

Министерство науки и высшего образования Российской Федерации
федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
«Вятский государственный университет»

УТВЕРЖДАЮ

Начальник управления
дополнительного образования и
международной деятельности

Ю. С. Топорова

« 03 » февраля 2021 г

пр. № 04-04-2021-0416-0692

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ

«Методы стратегического анализа и планирования»

для дополнительной профессиональной программы –
программы профессиональной переподготовки
«МЕНЕДЖМЕНТ»

(для реализации в рамках Государственного плана подготовки управленческих кадров для
организаций народного хозяйства Российской Федерации)

Киров, 2021

Рабочую программу разработал:
Маракулина И.В., к.э.н., доцент

Пояснительная записка

Дисциплина «Методы стратегического анализа и планирования» относится к специализации дополнительной профессиональной программы – программы профессиональной переподготовки «Менеджмент».

Успешное усвоение материала дисциплины предполагает знание слушателями содержания таких дисциплин как «Экономика для менеджеров», «Стратегический менеджмент», «Общий менеджмент», «Маркетинг».

Актуальность дисциплины. Учебная дисциплина «Методы стратегического анализа и планирования» предназначена для слушателей ДПП «Менеджмент». Предмет курса составляют основные методы и инструменты стратегического анализа и планирования, ориентированные на поиск ключевых факторов успеха, ведущих к повышению конкурентоспособности современных организаций. Основное назначение стратегического анализа состоит не столько в том, чтобы дать готовые ответы, сколько в том, чтобы облегчить понимание вопросов. Он помогает повысить эффективность восприятия и реагирования на новые обстоятельства и ситуации, отвечая тем самым потребностям современного этапа эволюции стратегического менеджмента.

Цели дисциплины. Формирование у обучающихся комплекса теоретических знаний и приобретение практических навыков по вопросам стратегического анализа и планирования, что предполагает владение методикой стратегического анализа внешней и внутренней среды организации, диагностики состояния компании, планирования, разработки стратегических выводов и рекомендаций по поддержанию и развитию конкурентных преимуществ.

Задачи дисциплины:

- познакомить с сущностью, целями и принципами стратегического анализа и планирования, ролью анализа в стратегическом управлении деятельностью предприятия в условиях рынка;
- сформировать представления о технологии и методах проведения стратегического анализа;
- сформировать навык применения методов и инструментов стратегического анализа и планирования.

Компетенции слушателя, формируемые в результате освоения учебной дисциплины / модуля

В результате освоения учебной дисциплины (модуля) обучающийся должен демонстрировать следующие результаты обучения:

Виды деятельности	Профессиональные компетенции	знает	умеет	владеет
	ПК 2 способность разрабатывать корпоративную стратегию, программы организационного развития и изменений и	инструменты анализа и управления продуктом, маркетинговых	анализировать ожидания потребителей относительно товаров и услуг,	применением перечисленных выше инструментов маркетинга в

	обеспечивать их реализацию	коммуникаций и их особенности использования	разработать маркетинговую стратегию управления товаров и товарным портфелем, стратегию управления каналом распределения, разработать эффективную стратегию коммуникации и план маркетинговых коммуникаций	различном контексте (на промышленных и потребительских рынках, для коммерческих и некоммерческих организаций разного размера, особенностями развития и использования маркетинга в России, использованием инструментов маркетинга при выходе на зарубежные рынки понятием корпоративной социальной ответственности и этики бизнеса
	ПК 4 способность анализировать взаимосвязи между функциональными стратегиями компаний с целью подготовки сбалансированных управленческих решений	теоретические и практические подходы к определению источников и механизмов обеспечения конкурентного преимущества организации; методы получения, обобщения и использования управленческой информации при разработке стратегических управленческих	принимать участие в реализации программы организационных изменений, способностью преодолевать локальное сопротивление изменениям; оценивать воздействие макроэкономической среды на функционирование организации	методами формулирования и реализации стратегий на уровне бизнес-единицы; механизмами реализации основных функций менеджмента в практике стратегического управления организациями.

Содержание учебной дисциплины Объем учебной дисциплины и виды учебной работы

Общая трудоемкость		в том числе						Аналитические показатели				Коды развиваемых компетенций	Форма контроля	
		Аудиторные занятия			Самостоятельная работа			Общая трудоемкость без прочей самост. работы	Обучение с использованием дист. образоват. технологий		Активные методы обучения			
		Всего	Очные	Дистанционные	Всего	Электронное обучение	Прочая самост. работа							
Ак.ч.	Зач.ед.	Ак.ч.	Ак.ч.	Ак.ч.	Ак.ч.	Ак.ч.	Ак.ч.	Ак.ч.	В %	Ак.ч.	В %			
42		24	18	6	18	-	18	24	6	25	6	25	ПК2, ПК4	диф. зачет

Тематический план

№	Основные разделы и темы учебной дисциплины	Общая трудоемкость		в том числе						
				Аудиторные занятия			Самостоятельная работа			
				Всего	Очные	Дистанционные	Всего	Электронное обучение	Прочая самост. работа	
Ак.ч.	Зач.ед.	Ак.ч.	Ак.ч.	Ак.ч.	Ак.ч.	Ак.ч.	Ак.ч.	Ак.ч.	Ак.ч.	
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	
1	Сущность и содержание стратегического анализа, его роль в формировании стратегии	10		6	4	2	4	-	4	
2	Методы стратегического анализа внешней среды бизнеса	9		5	4	1	4	-	4	
3	Методы стратегического анализа внутренней ситуации компании	11		7	6	1	4	-	4	
4	Обобщение результатов анализа и развитие стратегических выводов	12		6	4	2	6	-	6	
	Итого	42		24	18	6	18	-	18	

Краткое содержание учебной дисциплины

Тема 1. Сущность и содержание стратегического анализа, его роль в формировании стратегии

Понятие стратегии, уровни разработки стратегических решений. Сущность и содержание стратегического анализа

Тема 2. Методы стратегического анализа внешней среды бизнеса

Методы стратегического анализа макросреды. Метод STEEPL/ PESTLE-анализа. Основные экономические характеристики отрасли. Структурный анализ отрасли. Модель пяти сил М. Портера. Карта стратегических групп как инструмент анализа конкурентов. Анализ конкурентов по 4 диагностическим компонентам М. Портера. Стратегический анализ и сегментация потребителей. Построение сетки сегментации потребителей. Выделение ключевых факторов успеха.

Тема 3. Методы стратегического анализа внутренней ситуации компании

Анализ бизнес-портфеля компании. Применение матриц BCG, GE/McKinsey. Построение цепочки ценности. Анализ ценностной цепочки, ресурсов и способностей компании. Анализ результатов деятельности. Модель Дюпона.

Тема 4. Обобщение результатов анализа и развитие стратегических выводов

Обобщение результатов анализа. Метод SWOT. Оценка стратегических альтернатив в различных условиях неопределенности среды. Оценка влияния стратегии на результаты деятельности компании.

2. Учебно-методическое обеспечение дисциплины

2.1. Методические рекомендации для преподавателя

Выбор методов и средств обучения, образовательных технологий осуществляется преподавателем исходя из необходимости достижения обучающимися планируемых результатов освоения дисциплины, а также с учетом индивидуальных возможностей обучающихся из числа инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья.

Успешное освоение учебной дисциплины предполагает активное, творческое участие слушателя на всех этапах ее освоения путем планомерной, повседневной работы. Слушатель обязан посещать лекции и практические занятия, получать консультации преподавателя.

Главной задачей каждой лекции является раскрытие сущности темы и анализ ее основных положений. Содержание лекций определяется настоящей рабочей программой дисциплины.

Целью практических занятий является проверка уровня понимания слушателями вопросов, рассмотренных на лекциях и в учебной литературе, степени и качества усвоения материала; применение теоретических знаний в реальной практике решения задач; восполнение пробелов в пройденной теоретической части курса и оказания помощи в его освоении.

Практические занятия в равной мере направлены на совершенствование индивидуальных навыков решения теоретических и прикладных задач, выработку навыков интеллектуальной работы, а также ведения дискуссий. Конкретные пропорции разных видов работы в группе, а также способы их оценки определяются преподавателем, ведущим занятия.

На практических занятиях под руководством преподавателя слушатели обсуждают дискуссионные вопросы, отвечают на вопросы тестов, закрепляя приобретенные знания, выполняют практические задания и т.п. Для успешного проведения практического занятия слушателям следует тщательно подготовиться.

При изучении данной дисциплины используются следующие методы обучения:

- метод проблемного обучения, основанный на создании и решении проблемных ситуаций, и используется преподавателем при объяснении нового учебного материала;
- дискуссия как свободное публичное обсуждение какого-либо спорного вопроса, научной проблемы, обмен опытом между самими специалистами;
- кейс-метод (кейс-стади) – обучение на основе реальных ситуаций, основанных на описании конкретного опыта принятия управленческих решений.

2.2. Методические указания для слушателей

Успешное освоение учебной дисциплины предполагает активное, творческое участие обучающегося на всех этапах ее освоения путем планомерной, повседневной работы. Обучающийся обязан посещать лекции и семинарские (практические, лабораторные) занятия, получать консультации преподавателя и выполнять самостоятельную работу.

Выбор методов и средств обучения, образовательных технологий осуществляется преподавателем исходя из необходимости достижения обучающимися планируемых результатов освоения дисциплины, а также с учетом индивидуальных возможностей обучающихся из числа инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья.

Изучение дисциплины следует начинать с проработки настоящей рабочей программы, методических указаний и разработок, указанных в программе, особое внимание уделить целям, задачам, структуре и содержанию дисциплины.

Главной задачей каждой лекции является раскрытие сущности темы и анализ ее основных положений. Содержание лекций определяется настоящей рабочей программой дисциплины.

Лекции – это систематическое устное изложение учебного материала. На них обучающийся получает основной объем информации по каждой конкретной теме. Лекции обычно носят проблемный характер и нацелены на освещение наиболее трудных и дискуссионных вопросов, кроме того они способствуют формированию у обучающихся навыков самостоятельной работы с научной литературой.

Предполагается, что обучающиеся приходят на лекции, предварительно проработав соответствующий учебный материал по источникам, рекомендуемым программой. Часто обучающимся трудно разобраться с дискуссионными вопросами, дать однозначный ответ. Преподаватель, сравнивая различные точки зрения, излагает свой взгляд и нацеливает их на дальнейшие исследования и поиск научных решений. После лекции желательно вечером перечитать и закрепить полученную информацию, тогда эффективность ее усвоения значительно возрастает. При работе с конспектом лекции необходимо отметить материал, который вызывает затруднения для понимания, попытаться найти ответы на затруднительные вопросы, используя предлагаемую литературу. Если самостоятельно не удалось разобраться в материале, сформулируйте вопросы и обратитесь за помощью к преподавателю.

Целью практических и лабораторных занятий является проверка уровня понимания обучающимися вопросов, рассмотренных на лекциях и в учебной литературе, степени и качества усвоения материала; применение теоретических знаний в реальной практике решения задач; восполнение пробелов в пройденной теоретической части курса и оказания помощи в его освоении.

Практические (лабораторные) занятия в равной мере направлены на совершенствование индивидуальных навыков решения теоретических и прикладных задач, выработку навыков интеллектуальной работы, а также ведения дискуссий. Конкретные пропорции разных видов работы в группе, а также способы их оценки определяются преподавателем, ведущим занятия.

На практических (лабораторных) занятиях под руководством преподавателя обучающиеся обсуждают дискуссионные вопросы, отвечают на вопросы тестов, закрепляя приобретенные знания, выполняют практические (лабораторные) задания и т.п. Для успешного проведения практического (лабораторного) занятия обучающемуся следует тщательно подготовиться.

Основной формой подготовки обучающихся к практическим (лабораторным) занятиям является самостоятельная работа с учебно-методическими материалами, научной литературой, статистическими данными и т.п.

Изучив конкретную тему, обучающийся может определить, насколько хорошо он в ней разобрался. Если какие-то моменты остались непонятными, целесообразно составить список вопросов и на занятии задать их преподавателю. Практические (лабораторные) занятия предоставляют студенту возможность творчески раскрыться, проявить инициативу и развить навыки публичного ведения дискуссий и общения, сформировать определенные навыки и умения и т.п.

Самостоятельная работа слушателей включает в себя выполнение различного рода заданий (изучение учебной и научной литературы, материалов лекций, систематизацию прочитанного материала, подготовку контрольной работы, решение задач и т.п.), которые ориентированы на более глубокое усвоение материала изучаемой дисциплины. По каждой теме учебной дисциплины преподаватель предлагает обучающимся перечень заданий для самостоятельной работы. Самостоятельная работа по учебной дисциплине может осуществляться в различных формах (например: подготовка докладов; написание рефератов; публикация тезисов; научных статей; подготовка и защита проекта; другие).

К выполнению заданий для самостоятельной работы предъявляются следующие требования: задания должны исполняться самостоятельно либо группой и представляться в установленный срок, а также соответствовать установленным требованиям по оформлению.

Регулярно рекомендуется отводить время для повторения пройденного материала, проверяя свои знания, умения и навыки по контрольным вопросам.

Результатом самостоятельной работы должно стать формирование у обучающегося определенных знаний, умений, навыков, компетенций.

При проведении промежуточной аттестации обучающегося учитываются результаты текущей аттестации в течение периода обучения.

Процедура оценивания результатов освоения учебной дисциплины (модуля) осуществляется на основе действующего Положения об организации текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся ВятГУ.

Для приобретения требуемых компетенций, хороших знаний и высокой оценки по дисциплине обучающимся необходимо выполнять все виды работ своевременно в течение всего периода обучения.

3. Учебно-методическое обеспечение учебной дисциплины

Литература

1. Современный стратегический анализ : учебник / Р. Грант. - 7-е изд. - Санкт-Петербург : Питер, 2012. - 537 с. - (МВА)

2. Конкурентная стратегия. Методика анализа отраслей и конкурентов = Competitive strategy: Techniques for Analyzing Industries and Competitors / Майкл Портер. - 3-е изд. - Москва : Альпина Бизнес Букс, 2007. - 453 с.

3. Стратегический конкурентный анализ в транзитивной экономике России: научное издание / А. М. Ильшев, Н. Н. Ильшева, Т. С. Селевич. - Москва : Финансы и статистика : Инфра-М, 2010. - 479 с. : рис., табл.

4. Современный стратегический анализ [Электронный ресурс] : учебник и практикум / Н. С. Отварухина, В. Р. Веснин. - Москва : Юрайт, 2018. - 427 с. - (Бакалавр и магистр. Академический курс)

5. Конкурентный анализ в бизнесе [Электронный ресурс] : учебно-методическое пособие / О.А. Фирсова. - Орел : МАБИВ, 2014. - 125 с.

6. Стратегический менеджмент : учеб. по спец. "Менеджмент организации" / Ю. А. Маленков. - М. : Проспект, 2011. - 224 с.

7. Современный стратегический анализ [Электронный ресурс] : учебник и практикум / Н. А. Казакова. - 2-е изд., перераб. и доп. - Москва : Юрайт, 2018. - 386 с. - (Магистр)

Описание материально-технической базы, необходимой для осуществления образовательного процесса

Перечень специализированных аудиторий (лабораторий)

Вид занятий	Назначение аудитории
Лекции, практика	Учебная аудитория, оснащенная мультимедийным оборудованием
Самостоятельная работа	Читальные залы библиотеки

Перечень специализированного оборудования

Перечень используемого оборудования
Мультимедиа-проектор

Проектор
Ноутбук

Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по учебной дисциплине

№ п/п	Наименование ПО	Краткая характеристика назначения ПО
1	Office Professional Plus 2013 Russian OLP NL Academic.	Пакет приложений для работы с различными типами документов: текстами, электронными таблицами, базами данных, презентациями
2	Windows 7 Professional and Professional K	Операционная система
3	Kaspersky Endpoint Security для бизнеса	Антивирусное программное обеспечение
4	Информационная система КонсультантПлюс	Справочно-правовая система по законодательству Российской Федерации
5	Электронный периодический справочник «Система ГАРАНТ»	Справочно-правовая система по законодательству Российской Федерации

4. Материалы, устанавливающие содержание и порядок проведения промежуточных аттестаций

Промежуточная аттестация проводится в форме дифференцированного зачета.

К сдаче зачета допускаются все слушатели, проходящие обучение на данной ДПП, вне зависимости от результатов текущего контроля успеваемости и посещаемости занятий.

Дифференцированный зачет принимается преподавателями, проводившими учебные занятия по данной учебной дисциплине.

Тема контрольной работы: «Анализ внешней и внутренней среды организации».

На основании имеющегося теоретического материала и результатов проведенных семинарских занятий необходимо провести анализ внешней и внутренней среды предприятия, на котором слушатель осуществляет свою профессиональную деятельность по следующему плану:

1. Исследуйте влияние факторов макросреды на стратегию Вашего предприятия с применением метода PESTLE-анализа.
2. Проведите структурный анализ отрасли, в которой работает Ваше предприятие, с использованием модели пяти сил М. Портера и карты стратегических групп.
3. Оцените привлекательность основных сегментов покупателей продукции Вашего предприятия.
4. Оцените сильные и слабые стороны Вашего предприятия с использованием модели цепочки ценности (value chain).
5. Обобщите результаты стратегического анализа внешней и внутренней среды Вашего предприятия, используя метод SWOT-анализа.
6. Обобщите результаты стратегического анализа внешней и внутренней среды Вашего предприятия, используя метод SPACE-анализа.