

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



А.А.Панфилов

« 28 » июля 2016 г.

**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ  
«СОВРЕМЕННЫЙ СТРАТЕГИЧЕСКИЙ АНАЛИЗ»**

(наименование дисциплины)

Направление подготовки 38.04.02 Менеджмент  
Программа подготовки Стратегическое управление  
Уровень высшего образования Магистратура  
Форма обучения Заочная

Семестр	Трудоёмкость зач. ед./ час.	Лекции, час.	Практич. занятия, час.	Лаборат. работы, час.	СРС, час.	Форма промежуточного контроля (экз./зачет)
III	3, 108	12	12	-	57	Экзамен – 27 час. Курсовая работа
Итого	3, 108	12	12	-	57	Экзамен – 27 час. Курсовая работа

## **1. ЦЕЛИ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ**

Цели освоения дисциплины «Современный стратегический анализ» заключаются в том, чтобы заложить основу профессиональных знаний и умений слушателей в части выполнения анализа внешней и внутренней среды социально-экономических систем, результаты которого позволяют обосновывать стратегически значимые управленческие решения.

## **2. МЕСТО ДИСЦИПЛИНЫ В СТРУКТУРЕ ОПОП ВО**

Дисциплина «Современный стратегический анализ» является одной из основных дисциплин базовой части для студентов-магистрантов, обеспечивающий обязательный минимум знаний для профессиональной деятельности в качестве экономиста-менеджера. Настоящая рабочая программа курса основывается на требованиях, определённых Федеральным государственным образовательным стандартом высшего образования, и относится к дисциплинам повышенной сложности, так как опирается на особый понятийный аппарат, методы и инструменты количественного и качественного анализа процессов управления при выборе альтернатив стратегий развития и требует предварительных знаний, полученных в ходе изучения следующих дисциплин: маркетинг, менеджмент, принятие управленческих решений, статистика, планирование на предприятии.

## **3. КОМПЕТЕНЦИИ ОБУЧАЮЩЕГОСЯ, ФОРМИРУЕМЫЕ В РЕЗУЛЬТАТЕ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)**

Изучение дисциплины направлено на формирование следующей компетенции:  
**профессиональных компетенций (ПК):**

**ПК-5** – владение методами экономического и стратегического анализа поведения экономических агентов и рынков в глобальной среде.

В результате освоения дисциплины обучающийся должен демонстрировать следующие результаты образования:

1) Знать: основные результаты новейших исследований по проблемам стратегического анализа, модели поведения экономических агентов и рынков (ПК-5).

2) Уметь: проводить исследования, собирая, обобщая и анализируя полученную информацию; проводить анализ конкурентоспособности продукции и фирмы; осуществлять анализ и разработку стратегии организации на основе современных методов и передовых научных достижений; осуществлять выбор альтернативных стратегий развития (ПК-5).

3) методами экономического и стратегического анализа поведения экономических агентов и рынков в глобальной среде (ПК-5).

#### 4. СТРУКТУРА И СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)

Общая трудоемкость дисциплины составляет 3 зачетных единиц, 108 часов.

№ п/п	Раздел дисциплины	Семестр	Виды учебной работы, включая самостоятельную работу студентов и трудоемкость (в часах)							Объем учебной работы с применением интерактивных методов (в часах / %)	Формы текущего контроля успеваемости (по неделям семестра), форма промежуточной аттестации (по семестрам)		
			Неделя семестра	Лекции	Консультации	Семинары	Практические занятия	Лабораторные работы	Контрольные работы			СРС	КП / КР
1	Анализ действующей стратегии организации	3		3			3			10	Курсовая работа	3 час., 50%	
2	Методы организационной диагностики и структурирования проблем			3			3			10		3 час., 50%	
3	SWOT-анализ организации			2			2			10		2 час., 50%	
4	Стратегические модели			2			2			17		2 час., 50%	
5	Модели детализации стратегии			2			2			10		2 час., 50%	
Всего			12			12			57	КР	12 час., 50%	Экзамен	

Матрица соотнесения тем/разделов учебной дисциплины/модуля и формируемых в них профессиональных компетенций представлена в таблице.

Темы, разделы дисциплины	Количество часов	Компетенции	Σ общее число компетенций
		ПК-5	
Анализ действующей стратегии организации	16	+	1
Методы организационной диагностики и структурирования проблем	16	+	1
SWOT-анализ организации	14	+	1
Стратегические модели	21	+	1
Модели детализации стратегии	14	+	1
Экзамен	27	+	1
Итого	108		
Вес компетенции (А)		1	

#### СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

##### ПЕРЕЧЕНЬ ТЕМ ЛЕКЦИОННЫХ ЗАНЯТИЙ

###### Тема 1. Анализ действующей стратегии организации

Принципы оценки развития организации. Проблемы действующей стратегии. Конкурентоспособность цен и издержек. Прочность конкурентной позиции. Стратегические проблемы.

###### Тема 2. Методы организационной диагностики и структурирования проблем

Диаграмма «рыбий скелет» как инструмент идентификации проблем. Пять «Почему?» Поле корреляции. Гистограмма. Анализ решений. Диагностическое интервью. Наблюдения.

### **Тема 3. SWOT-анализ организации**

Метод SWOT-анализа. ПРИМ-анализ. Анализ внешней среды организации. Матрица решений как результат SWOT-анализа.

### **Тема 4. Стратегические модели**

Общие замечания. Методы изучения профиля. Анализ «GAP». Метод «PDS». Модель Мак-Кинси «7S». Модель «Дженерал Электрик» / «Мак-Кинси». Модель ADL-LC. Матрица БКГ.

### **Тема 5. Модели детализации стратегии**

Политики или функциональные стратегии. Проект или черный ящик. Программа как модель состава.

## **ПЕРЕЧЕНЬ ТЕМ ПРАКТИЧЕСКИХ ЗАНЯТИЙ**

Практическое занятие № 1 «Характеристика компании».

Практическое занятие № 2 «Стратегический анализ макроокружения компании».

Практическое занятие № 3 «Анализ непосредственного окружения компании: клиенты».

Практическое занятие № 4 «Стратегические единицы бизнеса».

Практическое занятие № 5 «Анализ непосредственного окружения компании: конкуренты».

Практическое занятие № 6 «Модель «Пять сил М.Портера»».

Практическое занятие № 7 «Анализ отрасли: ключевые факторы успеха».

Практическое занятие № 8 «Анализ внутреннего состояния компании: миссия организации».

Практическое занятие № 9 «Анализ внутренней и внешней среды компании: SWOT-анализ».

Практическое занятие № 10 «Анализ внутреннего окружения компании: дерево целей».

Практическое занятие № 11 «Портфельный анализ бизнеса компании: матрица BCG».

Практическое занятие № 12 «Портфельный анализ бизнес-единиц: матрица GE / McKinsey».

## **5. ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫЕ ТЕХНОЛОГИИ**

Освоение дисциплины «Современный стратегический анализ» предполагает использование следующих интерактивных форм проведения занятий:

- разбор конкретных ситуаций (темы 2, 3, 4);
- деловые и ролевые игры (темы 2, 3, 4, 5);
- психологические тренинги (темы 1).

Удельный вес занятий, проводимых в интерактивной форме в соответствии с требованиями Федерального государственного образовательного стандарта составляет не менее 40% аудиторных занятий.

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

Промежуточная аттестация по итогам освоения дисциплины «Современный стратегический анализ» направлена на закрепление основных элементов теоретического и практического курса. В ходе её реализации по предварительно выданным студентам заданиям предусмотрены следующие формы контроля:

1. Решение ситуационных задач в рамках контрольной работы и курсовой работы.
2. Индивидуальные и коллективные консультации по контрольной работе и курсовой работы.
3. Экзамен.

Текущий контроль также сопровождаются участие в интерактивных играх, упражнениях, тренингах.

## **ПРОМЕЖУТОЧНАЯ АТТЕСТАЦИЯ СПИСОК ЭКЗАМЕНАЦИОННЫХ ВОПРОСОВ**

1. Принципы оценки развития организации
2. Проблемы действующей стратегии
3. Конкурентоспособность цен и издержек
4. Прочность конкурентной позиции
5. Стратегические проблемы
6. Диаграмма «рыбий скелет» как инструмент идентификации проблем
7. Пять «Почему?»
8. Поле корреляции
9. Анализ решений
10. Диагностическое интервью
11. Метод SWOT-анализа
12. ПРИМ-анализ
13. Анализ внешней среды организации
14. Матрица решений как результат SWOT-анализа
15. Методы изучения профиля
16. Анализ «GAP»
17. Метод «PDS»
18. Модель Мак-Кинси «7S»
19. Модель «Дженерал Электрик» / «Мак-Кинси»
20. Модель ADL-LC
21. Матрица БКГ
22. Политики или функциональные стратегии
23. Проект или черный ящик
24. Программа как модель состава

## **САМОСТОЯТЕЛЬНАЯ РАБОТА СТУДЕНТОВ ТЕМЫ КОНТРОЛЬНОЙ РАБОТЫ**

1. SWOT-анализ.
2. Анализ внешней среды и ее влияние на реализацию решений.
3. Анализ основных элементов, влияющих на процесс разработки и реализации решений.
4. Анализ процессов принятия решений в условиях риска и неопределенности.
5. Анализ факторов повышения объективности в принятии решений.
6. Анализ эффективности использования ресурсов.
7. Балансирование набора стратегических зон хозяйствования с различными жизненными циклами: краткосрочная и долгосрочная перспектива.
8. Глобальные стратегии предпринимательства.
9. Жизненные циклы спроса и технологий.
10. Использование слабых сигналов при решении управленческих задач.
11. Концепция общих стратегий Портера. Значение и недостатки.
12. Концепция стратегических зон хозяйствования, стратегических ресурсов и групп стратегического влияния.
13. Методы управления спонтанными изменениями.
14. Модель пяти сил конкуренции.
15. Модель стратегического состояния компании.
16. Определение будущей эффективности действующей стратегии.
17. Определение направления развития компании: разработка стратегического видения и миссии.
18. Определение направления развития компании: установление целей.
19. Организационный аспект формулировки стратегии.
20. Оценка изменений в прогнозируемом росте стратегических зон хозяйствования.
21. Оценка конкурентного статуса фирмы.

22. Оценка положительного значения гибкости в случае опасности и оценка степени уязвимости фирмы.
23. Оценка потенциала фирмы при определении конкурентного статуса.
24. Оценка привлекательности стратегической зоны хозяйствования.
25. Оценка стратегической гибкости.
26. Оценка уровня стратегических капвложений.
27. Политический аспект формулировки стратегии.
28. Понятие риска и его разновидности.
29. Процедуры увязки бюджетов и стратегий.
30. Синергизм и внутренняя взаимосвязь. Оценка синергизма.
31. Стратегии восстановления для кризисных ситуаций.
32. Стратегии для конкуренции в новых отраслях.
33. Стратегии для конкуренции в отраслях, находящихся в стадии зрелости.
34. Стратегии для конкуренции на международных рынках.
35. Стратегии для фирм, действующих в отраслях, находящихся в стадии стагнации или спада.
36. Стратегии наступления, отступления, обороны.
37. Стратегии портфельного анализа выбора конкурентной позиции фирмы. Матрица Бостонской консультационной группы (BCG).
38. Стратегическая гибкость как один из принципов подготовки для снижения стратегической уязвимости.
39. Стратегические зоны хозяйствования и стратегические хозяйственные центры.
40. Стратегические преимущества и недостатки различных организационных структур.
41. Стратегический менеджмент: сущность и содержание.
42. Товарные стратегии, цели и обоснование их использования.
43. Управление в условиях стратегических неожиданностей.
44. Управление посредством выбора стратегических позиций.
45. Управление путем ранжирования стратегических задач.
46. Управленческая реакция на неожиданные изменения.
47. Факторы, определяющие индивидуальное и групповое сопротивление стратегическим изменениям
48. Характеристика различных подходов к проблеме управления в условиях спонтанных изменений.
49. Цепочки ценностей, их содержание и направление использования.
50. Эволюция управленческих систем. Предсказуемость будущего, уровень нестабильности.

### **КУРСОВАЯ РАБОТА ПО ДИСЦИПЛИНЕ:**

В процессе изучения дисциплины «Современный стратегический анализ» студент очной формы обучения выполняет задание по курсовой работе.

Целью задания является систематизация и закрепление теоретических знаний, полученных при изучении дисциплины, а также выработка навыков по их практическому применению в сфере стратегического управления фирмой.

Структура курсовой работы должна содержать следующие разделы:

1. Введение
2. Оценка текущей ситуации
  - 2.1. Общая характеристика предприятия
    - 2.1.1. Основные сведения о предприятии
    - 2.1.2. Характеристика отрасли
    - 2.1.3. Оценка текущего состояния предприятия
    - 2.1.4 Факторы, влияющие на деятельность предприятия
  - 2.2. Характеристика выпускаемой продукции и оказываемых услуг
    - 2.2.1. Потребности, удовлетворяемые товаром
    - 2.2.2. Описание товара и внешнее оформление

- 2.2.3. Оценка свойств товара
  - 2.2.4. Инновационные основы ценности товара
  - 2.3. Анализ рынка сбыта
    - 2.3.1. Потребители и их сегментация
    - 2.3.2. Замер спроса и оценка целевых рынков
    - 2.3.3. Позиционирование товара на рынке
    - 2.3.4. Прогноз основных показателей рынка и объёма продаж
  - 2.4. Анализ конкуренции и конкурентных позиций
    - 2.4.1. Определение профиля конкурентов
    - 2.4.2. Сравнительная оценка маркетинговой деятельности конкурентов и предприятия
    - 2.4.3. Оценка конкурентоспособности продукции и услуг
  - 3. Теоретические подходы к построению стратегии и разработке стратегического плана
    - 3.1. Матрица возможностей по товарам/рынкам («продукция/рыночная определенность»), матрица Стейнера («продукт/рынок»), модель «рост/конкурентная позиция»;
    - 3.2. Модели жизненного цикла бизнеса (товара);
    - 3.3. Методики делового анализа PIMS;
    - 3.4. Портфельные модели (матрица БКГ, матрица Мак-Кинси, матрица жизненного цикла).
  - 4. Формирование стратегии
    - 4.1. Миссия организации
    - 4.2. Стратегические цели и задачи
    - 4.3. Модель интеграции типовых решений
    - 4.4. Качественные ориентиры и стратегия бизнес
  - 5. Организационные изменения
    - 5.1. Основные оперативные приемы
    - 5.2. Экономический и социальный эффекты
- Заключение

## **7 УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ И ИНФОРМАЦИОННОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)**

### а) основная литература:

1. Бизнес-анализ деятельности организации: Учебник / Л.Н.Усенко, Ю.Г.Чернышева, Л.В.Гончарова; Под ред. Л.Н.Усенко - М:Альфа-М: НИЦ ИНФРА-М, 2013 - 560с. - ISBN 978-5-98281-358-9
2. Комплексный экономический анализ хозяйственной деятельности: Учеб. пос. / Л.Е. Басовский, Е.Н. Басовская - М.: НИЦ ИНФРА-М, 2014 - 366 с. - ISBN 978-5-16-006617-2
3. Современный стратегический анализ: Учебник / Л.Е. Басовский. - М.: НИЦ ИНФРА-М, 2014. - 256 с. - ISBN 978-5-16-005655-5

### б) дополнительная литература:

1. Аналитический маркетинг: что должен знать маркетинговый аналитик: Учебное пособие / Т.Н. Рыжикова. - М.: НИЦ Инфра-М, 2013. - 288 с. - ISBN 978-5-16-005383-7
2. Моделирование управленческих решений в сфере экономики в условиях неопределенности: Монография / И.И. Белолипецв, С.А. Горбатков и др. - М.: НИЦ ИНФРА-М, 2015. - 299 с. - ISBN 978-5-16-010269-6
3. Стратегический анализ и бюджетирование денежных потоков коммерческих организаций: Монография / Е.Б. Маевская. - М.: НИЦ ИНФРА-М, 2014. - 108 с. - ISBN 978-5-16-009615-5
4. Стратегическое бизнес-планирование на промышленном предприятии с применением динамических моделей и сценарного анализа: Монография / Б.П.

Воловиков - М.: НИЦ ИНФРА-М, 2015. - 226 с. - ISBN 978-5-16-010608-3

5. Экономический анализ. Рабочая тетрадь: Учебное пособие / Е.Б. Герасимова, Т.В. Петрусевич. - М.: Форум: НИЦ ИНФРА-М, 2013. - 120 с. - ISBN 978-5-91134-752-9  
в) программное обеспечение и Интернет-ресурсы: пакет MS Office (MS Word, MS Excel, MS Access), Adobe Reader.

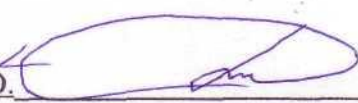
1. <http://search.epnet.com>
2. <http://prenhal.com>
3. <http://www.public.ru/>
4. <http://dic.academic.ru>
5. [http://www.gumer.info/bibliotek\\_Buks/Science/kuzin/05.php](http://www.gumer.info/bibliotek_Buks/Science/kuzin/05.php)

#### **8. МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)**


1. Поточная аудитория для лекционных занятий.
2. Иллюстративный и текстовый раздаточный материал.
3. Презентатор (стационарный и переносной) с мультимедиа технологиями.
4. Флипчарт.



Программа составлена в соответствии с требованиями ФГОС ВО по направлению 38.04.02 «Менеджмент» и программе подготовки «Стратегическое управление»


Рабочую программу составил к.э.н., доцент Лапыгин Д.Ю. 

Рецензент

(представитель работодателя) Председатель Комитета  
по экономической политике  
администрации  
Владимирской области,  
к.э.н., Сокольников Е.В. 

Программа рассмотрена и одобрена на заседании кафедры «Экономика и стратегическое управление»

Протокол № 31 от 21.04.2015 года.

Заведующий кафедрой Скуба Р.В. 

Рабочая программа рассмотрена и одобрена на заседании учебно-методической комиссии направления «Менеджмент»

протокол № 5 от 21.04.2015 года.

Председатель комиссии Захаров П.Н. 

**ЛИСТ ПЕРЕУТВЕРЖДЕНИЯ  
РАБОЧЕЙ ПРОГРАММЫ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)**

Рабочая программа одобрена на 2015-2016 учебный год

Протокол заседания кафедры № 39 от 30.06.2015 года

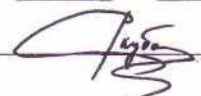
Заведующий кафедрой \_\_\_\_\_



Рабочая программа одобрена на 2016-2017 учебный год

Протокол заседания кафедры № 37 от 27.06.2016 года

Заведующий кафедрой \_\_\_\_\_



Рабочая программа одобрена на \_\_\_\_\_ учебный год

Протокол заседания кафедры № \_\_\_\_\_ от \_\_\_\_\_ года

Заведующий кафедрой \_\_\_\_\_

Рабочая программа одобрена на \_\_\_\_\_ учебный год

Протокол заседания кафедры № \_\_\_\_\_ от \_\_\_\_\_ года

Заведующий кафедрой \_\_\_\_\_

Рабочая программа одобрена на \_\_\_\_\_ учебный год

Протокол заседания кафедры № \_\_\_\_\_ от \_\_\_\_\_ года

Заведующий кафедрой \_\_\_\_\_

Рабочая программа одобрена на \_\_\_\_\_ учебный год

Протокол заседания кафедры № \_\_\_\_\_ от \_\_\_\_\_ года

Заведующий кафедрой \_\_\_\_\_

Рабочая программа одобрена на \_\_\_\_\_ учебный год

Протокол заседания кафедры № \_\_\_\_\_ от \_\_\_\_\_ года

Заведующий кафедрой \_\_\_\_\_

Рабочая программа одобрена на \_\_\_\_\_ учебный год

Протокол заседания кафедры № \_\_\_\_\_ от \_\_\_\_\_ года

Заведующий кафедрой \_\_\_\_\_