имеет портфельный анализ?
10. Что представляет собой матрица БКГ?
11. В чем суть модификации Бостонской матрицы? Опишите основные стратегии модификации Бостонской матрицы.
12. Сравните матрицы БКГ, McKinsey и Ансоффа. В чем, на ваш взгляд, сходства и различия рассмотренных портфельных матриц?

## **5.2 ПРОМЕЖУТОЧНАЯ АТТЕСТАЦИЯ**

### **Вопросы к экзамену**

1. Методология современного стратегического анализа. Принципы непрерывности, системности, объективности.
2. Элементы и технологии анализа бизнес-ландшафта.
3. Развитие модели 5 сил конкуренции М. Портера. Модель чистой ценности А. Бранденбургера и Б. Нейлбаффа.
4. Стратегический сценарный анализ: виды сценариев, способы и методы построения.
5. Анализ неопределенностей и рисков макросреды.
6. Современный отраслевой анализ: идентификация движущих сил отраслевого рынка.
7. Современный отраслевой анализ: прогноз будущей структуры и прибыльности.
8. Углубленный конкурентный анализ: позиционирование поведения конкурентов.
9. Углубленный конкурентный анализ: ключевые факторы успеха в отрасли. Оценка конкурентной позиции фирм с использованием КФУ.
10. Бенчмаркинг как метод стратегического анализа. Виды бенчмаркинга.
11. Этапы бенчмаркинга. Источники информации и партнеры по бенчмаркингу.
12. Стратегическое оценивание активов корпорации: виды активов, методы и результаты оценки.
13. Методы оценки нематериальных активов корпорации.
14. Оценка потенциальной прибыльности ресурсов и способностей корпорации.
15. Анализ устойчивости конкурентного преимущества.
16. Стратегический анализ цепочки ценностей: принципы.
17. Стратегический анализ издержек.
18. Анализ ключевых компетенций и их использования.
19. Стейкхолдер-анализ в выборе стратегии. Карта стейкхолдеров.
20. SWOT-анализ: матрица, этапы и правила проведения, результаты, применение.
21. Комплексная оценка текущей конкурентоспособности компании.
22. Ресурный подход к оценке потенциальной конкурентоспособности компании.
23. Анализ эффективности существующей корпоративной стратегии.
24. Технология идентифицирования стратегических альтернатив.

25. Критерии и методы оценки стратегических альтернатив.
26. Модели выбора стратегических альтернатив.
27. Подходы к организации проведения стратегического анализа.
28. Информационная система и технологии стратегического анализа в системе стратегического управления корпорацией.
29. Особенности стратегического анализа в крупных и мелких компаниях.
30. Особенности стратегического анализа в B2B и B2C компаниях.
31. Организационные стратегии.
32. Принятие стратегических решений на основе альфа-критерия решения Гурвица.
33. Принятие стратегических решений на основе критерия решения Вальда.
34. Принятие стратегических решений на основе критерия решения Лапласа.
35. Принятие стратегических решений на основе критерия решения Сэйвиджа.

### 5.3 САМОСТОЯТЕЛЬНАЯ РАБОТА ОБУЧАЮЩЕГОСЯ

Тема 1. СУЩНОСТЬ И ПРИНЦИПЫ ПРОВЕДЕНИЯ СТРАТЕГИЧЕСКОГО АНАЛИЗА. ОТРАСЛЕВОЙ АНАЛИЗ.

1. Изучение рекомендованной литературы к практическому занятию.
2. Подготовка доклада/презентации к практическому занятию

Тема 2. КОНКУРЕНТНЫЙ АНАЛИЗ. АНАЛИЗ РЕСУРСНОГО ПОТЕНЦИАЛА ПРЕДПРИЯТИЯ.

1. Изучение рекомендованной литературы к практическому занятию.
2. Подготовка доклада/презентации к практическому занятию

Тема 3. АНАЛИЗ ФАКТОРОВ И СТРАТЕГИЙ КОНКУРЕНТНОГО ПРЕИМУЩЕСТВА.

1. Изучение рекомендованной литературы к практическому занятию.
2. Подготовка доклада/презентации к практическому занятию

Фонд оценочных материалов (ФОМ) для проведения аттестации уровня сформированности компетенций обучающихся по дисциплине оформляется отдельным документом.

## 6. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ И ИНФОРМАЦИОННОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

### 6.1. КНИГООБЕСПЕЧЕННОСТЬ

Наименование литературы: (автор, название, вид издания, город, издательство)	Год издания	КНИГООБЕСПЕЧЕННОСТЬ
		Наличие в электронной библиотеке (электронный адрес)
1	2	3
<b>Основная литература</b>		
Басовский, Л. Е. Современный стратегический анализ : учебник / Л. Е. Басовский. - Москва : ИНФРА-М, 2019. - 256 с. - (Высшее образование: Магистратура). - ISBN 978-5-16-005655-5.	2019	<a href="https://znanium.com/catalog/document?id=354413">https://znanium.com/catalog/document?id=354413</a>
Стратегический менеджмент : учебник / Н. А. Казакова, А. В. Александрова, С. А. Курашова, Н. Н. Кондрашева ; под ред. проф. Н. А. Казаковой. - Москва : ИНФРА-М, 2020. - 320 с.	2020	<a href="https://znanium.com/catalog/document?id=355606">https://znanium.com/catalog/document?id=355606</a>
Фомичев, А. Н. Стратегический менеджмент : учебник для вузов / А. Н. Фомичев. - 2-е изд. — Москва : Издательско-торговая корпорация «Дашков и К°», 2020. - 466 с.	2020	<a href="https://znanium.com/catalog/document?id=358561">https://znanium.com/catalog/document?id=358561</a>
<b>Дополнительная литература:</b>		

Воловикова, Б. П. Стратегическое бизнес-планирование на промышленном предприятии с применением динамических моделей и сценарного анализа : монография / Б. П. Воловикова. - Москва : ИНФРА-М, 2019. - 226 с. - ISBN 978-5-16-010608-3. -	2019	<a href="https://znanium.com/catalog/document?id=359346">https://znanium.com/catalog/document?id=359346</a>
Родионова, В. Н. Стратегический менеджмент : учебное пособие / В. Н. Родионова. — 3-е изд., испр. и перераб. — Москва : РИОР : ИНФРА-М, 2020. — 106 с.	2020	<a href="https://znanium.com/catalog/document?id=352581">https://znanium.com/catalog/document?id=352581</a>
Савченко, А. Б. Стратегический менеджмент : учебное пособие / А. Б. Савченко. — Москва : РИОР : ИНФРА-М, 2020. — 228 с.	2020	<a href="https://znanium.com/catalog/document?id=356221">https://znanium.com/catalog/document?id=356221</a>
Сироткин, С. А. Стратегический менеджмент : учебник / С.А. Сироткин, Н.Р. Кельчевская. — Москва : ИНФРА-М, 2021. — 263 с.	2021	<a href="https://znanium.com/catalog/document?id=362106">https://znanium.com/catalog/document?id=362106</a>
Баринова, В. А. Стратегический менеджмент : учебное пособие / В.А. Баринова, Д.Ю. Бусалова. — 2-е изд., доп. — Москва : ИНФРА-М, 2021. — 294 с.	2021	<a href="https://znanium.com/catalog/document?id=384002">https://znanium.com/catalog/document?id=384002</a>

## 6.2 ПЕРИОДИЧЕСКИЕ ИЗДАНИЯ

1. Журнал «Вестник ВлГУ. Серия: Экономические науки» (Режим доступа: <http://vestnik-es.vlsu.ru>)
2. Журнал «Проблемы прогнозирования» (Режим доступа: <https://ecfor.ru/nauchnye-izdaniya/problemy-prognozirovaniya/arhiv-nomerov/>)
3. Журнал «RUSSIAN ECONOMY: FORECASTS AND TRENDS» (Режим доступа: <https://rusecon.hse.ru/>)
4. Журнал «Прогнозы и стратегии» (Режим доступа: <http://www.maib.ru/bookspublication/pis/>)
5. Журнал «ЭКОНОМИЧЕСКИЕ И СОЦИАЛЬНЫЕ ПЕРЕМЕННЫЕ: ФАКТЫ, ТЕНДЕНЦИИ, ПРОГНОЗ» (Режим доступа: <http://esc.isert-ran.ru/archive>)

## 6.3. ИНТЕРНЕТ-РЕСУРСЫ

1. Academy of Management Online <http://www.aom.pace.edu>
2. British Academy of Management <http://www.bam.ac.uk>
3. Электронный мультимедийный учебник разработчика системы Statistica. <http://www.statsoft.ru/home/portal/>
4. Сайт журнала: "Strategic Management Journal" <http://www.interscience.wiley.com/jpages/0143-2095/>

## 7. МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

Для реализации данной дисциплины имеются специальные помещения для проведения занятий лекционного и практического типов, групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации, а также помещения для самостоятельной работы.

Перечень используемого лицензионного программного обеспечения: Windows, Microsoft Office.

Компьютерная техника, используемая в учебном процессе, имеет лицензионное программное обеспечение:

- Операционная система семейства Microsoft Windows.
- Пакет офисных программ Microsoft Office.
- Консультант+.

Рабочую программу составил к.т.н., доцент М.А. Бураков  
\_\_\_\_\_

Рецензент (представитель работодателя): ген. директор ООО «ВТГФ» В.А. Мошнов  
\_\_\_\_\_ подпись



Программа рассмотрена и одобрена на заседании кафедры ЭИиФ

Протокол № 10 от «24» июня 2022 года

Заведующий кафедрой \_\_\_\_\_ О.А. Доничев  
(ФИО, подпись)

Рабочая программа рассмотрена и одобрена на заседании учебно-методической комиссии  
направления Зд.04.01

Протокол № 10 от «24» июня 2022 года

Председатель комиссии \_\_\_\_\_ П.И. Захаров  
(ФИО, подпись)