

## АННОТАЦИЯ РАБОЧЕЙ ПРОГРАММЫ ДИСЦИПЛИНЫ

### Б1.Б.04 «Стратегический менеджмент и стратегический анализ»

*наименование дисциплин (модуля)*

**Автор:** кандидат экономических наук, доцент Какаева Е.А.

**Код и наименование направления подготовки, профиля:**

38.04.02 «Менеджмент», профиль «Корпоративное управление и стратегическое развитие бизнеса»

**Квалификация (степень) выпускника:** магистр

**Форма обучения:** заочная

**Цель освоения дисциплины:** сформировать компетенции в области применения критического анализа и системного подхода для решения профессиональных задач (УК ОС-1).

#### **План курса:**

Основные темы дисциплины:

#### **Тема 1. Введение в стратегический менеджмент**

Основные категории стратегического менеджмента: понятие «стратегия», определение стратегии по Г. Минцбергу (концепция 5Р), понятие внешней и внутренней среды, понятия «бизнес» и «отрасль», конкуренция и конкурентное преимущество компании, виды конкуренции, жизненный цикл отрасли.

Стратегический менеджмент. Определение. Особенности. Отличия стратегического менеджмента от общего менеджмента, оперативного управления. Основные цели и задачи стратегического менеджмента. Место системы стратегического менеджмента в системе управления компанией.

Процесс стратегического управления. Этапы и особенности.

Стратегическая пирамида (дерево стратегий). Иерархическое представление стратегий при их планировании.

#### **Тема 2. Конкурентные стратегии компании (стратегии бизнеса)**

Понятие «конкурентного преимущества». Виды конкурентных преимуществ.

Типы конкурентных стратегий.

Стратегия абсолютного лидерства по издержкам. Виды. Условия и риски применения.

Стратегия дифференциации. Разновидности. Реальная, мнимая, ценностная дифференциация. Условия и риски применения.

Стратегия фокусирования. Фокусирование на сегменте и обслуживание конкретных потребителей. Разновидности стратегии. Условия и риски применения.

Стратегия «оптимальных» издержек.

Основы выбора конкурентной стратегии.

#### **Тема 3. Корпоративные стратегии организации**

Понятие корпоративных стратегий. Типы корпоративных и условия их применения.

Корпоративные стратегии роста: вертикальная интеграция, горизонтальная интеграция, диверсификации. Условия и риски использования.

Корпоративные стратегии стабилизации. Разновидности, Условия и риски использования.

Корпоративные стратегии свертывания. Поворот, изъятие инвестиций и ликвидация. Факторы выбора, условия применения, риски.

Основы выбора корпоративной стратегии. Матричные и экспертные методы.

#### **Тема 4. Коллективные стратегии компании (стратегические альянсы)**

Понятие стратегического альянса Типология альянсов.

Альянсы конкурирующих компаний. Типы. Условия использования. Риски применения.

Альянсы неконкурирующих компаний. Типы. Условия использования. Риски применения.

Основы выбора коллективной стратегии.

#### **Тема 5. Функциональные стратегии компании**

Понятие функциональной стратегии компании.

Функциональные стратегии маркетинга. Условия применения и риски.

Инновационные стратегии и стратегии НИОКР. Условия применения и риски.

Функциональные производственные (операционные) стратегии. Условия применения и риски.

Функциональные кадровые стратегии. Условия применения и риски.

Функциональные организационно-управленческие стратегии. Условия применения и риски.

Функциональные финансовые стратегии. Условия применения и риски.

Основы выбора функциональных стратегий.

#### **Тема 6. Основы стратегического анализа**

Структура внешней и внутренней среды компании.

Понятие общего внешнего окружения компании. Основы стратегического анализа общего внешнего окружения.

Понятие ближайшего внешнего (отраслевого) окружения компании. Проведение стратегического анализа ближайшего внешнего окружения. Анализ конкуренции.

Основы стратегического анализа внутренней среды компании. Подсистемы внутренней среды, выявление сильных и слабых сторон компании.

Метод SWOT-анализа.

#### **Тема 7. Разработка системы стратегических целей компании**

Понятие миссии компании. Краткая и полная миссия. Основы формирования миссии.

Стратегические цели компании. Понятие «стратегическая цель». Принципы постановки целей. Области постановки целей. Дерево целей. Системы целеполагания.

#### **Тема 8. Формирование стратегического плана развития компании**

Виды стратегических планов компании. Целевые, ситуационные (сценарные) и адаптивные стратегические планы. Основы формирования стратегического плана компании. Разработка мероприятий по реализации стратегии.

#### **Тема 9. Стратегический анализ общего внешнего окружения компании**

Понятие внешнего окружения компании. Место общего внешнего окружения в проведении стратегического анализа.

Состав подсистем и факторов общего внешнего окружения. Экономическая, научно-техническая, политико-правовая, социально-культурная подсистемы внешней среды.

Основные методы анализа общего внешнего окружения: STEP (PEST, PESTEL) – анализ, анализ сценариев, анализ методом «национального ромба», анализ глобальных отличий CAGE, анализ модели чувствительности и устойчивости предприятия к основным факторам воздействия и др.). Содержание методов и условия применения.

Влияние изменения факторов внешней среды на выбор стратегии предприятия. Выявление угроз и возможностей общего внешнего окружения компании.

Метод STEP-анализа.

Метод анализа сценариев общего внешнего окружения.

Метод анализа чувствительности и устойчивости параметров

конкурентоспособности организации к изменению переменных общего внешнего окружения.

Метод CAGE.

Модель национального ромбы. Кластеры региональной конкурентоспособности.

Разработка стратегической реакции на угрозы и возможности общего внешнего окружения.

#### **Тема 10. Стратегический анализ ближайшего внешнего (конкурентного) окружения компании**

Понятие конкурентного окружения компании. Структура конкурентного окружения. Основные подходы к анализу.

Стратегический анализ доминантных отраслевых характеристик и движущих сил отрасли. Анализ перспектив роста, получения прибыли, уровня конкуренции.

Стратегический анализ модели конкурентных сил М. Портера.

Стратегический анализ вероятности появления новых компаний в отрасли.

Выявление товаров и услуг заменителей, построение диаграмм замещения и оценка конкурентного статуса заменителей.

Стратегический анализ отраслевой цепочки ценностей. Понятие отраслевой цепочки ценностей, состав звеньев, экономические показатели, характеризующие отраслевую цепочку.

Построение и анализ карт стратегических групп конкурентов.

Анализ параметров ценности и параметров спроса. Выявление предпочтений потребителей.

Анализ ключевых факторов успеха в отрасли.

Построение профиля конкурентного окружения. Оценка привлекательности отрасли. Выявление угроз и возможностей конкурентного окружения.

Критерии выделения отраслевого окружения компании.

Анализ доминантных отраслевых характеристик. Перспективы роста. Стадия жизненного цикла, размер отрасли, темп роста (прироста) отрасли, структура специализации в отрасли и структурные сдвиги. Движущие силы и факторы, влияющие на изменение характеристик спроса. Прогнозные модели отраслевого роста.

Анализ доминантных отраслевых характеристик. Определение коэффициентов концентрации и характера конкуренции. Анализ изменений конкурентной ситуации в отрасли. Сбалансированность спроса и предложения в отрасли.

Анализ доминантных отраслевых характеристик. Перспективы получения рентабельности. Ценовые эффекты. Эффекты экономии на масштабах объемах, размерах, обучении. Расчеты. Определение уровня неравномерности спроса.

Модель конкурентных сил М. Портера.

Формирование, расчет и анализ отраслевой цепочки ценностей.

Построение и анализ карт стратегических групп конкурентов.

Определение ключевых факторов успеха в отрасли.

Построение профиля конкурентной привлекательности отрасли.

#### **Тема 11. Стратегический анализ внутренней среды компании**

Понятие внутренней среды компании. Основные подсистемы внутренней среды компании. Факторы внутренней среды. Анализ маркетинговой, производственной, инновационной, кадровой, организационной, финансовой подсистем организации.

Методы выявления сильных и слабых сторон компании.

Проведение комплексного стратегического анализа внутренней среды компании по основным функциональным подсистемам. Определение сильных и слабых сторон организации.

#### **Тема 12. Обобщающий стратегический анализ для выбора стратегии**

SWOT-анализ деятельности компании. Понятие. Методика проведения.

Матричные методы выбора стратегий на основе результатов стратегического

анализа внешней и внутренней среды: матрицы Бостонской консультационной группы, Мак-Кинзи - Джерард Электрикс, «доля импульс», «ADL-LC», И Ансоффа, М. Портера, модель «голубого океана» и др. Использование результатов стратегического анализа для выбора стратегий.

Методика проведения SWOT-анализа. Построение основной матрицы на основе ранжирования выявленных угроз, возможностей, сильных и слабых сторон. Экспертным методы оценки. Выделение рабочих и конфликтующих пар. Проведение попарного сравнения и разработка стратегической реакции.

Практическое использование инструментов матричного анализа. Построение стратегических матриц: БКГ, Мак-Кинзи, доля-импульс, И. Ансоффа, М. Портера, LC-ADL, канвы голубого океана. Выбор факторов для оценки. Выявление позиции предприятия, выбор стратегии. Стратегический анализ с помощью матриц.

### **Тема 13. Стратегический анализ среды компании для построения системы стратегического управления**

Оценка уровня сложности, неопределенности, нестабильности внешней среды для построения системы стратегического управления компании. Выявление ключевых стратегических факторов, оценка связанности факторов в подсистемах принятия решения, оценка комплексного коэффициента сложности внешней среды на основе анализа периодичности изменений и прогнозируемости факторов внешней среды. Разработка рекомендаций по типу системы стратегического управления компанией на основе выявленного типа внешней среды.

Расчет комплексного коэффициента сложности внешней среды. Оценка отдельных составляющих коэффициента: уровень неопределенности, сложности, нестабильности среды, связанности, управляемость параметров.

Элементы аналитической системы предприятия. Механизмы проведения стратегического анализа в рамках различных аналитических систем предприятия.

#### **Формы текущего контроля и промежуточной аттестации:**

Формы текущего контроля успеваемости: опрос, эссе, домашнее задание.

Форма промежуточной аттестации, отражающая формирование компетенции на уровне данной дисциплины: экзамен.

Этапы освоения компетенций УК ОС-1 отражают формирование:

#### **на уровне знаний:**

Основные категории стратегического менеджмента и уметь применять их в профессиональной деятельности

Системная концепция компании, работающей в сложной внешней среде

Методы адаптации стратегического плана к изменяющимся условиям внешней среды

Виды стратегий компании, коллективных, корпоративных, конкурентных, функциональных, особенностей и рисков их применения

Виды стратегических планов организации и их особенности

Структура внешней и внутренней среды компании

Методы принятия решений об инициировании процедур проведения стратегического анализа

Основные методы исследований в области современного стратегического анализа

Основы применения методов стратегического анализа для выработки стратегических решений

Особенности проведения стратегического анализа в различных условиях среды.

Состав методов и технологий проведения стратегического анализа общего внешнего, конкурентного окружения, внутренней среды, SWOT-анализа

Теории управления организацией, политика и стратегия управления персоналом  
**на уровне умений:**

Анализировать среду компании и принимать системные решения о стратегии компании

Формировать сценарии развития внешней среды компании

Планировать миссию и цели развития компании

Составлять стратегический план развития компании

Осуществлять стратегический анализ деятельности компании на основе наиболее известных методов

Осуществлять выбор методов стратегического анализа, необходимых в конкретных условиях

Планировать стратегию развития организации на основе результатов проведенного стратегического анализа.

Разрабатывать стратегическую реакцию на изменения внешней среды

Производить анализ деятельности по управлению персоналом, разрабатывать показатели эффективности работы

**на уровне навыков:**

Навыками адаптации стратегического плана к изменению условий среды.

Навыками командной работы и её организации в процессе формирования стратегии

Навыками управления подразделениями и командами в ходе разработки и реализации стратегического плана компании

Навыками формирования системы целей компании и выбора лучших способов их достижения

Организация проведения стратегического анализа

Использования современных методов и технологий проведения стратегического анализа и использования результатов для принятия стратегических решений.

Применение методов выявления значимых для принятия стратегических решений факторов внешнего и внутреннего окружения

Планирование деятельности и разработка мероприятий по управлению персоналом для реализации стратегических целей организации

### **Основная литература:**

1. Долгов, А.И. Стратегический менеджмент [Электронный ресурс] : учебное пособие / А.И. Долгов, Е.А. Прокопенко. — Электрон. дан. — М.: ФЛИНТА, 2011. — 278 с. — Режим доступа: [http://e.lanbook.com/books/element.php?pl1\\_id=20188](http://e.lanbook.com/books/element.php?pl1_id=20188)

2. Илышев А.М., Илышева Н.Н., Селевич Т.С. Стратегический конкурентный анализ в транзитивной экономике России, Финансы и статистика, 2010, [http://e.lanbook.com/books/element.php?pl1\\_id=5329](http://e.lanbook.com/books/element.php?pl1_id=5329)