

Документ подписан простой электронной подписью

Информация о владельце:

ФИО: Узунов Федор Владимирович

Должность: Ректор

Дата подписания: 19.02.2025 17:42:29

Уникальный программный ключ: «УНИВЕРСИТЕТ ЭКОНОМИКИ И УПРАВЛЕНИЯ»

fd935d10451b860e912264c0378f8448452bdfb603f94388008e29877a6bcbf5

**АВТОНОМНАЯ НЕКОММЕРЧЕСКАЯ ОРГАНИЗАЦИЯ
«ОБРАЗОВАТЕЛЬНАЯ ОРГАНИЗАЦИЯ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ»
«УНИВЕРСИТЕТ ЭКОНОМИКИ И УПРАВЛЕНИЯ»**

Факультет экономики и управления

Кафедра «Управление и бизнес-информатика»



УТВЕРЖДАЮ

Проректор по учебно-методической работе

С.С. Ескараник

«01» сентября 2022 г.

Рабочая программа дисциплины

Современный стратегический анализ

Направление подготовки

38.04.02 Менеджмент

Квалификация выпускника

Магистр

Для всех

форм обучения

Симферополь 2022

АННОТАЦИЯ	
Индекс дисциплины по учебному плану	Наименование дисциплины
Б1.О.05	СОВРЕМЕННЫЙ СТРАТЕГИЧЕСКИЙ АНАЛИЗ
Цель изучения дисциплины	Формирование теоретических и прикладных профессиональных знаний в области стратегического анализа деятельности предприятия как способа определения и развития его конкурентных преимуществ.
Место дисциплины в структуре ОПОП	Дисциплина относится к обязательной части блока 1. «Дисциплины (модули)» программы магистратура
Компетенции, формируемые в результате освоения дисциплины	УК-1; ОПК-4; ПК-2.
Содержание дисциплины	Тема 1. Методы целеполагания и стратегический анализ. Тема 2. Методы анализа проблем развития современного предприятия. Тема 3. Методы анализа макро- и микросреды предприятия и отраслевых тенденций. Тема 4. Методы портфельного анализа и портфельные матрицы. Тема 5. Деловые стратегии и матрица стратегического развития. Тема 6. Анализ конкурентной среды и базовые конкурентные стратегии.
Общая трудоемкость дисциплины	Общая трудоемкость дисциплины составляет 4 зачетные единицы (144 часа)
Форма промежуточной аттестации	Экзамен

Содержание

1. Цель и перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с планируемыми результатами освоения программы магистратура	5
2. Место дисциплины в структуре ОПОП магистратура	6
3. Объем дисциплины в зачетных единицах с указанием количества академических часов, выделенных на контактную работу обучающихся с преподавателем (по видам занятий) и на самостоятельную работу обучающихся	6
4. Содержание дисциплины, структурированное по темам (разделам) с указанием отведенного на них количества академических часов и видов учебных занятий	7
5. Контроль качества освоения дисциплины	10
6. Учебно-методическое обеспечение дисциплины	10
7. Перечень основной и дополнительной учебной литературы, необходимой для освоения дисциплины	10
8. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет», необходимых для освоения дисциплины.....	11
9. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины	11
10. Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине, включая перечень программного обеспечения и информационных справочных систем (при необходимости)	12
11. Описание материально-технического обеспечения, необходимого для осуществления образовательного процесса по дисциплине	12
Приложение 1. Фонд оценочных средств для проведения промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине	13
Приложение 2. Критерии оценивания для ФОС	20

1. Цель и перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с планируемыми результатами освоения программы магистратура

Целью изучения дисциплины «Современный стратегический анализ» является формирование теоретических и прикладных профессиональных знаний в области стратегического анализа деятельности предприятия как способа определения и развития его конкурентных преимуществ.

В результате освоения ОПОП магистратура обучающийся должен овладеть следующими результатами обучения по дисциплине:

Коды компетенции	Результаты освоения ОПОП	Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине
УК-1	Способен осуществлять критический анализ проблемных ситуаций на основе системного подхода, вырабатывать стратегию действий	УК-1.1. Знает основы системного подхода к анализу проблемных ситуаций, виды и методы критического анализа. УК-1.2. Умеет применять виды и методы критического анализа при выработке плана действий в проблемных ситуациях, анализировать проблемную ситуацию как систему, выявляя ее составляющие и связи между ними. УК-1.3. Владеет навыками поиска вариантов решения проблемной ситуации и разработки стратегии достижения поставленной цели.
ОПК-4	Способен руководить проектной и процессной деятельностью в организации с использованием современных практик управления, лидерских и коммуникативных навыков, выявлять и оценивать новые рыночные возможности, разрабатывать стратегии создания и развития инновационных направлений деятельности и соответствующие им бизнес-модели организаций.	ОПК-4.1. Знает современные общие и специальные методы и технологии проектной и процессной деятельности в организации, современные практики управления и бизнес-модели организаций. ОПК-4.2. Умеет разрабатывать оптимальные стратегии развития бизнеса организации, планировать инновационные преобразования на основе оценки новых рыночных возможностей ОПК_4.3. Владеет современными общими и специальными методами и технологиями проектной и процессной деятельности, лидерскими и коммуникативными навыками в соответствии с управленческой ситуацией.

ПК-2	Способен осуществлять стратегическое управление процессами планирования и организации производства	<p>ПК-2.1. Знает теоретические и методологические основы планирования и организации производства.</p> <p>ПК-2.2. Умеет разрабатывать и обосновывать стратегический план управления организацией для соответствующего полномочиям уровня управления с учетом возможных рисков.</p> <p>ПК-2.3. Владеет методами создания системы управления процессами планирования и организации производства.</p>
-------------	----------------------------------------------------------------------------------------------------	------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

2. Место дисциплины в структуре ОПОП магистратура

Дисциплина Б1.О.05 «Современный стратегический анализ» относится к обязательной части блока 1. «Дисциплины (модули)» учебного плана ОПОП магистратура по направлению подготовки 38.04.02 «Менеджмент». Дисциплина «Современный стратегический анализ» изучается обучающимися очной формы обучения во 2 семестре, заочной формы обучения – в 1 семестре.

При изучении данной дисциплины обучающийся использует знания, умения и навыки, которые сформированы в процессе изучения предшествующих дисциплин: «Управление рисками», «Методы принятия управленческих решений».

Знания, умения и навыки, полученные при изучении дисциплины «Современный стратегический анализ», будут необходимы для углубленного и осмысленного восприятия дисциплин: «Стратегическое управление человеческими ресурсами», «Управление бизнес-процессами», «Управление инновационным развитием предприятия».

3. Объем дисциплины в зачетных единицах с указанием количества академических часов, выделенных на контактную работу обучающихся с преподавателем (по видам занятий) и на самостоятельную работу обучающихся

Общая трудоемкость (объем) дисциплины составляет 4 зачетных единицы (з.е.), 144 академических часа.

3.1. Объём дисциплины по видам учебных занятий (в часах)

Для очной формы обучения

Общая трудоёмкость дисциплины составляет 4 зачётные единицы 144 часа

Объём дисциплины	Всего часов
Общая трудоемкость дисциплины	144
Контактная работа	44
Аудиторная работа (всего):	44
Лекции	28
Семинары, практические занятия	16
Самостоятельная работа обучающихся (всего)	64
Курсовая работа	-

Экзамен	36
---------	----

Для заочной формы обучения

Общая трудоёмкость дисциплины составляет 4 зачётных единицы 144 часа

Объём дисциплины	Всего часов
Общая трудоёмкость дисциплины	144
Контактная работа	10
Аудиторная работа (всего):	10
Лекции	6
Семинары, практические занятия	4
Самостоятельная работа обучающихся (всего)	128
Курсовая работа	-
Экзамен	36

4. Содержание дисциплины, структурированное по темам (разделам) с указанием отведенного на них количества академических часов и видов учебных занятий

4.1. Разделы дисциплины и трудоёмкость по видам учебных занятий (в академических часах)

№ темы	Наименование темы	Всего		Количество часов					
		ОФО	ЗФО	Контактная работа				Внеаудит. работа	
				Лекции		Практические		Самост. работа	
				ОФО	ЗФО	ОФО	ЗФО	ОФО	ЗФО
1.	Методы целеполагания и стратегический анализ.	18	24	4	2	2	2	12	20
2.	Методы анализа проблем развития современного предприятия.	20	22	6	-	4	-	10	22
3.	Методы анализа макро- и микросреды предприятия и отраслевых тенденций.	18	22	4	2	2	-	12	20
4.	Методы портфельного анализа и портфельные матрицы.	18	24	4	-	4	2	10	22
5.	Деловые стратегии и матрица стратегического развития.	18	22	6	2	2	-	10	20
6.	Анализ конкурентной среды и базовые конкурентные стратегии.	16	24	4	-	2	-	10	22
	Всего по дисциплине	108	138	28	6	16	4	64	128
	Контроль	36	6						
	Итого	144	144						

4.2. Содержание дисциплины, структурированное по темам (разделам)

Тема 1. Методы целеполагания и стратегический анализ.

Цели и целеполагание в стратегическом анализе. Системообразующая и смыслообразующая функции целей. SMART- принцип. Критерии целей. Конфликт целей в целеполагании. Целеполагание и аналитика рынка. Способы целеполагания. Позиции и ментальные барьеры в целеполагании. «Семейные семинары»: их достоинства и недостатки. Проблемно-целевые семинары: специфика, достоинства и недостатки. Метод логикосмыслового моделирования проблем. «Дерево решений».

Тема 2. Методы анализа проблем развития современного предприятия.

Общая схема стратегического планирования. Основные вопросы стратегического анализа. Стратегический анализ факторов внешней и внутренней среды предприятия. Стратегический анализ и корректировка стратегических целей. Стратегические альтернативы и выбор стратегии.

Тема 3. Методы анализа макро- и микросреды предприятия и отраслевых тенденций.

Анализ факторов внешней среды предприятия. Качественный и количественный STEP-анализ. ETOM-анализ и QUEST-анализ: специфика и особенности применения. SWOT-анализ: методика использования. Особенности количественного SWOT-анализа. SNW-анализ и задачи его применения. Анализ отраслевой конкуренции. Показатели развития рынка. Показатели концентрации капитала Гирфендаля-Хиршмана и долей рынка СЮ. Анализ отраслевой конкуренции по модели конкуренции М. Портера.

Тема 4. Методы портфельного анализа и портфельные матрицы.

Понятие портфельных стратегий. Задачи и применение портфельного анализа. Общая схема ПФА и этапы построения портфельной матрицы. Особенности выбора экспертов. Выбор и аналитика основных показателей. Расчет весовых коэффициентов. Построение общего портфеля фирмы и его анализ. Определение стратегических альтернатив по портфельной матрице. Построение целевого портфеля фирмы. Матрица БКГ: смысл, особенности, достоинства и недостатки. Методика построения матрицы БКГ. Матрица McKinsey: аналитика и применение. Методика построения матрицы McKinsey. Матрица GE: отличие и особенности использования. Методика построения матрицы GE: метод 1000x1000. Матрица DPM: достоинства и недостатки и особенности ее построения.

Тема 5. Деловые стратегии и матрица стратегического развития.

Анализ стратегических возможностей компании. Матрица И. Ансоффа и GAP-анализ. Понятие деловых стратегий. Анализ стратегических возможностей развития рынка. Прогнозирование тенденций развития рынка. Смысл матрицы И. Ансоффа, особенности стратегических квадрантов. GAP-анализ и расчет показателей стратегического развития. Матрица стратегического развития. Понятия стратегии интеграции, диверсификации и концентрации развития. Горизонтальная и вертикальная интеграции. Характеристика стратегических альтернатив развития компании по матрице развития. Стратегические мероприятия для каждого квадранта.

Тема 6. Анализ конкурентной среды и базовые конкурентные стратегии.

Понятие конкуренции: модель М. Портера. Силы конкуренции. Прямая и косвенная конкуренция. Особенности потенциальной конкуренции и барьеры рынка. Влияние субституциональной конкуренции. Роль и значение поставщиков и партнеров как силы конкуренции. Особенности потери конкурентоспособности в результате действия силы поставщиков. Сила потребителей и снижение конкурентоспособности. Методика измерения сил конкуренции И. Альтшуллера. Матрица базовых конкурентных стратегий.

Ценовая и неценовая конкуренция. Стратегия лидерства по издержкам: особенности и варианты выбора. Стратегия дифференциации: полный охват рынка за счет уникального торгового предложения. Стратегии фокусирования: фокусирование на издержках и фокусирование на уникальности. Нишевые стратегии. Выбор БКС.

4.3. Содержание практических занятий (очная форма обучения)

<p>Тема 1. Методы целеполагания и стратегический анализ (2 часа)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Цели и целеполагание в стратегическом анализе. 2. Системообразующая и смыслообразующая функции целей. 3. Критерии целей и конфликт целей в целеполагании.
<p>Тема 2. Методы анализа проблем развития современного предприятия (4 часа)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Общая схема стратегического планирования. 2. Основные вопросы стратегического анализа. 3. Стратегический анализ факторов внешней и внутренней среды предприятия.
<p>Тема 3. Методы анализа макро- и микросреды предприятия и отраслевых тенденций (2 часа)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Анализ факторов внешней среды предприятия. 2. Качественный и количественный STEP-анализ. ETOM-анализ и QUEST-анализ: специфика и особенности применения. 3. SWOT-анализ: методика использования.
<p>Тема 4. Методы портфельного анализа и портфельные матрицы (4 часа)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Понятие портфельных стратегий. Задачи и применение портфельного анализа. 2. Общая схема ПФА и этапы построения портфельной матрицы. Особенности выбора экспертов и расчет весовых коэффициентов. 3. Построение общего портфеля фирмы и его анализ.
<p>Тема 5. Деловые стратегии и матрица стратегического развития (2 часа)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Анализ стратегических возможностей компании. Матрица И. Ансоффа и GAP-анализ. Понятие деловых стратегий. 2. Анализ стратегических возможностей развития рынка. Прогнозирование тенденций развития рынка. 3. Смысл матрицы И. Ансоффа. особенности стратегических квадрантов. GAP-анализ и расчет показателей стратегического развития.
<p>Тема 6. Анализ конкурентной среды и базовые конкурентные стратегии (2 часа)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Понятие конкуренции: модель М. Портера. Силы конкуренции. 2. Прямая и косвенная конкуренция. Особенности потенциальной конкуренции и барьеры рынка. 3. Влияние субституциональной конкуренции. Роль и значение поставщиков и партнеров как силы конкуренции.

4.4. Содержание самостоятельной работы

<p>Тема 1. Методы целеполагания и стратегический анализ</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Целеполагание и аналитика рынка. 2. Способы целеполагания. 3. Позиции и ментальные барьеры в целеполагании. 4. «Семейные семинары»: их достоинства и недостатки. 5. Проблемно-целевые семинары: специфика, достоинства и недостатки. 6. Метод логико-смыслового моделирования проблем. «Дерево решений».
<p>Тема 2. Методы анализа проблем развития современного предприятия</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Стратегический анализ и корректировка стратегических целей. 2. Стратегические альтернативы и выбор стратегии.

<p>Тема 3. Методы анализа макро- и микросреды предприятия и отраслевых тенденций</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Особенности количественного SWOT-анализа. SNW-анализ и задачи его применения. 2. Анализ отраслевой конкуренции. 3. Показатели развития рынка. 4. Показатели концентрации капитала Гирфендаля-Хиршмана и долей рынка СЮ. 5. Анализ отраслевой конкуренции по модели конкуренции М. Портера.
<p>Тема 4. Методы портфельного анализа и портфельные матрицы</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Матрица БКГ: смысл, особенности, достоинства и недостатки. Методика построения матрицы БКГ. 2. Матрица McKinsey: аналитика и применение. Методика построения матрицы McKinsey. 3. Матрица GE: отличие и особенности использования. Методика построения матрицы GE: метод 1000х1000. Матрица DPM: достоинства и недостатки и особенности ее построения.
<p>Тема 5. Деловые стратегии и матрица стратегического развития</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Понятия стратегии интеграции, диверсификации и концентрации развития. 2. Горизонтальная и вертикальная интеграции. 3. Характеристика стратегических альтернатив развития компании по матрице развития. 4. Стратегические мероприятия для каждого квадранта.
<p>Тема 6. Анализ конкурентной среды и базовые конкурентные стратегии</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Сила потребителей и снижение конкурентоспособности. Методика измерения сил конкуренции И. Альтшуллера. 2. Матрица базовых конкурентных стратегий. Ценовая и неценовая конкуренция. 3. Стратегия лидерства по издержкам: особенности и варианты выбора. 4. Стратегия дифференциации: полный охват рынка за счет уникального торгового предложения. 5. Стратегии фокусирования: фокусирование на издержках и фокусирование на уникальности.

5. Контроль качества освоения дисциплины

Текущий контроль и промежуточная аттестация осуществляются в соответствии с «Положением о текущем контроле успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся в Автономной некоммерческой организации «Образовательная организация высшего образования» «Университет экономики и управления».

Вид промежуточной аттестации – экзамен. Форма проведения промежуточной аттестации – письменная.

Оценочные средства по дисциплине приведены в Приложении 1. Критерии оценивания для ФОС приведены в Приложении 2.

6. Учебно-методическое обеспечение дисциплины

Денисова, С.С. Современный стратегический анализ: Опорный конспект лекций/ С.С. Денисова. - Симферополь: АНО «ООВО» «УЭУ», 2019. - 69 с.

7. Перечень основной и дополнительной учебной литературы, необходимой для освоения дисциплины

а) основная литература:

1. Муромец Н.Е. Современный стратегический анализ : учебное пособие для

обучающихся 2 курса образовательной программы магистратуры направления подготовки 38.04.02 «Менеджмент» / Муромец Н.Е., Климова П.А.. — Донецк : Донецкая академия управления и государственной службы, 2021. — 411 с. — Текст : электронный // IPR SMART : [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/123504.html> (дата обращения: 30.09.2022). — Режим доступа: для авторизир. пользователей.

2. Никифорова Л.Е. Современный стратегический анализ : учебное пособие / Никифорова Л.Е., Цуриков С.В., Разомасова Е.А.. — Москва : Ай Пи Ар Медиа, 2021. — 249 с. — ISBN 978-5-4497-1190-8. — Текст : электронный // IPR SMART : [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/108247.html> (дата обращения: 30.09.2022). — Режим доступа: для авторизир. пользователей

б) дополнительная:

1. Климин А.И. Современный стратегический анализ : учебное пособие / Климин А.И., Зайченко И.М., Смирнова А.М.. — Санкт-Петербург : Санкт-Петербургский политехнический университет Петра Великого, 2021. — 123 с. — ISBN 978-5-7422-7247-2. — Текст : электронный // IPR SMART : [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/116149.html> (дата обращения: 30.09.2022). — Режим доступа: для авторизир. пользователей

2. Современный стратегический анализ: теория и практика использования в деятельности российских организаций : монография / И.В. Соклакова [и др.].. — Москва : Дашков и К, 2021. — 194 с. — ISBN 978-5-394-04953-8. — Текст : электронный // IPR SMART : [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/120775.html> (дата обращения: 30.09.2022). — Режим доступа: для авторизир. пользователей

3. Толикова Е.Э. Современный стратегический анализ : практикум / Толикова Е.Э.. — Москва : Российская таможенная академия, 2018. — 72 с. — Текст : электронный // IPR SMART : [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/93215.html> (дата обращения: 30.09.2022). — Режим доступа: для авторизир. пользователей

8. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет», необходимых для освоения дисциплины

1. Информационно-правовой портал «Гарант»: официальный сайт. — URL: <http://www.garant.ru> — Текст: электронный.

2. Цифровой образовательный ресурс «IPRsmart»: официальный сайт. — URL: <http://www.iprbookshop.ru/> — Текст: электронный.

3. Научный журнал «Молодой ученый»: официальный сайт. — URL: <https://moluch.ru/> - Текст: электронный

4. Российский журнал менеджмента: официальный сайт. - URL: <https://rjm.spbu.ru/> - Текст: электронный

9. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины

При проведении лекций, семинарских (практических) занятий, самостоятельной работе обучающихся применяются интерактивные формы проведения занятий с целью погружения обучающихся в реальную атмосферу профессионального сотрудничества по разрешению проблем, оптимальной выработки навыков и качеств будущего специалиста. Интерактивные формы проведения занятий предполагают обучение в сотрудничестве. Все участники образовательного процесса (преподаватель и обучающиеся) взаимодействуют друг с другом, обмениваются информацией, совместно решают проблемы, моделируют ситуацию.

В учебном процессе используются интерактивные формы занятий:

- творческое задание. Выполнение творческих заданий требует от обучающегося воспроизведение полученной ранее информации в форме, определяемой преподавателем, и требующей творческого подхода;

- групповое обсуждение. Групповое обсуждение кого-либо вопроса направлено на достижение лучшего взаимопонимания и способствует лучшему усвоению изучаемого материала.

В ходе освоения дисциплины при проведении контактных занятий используются следующие формы обучения, способствующие формированию компетенций: лекции-дискуссии; кейс-метод; решение задач; ситуационный анализ; обсуждение рефератов и докладов; разработка групповых проектов; встречи с представителями государственных и общественных организаций.

10. Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине, включая перечень программного обеспечения и информационных справочных систем (при необходимости)

В процессе лекционных и практических занятий используется следующее программное обеспечение:

*программы, обеспечивающие доступ в сеть «Интернет» (например, «Google chrome»);

*программы, демонстрации видео материалов (например, проигрыватель «Windows Media Player»);

*программы для демонстрации и создания презентаций (например, «Microsoft PowerPoint»).

11. Описание материально-технического обеспечения, необходимого для осуществления образовательного процесса по дисциплине

Для преподавания дисциплины не требуется специальных материально-технических средств (лабораторного оборудования, компьютерных классов и т.п.). Однако во время лекционных занятий, которые проводятся в большой аудитории, использовать проектор для демонстрации слайдов, схем, таблиц и прочего материала, мультимедийные проекторы, ноутбуки Asus, Lenovo, микрофоны.