

МИНИСТЕРСТВО ОБРАЗОВАНИЯ И НАУКИ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ
ГРОЗНЕНСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ НЕФТЯНОЙ ТЕХНИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ
имени академика М.Д. Миллионщикова

УТВЕРЖДАЮ
Первый проректор
И.Г. Гайрабеков
« 01 » 01 20 20 г.



РАБОЧАЯ ПРОГРАММА

«Стратегический анализ»

Направление подготовки

38.04.01 Экономика

Направленность (профиль)

«Экономика предприятий и организаций (в промышленности)»

Квалификация

Магистр

Грозный – 2020

1. Цели и задачи дисциплины

Цель преподавания дисциплины – развитие стратегического мышления и формирование у магистрантов способности самостоятельно проводить стратегический анализ как наиболее сложный и значимый элемент стратегического управления компании.

Задачи изучения дисциплины:

- организация и проведение стратегического анализа внутренней и внешней среды компании и ее подразделений;
- поиск, анализ и оценка информации, необходимой для подготовки и принятия стратегических решений; анализ существующей стратегии компании и обоснование предложений по ее корректировке;
- выявление конкурентных преимуществ и выбор стратегических приоритетов ее развития, разработка организационно-управленческих моделей процессов стратегического анализа.

2. Место дисциплины в структуре образовательной программы

«Стратегический анализ» относится к дисциплинам вариативной (профильной) части профессионального цикла. Освоение курса позволит обучающимся ознакомиться с методологическими основами стратегического анализа и приобрести практические навыки, необходимые в практической работе для подготовки и принятия стратегических решений.

В свою очередь, данный курс является последующей дисциплиной для таких курсов как «Макроэкономика» и «Микроэкономика», а также параллельной таким курсам как «Финансы предприятий», «Нематериальные ресурсы организации».

3. Требования к результатам освоения дисциплины

Выпускник должен обладать следующими компетенциями:

Общепрофессиональными компетенциями:

- способностью принимать организационно-управленческие решения (ОПК-3).

Проектно-экономическая деятельность:

- способность разрабатывать стратегии поведения экономических агентов на различных рынках (ПК-7).

Аналитическая деятельность:

- способность готовить аналитические материалы для оценки мероприятий в области экономической политики и принятия стратегических решений на микро- и макроуровне (ПК-8);
- способность анализировать и использовать различные источники информации для проведения экономических расчетов (ПК-9).

Организационно-управленческая деятельность:

- способность разрабатывать варианты управленческих решений и обосновывать их выбор на основе критериев социально-экономической эффективности (ПК-12).

В результате освоения дисциплины обучающийся должен:

Знать:

- методы и модели стратегического анализа макро и микросреды, оценки конкурентоспособности предприятия;
- современные методики стратегического анализа отрасли и работающих в ней организаций.

Уметь:

- применять в собственной научной и управленческой деятельности методы ситуационного анализа внешней и внутренней среды корпорации;
- руководить процессами стратегического анализа;
- выявлять стратегические ограничения, приоритеты и потенциал долгосрочного развития компании и повышения ее конкурентоспособности, обосновывать стратегические решения и проекты.

Владеть:

- методами расчета количественных показателей стратегического анализа;
- навыками самостоятельной аналитической работы и организации проведения стратегического анализа;
- навыками практического внедрения основных положений теорий стратегического анализа.

4. Объем дисциплины и виды учебной работы

Таблица 1

Вид учебной работы	Всего часов/з.е.		Семестры	
	ОФО	ЗФО	ОФО	ЗФО
			2	4
Контактная работа (всего)	42/1,16	20/0,55	42	20
В том числе:				
Лекции (Л)	14/0,38	8/0,22	14	10
Практические занятия (ПЗ)	28/0,77	12/0,33	28	10
Лабораторные занятия				-
Самостоятельная работа (всего)	66/1,83	88/2,4	66	88
В том числе:				
Подготовка к практическим занятиям	42/1,16	64/1,77	42	64
Подготовка к зачету	24/0,66	24/0,66	24	24
Вид отчетности	зачет		зачет	
Общая трудоемкость дисциплины	ВСЕГО в часах	108	108	
	ВСЕГО в зач. ед.	3	3	

5. Содержание дисциплины

5.1. Разделы дисциплины и виды занятий

Таблица 2

№ п/п	Наименование раздела дисциплины	ОФО			ЗФО		
		2 семестр			4 семестр		
		Часы лекционных занятий	Часы практических занятий	Всего часов	Часы лекционных занятий	Часы практических занятий	Всего часов
1.	Современный стратегический анализ на предприятии: цели, задачи, основные положения	2	4	6	2	2	4
2.	Методы и инструменты стратегического анализа	4	8	12	2	4	6
3.	Стратегический анализ ресурсов предприятия	4	8	12	2	4	6
4.	Реализация стратегии и управление организационными изменениями	4	8	12	2	2	4
Итого:		14	28	42	8	12	20

5.2. Лекционные занятия

Таблица 3

№ п/п	Наименование раздела дисциплины	Содержание раздела
1	2	3
1.	Современный стратегический анализ на предприятии: цели, задачи, основные положения	Современный стратегический анализ и его особенности. Стратегический менеджмент и его преимущества
2.	Методы и инструменты стратегического анализа	Анализ внешней среды организации. PEST-анализ. SWOT-анализ. Модель конкуренции Портера. Матрица «Продукт – рынок» И. Ансоффа. Матрица «Привлекательность отрасли – конкурентоспособность» (матрица General Electric (GE)/McKinsey). Матрица Бостонской консалтинговой группы (БКГ). Карты стратегических групп. Бенчмаркинг.
3.	Стратегический анализ ресурсов предприятия	Ресурсный подход в стратегическом менеджменте. VRIO-анализ. Анализ цепочки создания ценности. Ключевые факторы успеха

4.	Реализация стратегии и управление организационными изменениями	Реализация стратегии. Стратегия как источник изменений в организации. Управление изменениями. Преодоление противодействия организационным изменениям
----	--	--

5.3. Практические занятия

Таблица 4

№ п/п	Наименование раздела дисциплины	Содержание раздела
1.	Современный стратегический анализ на предприятии: цели, задачи, основные положения	Современный стратегический анализ и его особенности. Стратегический менеджмент и его преимущества
2.	Методы и инструменты стратегического анализа	Анализ внешней среды организации. PEST-анализ. SWOT-анализ. Модель конкуренции Портера. Матрица «Продукт – рынок» И. Ансоффа. Матрица «Привлекательность отрасли – конкурентоспособность» (матрица General Electric (GE)/McKinsey). Матрица Бостонской консалтинговой группы (БКГ). Карты стратегических групп. Бенчмаркинг
3.	Стратегический анализ ресурсов предприятия	Ресурсный подход в стратегическом менеджменте. VRIO-анализ. Анализ цепочки создания ценности. Ключевые факторы успеха
4.	Реализация стратегии и управление организационными изменениями	Реализация стратегии. Стратегия как источник изменений в организации. Управление изменениями. Преодоление противодействия организационным изменениям

6. Самостоятельная работа студентов по дисциплине

6.1. Способы организации самостоятельной работы студентов

Способы организации самостоятельной работы студентов следующие:

- аудиторная самостоятельная работа по дисциплине – работа, выполняемая на учебных практических занятиях под непосредственным руководством и контролем преподавателя и по его заданию;

- консультации, в рамках которых преподаватель, с одной стороны, оказывает индивидуальные консультации по ходу выполнения самостоятельных заданий, а с другой стороны, осуществляет контроль и оценивает результаты этих индивидуальных заданий;

- внеаудиторная самостоятельная работа – работа, выполняемая вне аудитории по заданию преподавателя, но без его непосредственного участия.

Формами внеаудиторной СРС являются: повторение лекционного материала, работа с учебной литературой, подготовка к практическим занятиям, конспектирование вопросов, которые следует изучить самостоятельно и др.

6.2. Темы на самостоятельную подготовку к практическим занятиям

Таблица 5

№ п/п	Тематика	Кол-во часов	
		ОФО	ЗФО
Тема 1. Концепция современного стратегического менеджмента			
1.1	Состояние стратегического управления на предприятии	2	4
Тема 2. Механизм формирования стратегии управления организацией			
2.1	Формирование стратегических приоритетов организации	4	6
2.2	Стратегические цели организации	4	6
Тема 3. Стратегия как инструмент конкурентоспособного управления			
3.1	Формирование цепочки ценностей и ресурсный анализ	4	6
3.2	Анализ макросреды предприятия	4	6
3.3	SWOT-анализ как инструмент стратегического планирования	4	6
3.4	Выбор стратегии по модели Портера и модели «тип конкурентного преимущества»	4	6
3.5	Выбор эталонной стратегии	4	6
3.6	Уровни разработки стратегии	4	6
3.7	Анализ продуктового портфеля	4	6
Тема 4. Реализация стратегии			
4.1	Реализация стратегических изменений	4	6
Итого:		42	64

Образцы заданий на самостоятельную подготовку студентов

Тема 1.1 Состояние стратегического управления на предприятии

Цель работы: сформировать представление о месте и роли современного стратегического анализа в системе управления предприятием.

Вопросы для подготовки к практической работе:

1. Оперативное и стратегическое управление.
2. Стратегический менеджмент как инструмент и как парадигма.
3. Стратегия предприятия как образ действий.
4. Стратегический выбор: задачи, механизмы, ограничения.
5. Базовый постулат теории стратегического менеджмента.
6. Подходы к разработке стратегии.
7. Стратегическое планирование (отличия от долгосрочного).

Задания для выполнения:

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

Задание 2. Рассмотрите и опишите важный стратегический выбор, который пришлось совершить выбранной вами организации. Какие стратегические вопросы или требования лежат в основе этого выбора? С какими вопросами из перечисленных в разделе связан данный выбор?

Задание 3. Какие из приведенных в первом разделе факторов внешней среды оказывают наибольшее влияние на ваше предприятие (описать не менее четырех) и каким образом?

Задание 4. Подумайте, какие качества стратегического мышления уместны для выполнения действий, приведенных в следующей таблице:

Качества стратегического мышления

Действия	Рациональное или творческое	Целостное или детальное	Актуальное или прогностическое
Интерпретация финансовых показателей отдела за текущий период			
Определение потребностей отдела в финансовых ресурсах для получения запланированных результатов			
Анализ существующих комплексных систем управленческой информации			
Определение межфункциональных потребностей организации в ресурсах для получения запланированных результатов			
Переоценка распределения затрат между подразделениями с помощью нового метода бухгалтерского учета (например, распределение затрат по видам деятельности)			
Проектирование новой системы бухгалтерского учета, обеспечивающей более адекватную оценку будущей деятельности отдела (например, учет добавленной стоимости)			
Переоценка нынешнего состояния организации, интерпретируемой как совокупность уникальных способностей и сеть стратегических взаимосвязей, а не как иерархия специализированных функций			
Изобретение новаторских применений имеющихся навыков для получения новых источников конкурентных преимуществ			

Тема 2.1 Формирование стратегических приоритетов организации

Цель работы: овладеть навыками формирования стратегических параметров развития организации.

Вопросы для подготовки к практической работе:

1. Совокупность ориентиров стратегического менеджмента.
2. Видение.
3. Параметр видения.
4. Характеристики видения.
5. Миссия организации.
6. Составляющие миссии.
7. Заинтересованные стороны организации.

Задания для выполнения:

Задание 1. Сформулируйте видение для вашей компании.

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

Задание 3. Определить заинтересованные стороны и описать их интересы.

Тема 3.1 Формирование цепочки ценностей и ресурсный анализ

Цель работы: познакомить студента с механизмом формирования и оценки цепочки ценностей предприятия.

Вопросы для подготовки к практической работе:

1. Внутренний анализ.
2. Ресурсный анализ.
3. Материальные и нематериальные ресурсы.
4. Компетенции и ключевые компетенции.
5. Цепочка ценностей.
6. Виды деятельности предприятия в ценностной цепочке.
7. Составляющие ценностной цепочки.

Задания для выполнения:

Задание 1. Провести ресурсный анализ с выявлением ключевых компетенций предприятия.

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

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

Перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы студентов:

1. Казакова Н. А. Современный стратегический анализ: учебник и практикум для магистратуры / Н. А. Казакова. – М.: Изд-во Юрайт, 2018. – 386 с.
2. Современный стратегический анализ: учебник и практикум для бакалавриата и магистратуры / Н. С. Отварухина, В. Р. Веснин. – М.: Издательство Юрайт, 2017. – 427 с.
3. Современный стратегический анализ: учеб. пособие / Е. Ю. Кузнецова [и др.]; под общей ред. проф., д-ра экон. наук Е. Ю. Кузнецова. – Екатеринбург: Изд-во Урал. ун-та, 2016. – 131,[1] с.
4. Фролов Ю. В. Стратегический менеджмент. Формирование стратегии и проектирование бизнес-процессов: учеб. пособие для бакалавриата и магистратуры / Ю. В. Фролов, Р. В. Серышев; под ред. Ю. В. Фролова. – 2-е изд., испр. и доп. – М.: Издательство Юрайт, 2019. – 154 с. – (Серия: Университеты России). – Режим доступа: www.biblio-online.ru/book/A8B2D52A-7E23-4A2B-94F6-79D360F0A69B.
5. Шичиях Р. А. Стратегический анализ: учеб. пособие / Р. А. Шичиях, С. Н. Сычанина, В. М. Смоленцев. – Краснодар: КубГАУ, 2014. – 232 с.
6. Юрьева Л.В. Основы стратегического конкурентного анализа [Электронный ресурс]: учеб. пособие/ Юрьева Л.В. – Электрон. текстовые данные. – Екатеринбург: Уральский федеральный университет, ЭБС АСВ, 2014. – 52 с. – Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/65960.html>. – ЭБС «IPRbooks»

6.3. Интерактивные образовательные технологии, используемые на аудиторных занятиях

Таблица 6

Вид занятия (Л, ПЗ)	Используемые интерактивные образовательные технологии	Количество часов
		ЗФО
Л	Лекция-диалог	4
ПЗ	Дискуссии, решение задач, разбор ситуаций	4
Итого:		8

При подготовке магистров используются инновационные технологии обучения: интерактивные лекции, лекции-диалоги, дискуссии, разбор ситуаций. В учебном процессе используются специализированные аудитории, оборудованные стендами, экранами, мультимедийной техникой. Изучение дисциплины предполагает пользование библиотекой, читальными залами с доступом к электронным базам данных и сети Internet. Технические средства обучения используются как на лекционных, так и на практических занятиях.

7. Оценочные средства

Вопросы к зачету

1. Понятие и уровни стратегии. Значение стратегии.
2. Схема проведения стратегического анализа.
3. Инструменты стратегического анализа.
4. Современные методы стратегического анализа
5. Стратегический выбор: задачи, механизмы, ограничения
6. Аналитические подходы к разработке и реализации стратегии.
7. Стратегия как стремление к стоимости.
8. Включения принципов создания стоимости в стратегический анализ.
9. Анализ среды организации как важнейший этап стратегического менеджмента.
10. Анализ отраслевых стратегий.
11. Анализ стратегии на стадии зарождения отрасли.
12. Анализ стратегии на стадии зрелости.
13. Анализ стратегии на стадии спада.
14. Роль и значение ключевых факторов успеха различных отраслей.
15. Фактор формирования вариантов портфелей стратегий и их прогнозирование
16. Миссии как базовое правило управления предприятием.
17. Потенциалы успеха предприятия: критерии, построение профиля корпорации, влияние потенциалов на выбор стратегии.
18. Формирование цепочки ценностей.
19. Ресурсный анализ.
20. Анализ макросреды предприятия.
21. SWOT-анализ как инструмент стратегического планирования.
22. Выбор стратегии по модели Портера и модели «тип конкурентного преимущества».
23. Выбор эталонной стратегии.
24. Уровни разработки стратегии.
25. Анализ продуктового портфеля.
26. Типы стратегических изменений.
27. Реализация стратегии.
28. Стратегия как источник изменений в организации.
29. Управление изменениями.
30. Преодоление противодействия организационным изменениям

Образец билета к проведению зачета

ГРОЗНЕНСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ НЕФТЯНОЙ ТЕХНИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ

БИЛЕТ № 1

Дисциплина Современный стратегический анализ
Кафедра ЭУТЭК направление 38.04.01 семестр 4

1. SWOT-анализ как инструмент стратегического планирования.
2. Стратегия как источник изменений в организации.

УТВЕРЖДАЮ:

«___» _____ 20__ г.

Зав. кафедрой _____ Т.В. Якубов

8. Учебно-методическое и информационное обеспечение д/ц

а) основная литература

1. Андрейчиков А.В. Стратегический менеджмент в инновационных организациях. Системный анализ и принятие решений: учебник / А. В. Андрейчиков, О. Н. Андрейчикова. – М.: Вузовский учебник, НИЦ ИНФРА-М, 2014. – 396 с.
2. Басовский Л.Е. Современный стратегический анализ: учебник. – М.: ИНФРА-М, 2014. – 256 с.
3. Казакова Н. А. Современный стратегический анализ: учебник и практикум для магистратуры / Н. А. Казакова. – 2-е изд., перераб. и доп. – М.: Изд-во Юрайт, 2018. – 386 с.
4. Современный стратегический анализ: учеб. пособие / Е. Ю. Кузнецова [и др.]; под общей ред. проф., д-ра экон. наук Е. Ю. Кузнецова. – Екатеринбург: Изд-во Урал. ун-та, 2016. – 131 с.
5. Современный стратегический анализ: учебник и практикум для бакалавриата и магистратуры / Н. С. Отварухина, В. Р. Веснин. – М.: Издательство Юрайт, 2017. – 427 с.
6. Фомичев А.Н. Стратегический менеджмент [Электронный ресурс]: учебник для вузов/ Фомичев А.Н.– Электрон. текстовые данные. – М.: Дашков и К, 2014. – 468 с. – Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/24817>. – ЭБС «IPRbooks».
7. Фролов Ю. В. Стратегический менеджмент. Формирование стратегии и проектирование бизнес-процессов: учеб. пособие для бакалавриата и магистратуры / Ю. В. Фролов, Р. В. Серышев; под ред. Ю. В. Фролова. – 2-е изд., испр. и доп. – М.: Издательство Юрайт, 2019. – 154 с. – (Серия: Университеты России). – Режим доступа: www.biblio-online.ru/book/A8B2D52A-7E23-4A2B-94F6-79D360F0A69B.

8. Юрьева Л.В. Основы стратегического конкурентного анализа [Электронный ресурс]: учеб. пособие/ Юрьева Л.В. – Электрон. текстовые данные. – Екатеринбург: Уральский федеральный университет, ЭБС АСВ, 2014. – 52 с. – Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/65960.html>. – ЭБС «IPRbooks»

б) дополнительная литература

1. Аналоуи Ф. Стратегический менеджмент малых и средних предприятий / Ф. Аналоуи, К. Аждар; пер. с англ. – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2012. – 398 с.

2. Маркова В. Д. Стратегический менеджмент: понятия, концепции, инструменты принятия решений: справочное пособие / В. Д. Маркова, С. А. Кузнецова. – М.: ИНФРА-М, 2012. – 320 с.

3. Томпсон А. А. Стратегический менеджмент: концепции и ситуации для анализа / А. А. Томпсон, А. Д. Стрикленд; пер. с англ. А. Р. Ганиева, Э. В. Кондукова. – М.: Вильямс, 2013. – 928 с.

4. Шичиях Р. А. Стратегический анализ: учеб. пособие / Р. А. Шичиях, С. Н. Сычанина, В. М. Смоленцев. – Краснодар: КубГАУ, 2014. – 232 с.

в) программное и коммуникационное обеспечение


1. Электронный конспект лекций

9. Материально-техническое обеспечение дисциплины

Лекционный кабинет, оборудованный интерактивной доской и проектором.
Раздаточный материал для проведения практических занятий.


Составитель:

Доцент кафедры «ЭУП»

 /Абдулаева З.М./

СОГЛАСОВАНО:

Заведующий кафедрой «ЭУП»

 /Якубов Т.В./

Директор ДУМР

 /Магомаева М.А./