




Министерство науки и высшего образования РФ Ульяновский государственный университет Ф-Рабочая программа по дисциплины	Форма	
---	-------	--

## 1. ЦЕЛИ И ЗАДАЧИ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ:

**Цель освоения дисциплины:** является формирование у будущих специалистов твердых теоретических знаний и практических навыков по организации и проведению стратегического анализа, формирования данных для расчетов совокупных показателей финансово-хозяйственной деятельности организаций, составления и представления информации о финансовом положении анализируемой организации.

### **Задачи освоения дисциплины:**

- расширить у студентов представление о стратегии организации и государства, углубить знания методов стратегического анализа,
- получение студентами теоретических знаний и практических навыков по подготовке информации для проведения анализа, проведению аналитических процедур, оформлению результатов анализа;
- обеспечение информацией о финансовых показателях, полученных в результате осуществления стратегического анализа для контроля соблюдения законодательства РФ;
- формирование и представление отчета по результатам анализа финансово-хозяйственной деятельности внутренним пользователям в целях принятия деловых производственно-хозяйственных и управленческих решений по улучшению или стабилизации финансового состояния экономического субъекта.

## 2. МЕСТО ДИСЦИПЛИНЫ В СТРУКТУРЕ ОПОП:

Дисциплина «Стратегический анализ» относится к части, формируемой участниками образовательных отношений блока Б1 Дисциплины (модули) –Обязательная часть.

**До изучения данной дисциплины студент должен освоить содержание предшествующих дисциплин:**

- «Философия» (УК-1),
- «Математика» (ОПК-2),
- «Статистика» (ОПК-2),
- «Ознакомительная практика» (ОПК-2)

### **Дисциплина изучается в одном семестре с дисциплинами:**

- «Экономический анализ» (ОПК-2);
- «Деньги, кредит и банки» (ОПК-2);
- «Практика по профилю профессиональной деятельности» (ОПК-2);


### **Дисциплина является предшествующей дисциплинам:**

- «Организация и методика проведения налоговых проверок» (ОПК-2),
- «Преддипломная практика» (ОПК-2)
- «Защита выпускной квалификационной работы, включая подготовку к процедуре защиты и процедуру защиты» (ОПК-2)
- «Подготовка к сдаче и сдача государственного экзамена» (ОПК-2)

Заочная форма обучения

**До изучения данной дисциплины студент должен освоить содержание предшествующих дисциплин:**

- «Философия» (УК-1),
- «Математика» (ОПК-2),
- «Статистика» (ОПК-2),
- «Ознакомительная практика» (ОПК-2)

Министерство науки и высшего образования РФ Ульяновский государственный университет Ф-Рабочая программа по дисциплины	Форма	
---	-------	--

**Дисциплина изучается в одном семестре с дисциплинами:**


- «Экономический анализ» (ОПК-2);
- «Деньги, кредит и банки» (ОПК-2);
- «Практика по профилю профессиональной деятельности» (ОПК-2);

**Дисциплина является предшествующей дисциплинам:**

- «Организация и методика проведения налоговых проверок» (ОПК-2),
- «Преддипломная практика» (ОПК-2)
- «Защита выпускной квалификационной работы, включая подготовку к процедуре защиты и процедуру защиты» (ОПК-2)
- «Подготовка к сдаче и сдача государственного экзамена» (ОПК-2)

**3. ПЕРЕЧЕНЬ ПЛАНИРУЕМЫХ РЕЗУЛЬТАТОВ ОБУЧЕНИЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ (МОДУЛЮ), СООТНЕСЕННЫХ С ПЛАНИРУЕМЫМИ РЕЗУЛЬТАТАМИ ОСВОЕНИЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ**

Код и наименование реализуемой компетенции	Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине (модулю), соотнесенных с индикаторами достижения компетенций
УК-1 Способен осуществлять критический анализ проблемных ситуаций на основе системного подхода, выработать стратегию действий	Знает методы системного и критического анализа, методики разработки стратегии действий для выявления и решения проблемной ситуации Умеет применять методы системного подхода и критического анализа проблемных ситуаций, разрабатывать стратегию действий, принимать конкретные решения для ее реализации Владеет методологией системного и критического анализа проблемных ситуаций, методиками постановки цели, определения способов ее достижения, разработки стратегий действий
ОПК-2 Способен осуществлять сбор, анализ и использование данных хозяйственного, налогового и бюджетного учетов, учетной документации, бухгалтерской (финансовой), налоговой и статистической отчетности в целях оценки эффективности и прогнозирования финансово-хозяйственной деятельности хозяйствующего субъекта, а также выявления, предупреждения, ло-	Знает закономерности и методы экономической науки в сфере стратегического анализа при решении профессиональных задач Уметь использовать закономерности и методы экономической науки в сфере стратегического анализа при решении профессиональных задач Владеть методами экономической науки в сфере стратегического анализа при решении профессиональных задач, современными методиками расчета и анализа социально-экономических показателей, характеризующих экономические процессы и процессы.

Министерство науки и высшего образования РФ Ульяновский государственный университет Ф-Рабочая программа по дисциплины	Форма	
---	-------	--

кализации и нейтрализации внутренних и внешних угроз и рисков.	
--	--

#### 4.ОБЩАЯ ТРУДОЕМКОСТЬ ДИСЦИПЛИНЫ

##### 4.1. Объем дисциплины в зачетных единицах (всего) --- 2

##### 4.2. Объем дисциплины по видам учебной работы (в часах)

Форма обучения – очная


Вид учебной работы	Количество часов (форма обучения-очная )			
	Всего по плану	В т.ч. по семестрам		
		6	7	8
1	2	3	4	5
Контактная работа обучающихся с преподавателем в соответствии с УП	32*	32*	-	-
Аудиторные занятия:	32*	32*	-	-
лекции	16*	16*	-	-
семинары и практические занятия	16*	16*	-	-
Самостоятельная работа	40	40	-	-
Форма текущего контроля знаний и контроля самостоятельной работы: тестирование, контр.работа, коллоквиум, реферат и др.(не менее 2 видов)	тестирование решение задач	тестирование решение задач	-	-
Контроль	-	-	-	-
Виды промежуточной аттестации	Зачет*	Зачет*	-	-
Всего часов по дисциплине	72*	72*	-	-

\* В случае необходимости использования в учебном процессе частично/исключительно дистанционных образовательных технологий, указанные часы работы ППС с обучающимися проводятся в дистанционном формате с применением электронного обучения

Форма обучения – заочная

Вид учебной работы	Количество часов (форма обучения- заочная )			
	Всего по плану	В т.ч. по семестрам		
		8	7	6
1	2	3	4	5
Контактная работа обучающихся с преподавателем в соответствии с УП	6*	-	6*	-
Аудиторные занятия:	6*	-	6*	-
лекции	2*	-	2*	-
семинары и практические занятия	4*	-	4*	-
Самостоятельная работа	62*	-	62*	-
Форма текущего контроля знаний и контроля самостоятельной работы: тестирование, контр.работа, коллоквиум, реферат и др.(не менее 2 видов)	тестирование решение задач	тестирование решение задач	тестирование решение задач	-
Контроль	4*	-	4*	-
Виды промежуточной аттестации	Зачет*	-	Зачет*	-
Всего часов по дисциплине	72*	-	72*	-

\* В случае необходимости использования в учебном процессе частично/исключительно дистанционных образовательных технологий, указанные часы работы ППС с обучающимися проводятся в дистанционном формате А

Министерство науки и высшего образования РФ Ульяновский государственный университет Ф-Рабочая программа по дисциплины	Форма	
---	-------	--


ном формате с применением электронного обучения

#### 4.3.Содержание дисциплины (модуля.)

##### Распределение часов по темам и видам учебной работы:


Форма обучения \_\_\_\_\_ очная \_\_\_\_\_

Название разделов и тем	Все-го	Виды учебных занятий						Форма текущего контроля знаний
		Аудиторные занятия			Занятия в интерактивной форме	Контроль	Самостоятельная работа	
		Лекции	Практические занятия, семинары	Лабораторные работы, практикумы				
1	2	3	4	5	6	7	8	9
<b>Раздел 1. Концепции и современные тенденции стратегического анализа предприятия</b>								
Тема 1. Концепция стратегического управления и место в ней стратегического анализа предприятия	9	2	2	-	-	-	5	опрос, тестирование решение задач
Тема 2. Современные тенденции и новейшие исследования в стратегическом анализе	9	2	2	-	-	-	5	опрос, тестирование решение задач
Тема 3. Методы количественного и качественного анализа сфер деятельности предприятия	9	2	2	-	-	-	5	опрос, тестирование решение задач
<b>Раздел 2. Стратегический анализ внешней среды предприятия</b>								
Тема 4. Понятие, сущность и специфика стратегического анализа внешней среды	9	2	2	-	-	-	5	опрос, тестирование решение задач
Тема 5. Методы анализа внешней среды предприятия	9	2	2	-	-	-	5	опрос, тестирование решение задач
Тема 6. Применение результатов стратегического анализа внешней среды в разработке стратегии предприятия	9	2	2	-	-	-	5	опрос, тестирование решение задач
<b>Раздел 3. Стратегический анализ внутренней среды предприятия</b>								
Тема 7. Понятие, сущность и специфика анализа внутренней среды предприятия	9	2	2	-	-	-	5	опрос, тестирование решение задач
Тема 8. Методы анализа внутренней среды предприятия	9	2	2	-	-	-	5	опрос, тестирование решение задач
<b>ВСЕГО:</b>	<b>72</b>	<b>16</b>	<b>16</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>40</b>	

Министерство науки и высшего образования РФ Ульяновский государственный университет Ф-Рабочая программа по дисциплины	Форма	
---	-------	--

Форма обучения заочная

Название разделов и тем	Все-го	Виды учебных занятий						Форма текущего контроля знаний
		Аудиторные занятия			Занятия в интерактивной форме	Контроль	Самостоятельная работа	
		Лекции	Практические занятия, семинары	Лабораторные работы, практикумы				
1	2	3	4	5	6	7	8	9
<b>Раздел 1. Концепции и современные тенденции стратегического анализа предприятия</b>								
Тема 1. Концепция стратегического управления и место в ней стратегического анализа предприятия	9	0,5	0,5	-	-	-	8	опрос, тестирование решение задач
Тема 2. Современные тенденции и новейшие исследования в стратегическом анализе	9		1	-	-	-	8	опрос, тестирование решение задач
Тема 3. Методы количественного и качественного анализа сфер деятельности предприятия	9	0,5	0,5	-	-	-	8	опрос, тестирование решение задач
<b>Раздел 2. Стратегический анализ внешней среды предприятия</b>								
Тема 4. Понятие, сущность и специфика стратегического анализа внешней среды	9		1	-	-	-	8	опрос, тестирование решение задач
Тема 5. Методы анализа внешней среды предприятия	9,5	0,5	1	-	-	-	8	опрос, тестирование решение задач
Тема 6. Применение результатов стратегического анализа внешней среды в разработке стратегии предприятия	9,5	0,5	1	-	-	-	8	опрос, тестирование решение задач
<b>Раздел 3. Стратегический анализ внутренней среды предприятия</b>								
Тема 7. Понятие, сущность и специфика анализа внутренней среды предприятия	8,5		0,5	-	-	-	8	опрос, тестирование решение задач
Тема 8. Методы анализа внутренней среды предприятия	6,5		0,5	-	-	-	6	опрос, тестирование решение задач
<b>ВСЕГО:</b>	<b>72</b>	<b>2</b>	<b>6</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>62</b>	

Министерство науки и высшего образования РФ Ульяновский государственный университет Ф-Рабочая программа по дисциплины	Форма	
---	-------	--

## 5.СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)

В процессе изучения данной дисциплины студенты знакомятся со следующими ключевыми вопросами:

### **Тема 1. Концепция стратегического управления и место в ней стратегического анализа предприятия.**

Система стратегического менеджмента имеет собственную структуру, которая представляет собой упорядоченный набор образующих ее элементов, связанных между собой как в прямом, так и в обратном порядке. Элементами системы являются: функции, методы, персонал, техника, информация и т.д. Основой – комплексный стратегический анализ, включающий различные аналитические действия, выполняемые менеджерами. Стратегический анализ – это одна из функций стратегического менеджмента, включающая в себя всесторонний анализ факторов внешней и внутренней среды.

Реализуя функцию стратегического анализа, менеджер, прежде чем решать, куда двигаться дальше, определяет, на какой стадии развития находится предприятие. Для этого необходима эффективная информационная система, обеспечивающая данными для анализа прошлых, настоящих и будущих ситуаций. Комплексно проведенный стратегический анализ сильных и слабых сторон деятельности предприятия, а также конкурентного окружения дает реальную оценку его ресурсов и возможностей, формируя стратегический потенциал дальнейшего развития организации.

### **Тема 2. Современные тенденции и новейшие исследования в стратегическом анализе.**


Современный подход к стратегии бизнеса появились в начале 60-ых годов XX столетия в работах Игоря Ансоффа «Корпоративная стратегия» (1965); «Стратегический менеджмент» (1979); «Внедрение стратегического менеджмента» (1984). Используя концепцию стратегического менеджмента, Ансофф сформулировал парадигму стратегического успеха, состоящую из следующих ключевых положений:

- универсальной формулы успеха для всех компаний не существует;
  - для обеспечения успеха организации базовой переменной является уровень изменчивости внешней среды, в которой экономическая система функционирует;
  - степень агрессивности стратегии предприятия должна быть согласована с изменчивостью внешней среды;
  - внутренние переменные, которые определяют успех экономической системы, являются экономические, социологические, политические и антропологические характеристики
- Парадигма стратегического менеджмента Ансоффа представляла комбинацию стратегического планирования, топ – характеристик организации и эффективного управления изменениями в условиях сопротивлений, вызываемых стратегическим планированием.

### **Тема 3. Методы количественного и качественного анализа сферы деятельности предприятия.**

Методы сбора и анализа данных (наблюдение, эксперимент, социологические опросы и интервью): Методы сбора первичной информации - Наблюдение - один из возможных способов сбора первичных данных, когда исследователь ведет непосредственное наблюдение за людьми и обстановкой. Эксперимент - метод сбора первичной информации, при котором исследователь отбирает сопоставимые между собой субъекты, создает для этих групп разную обстановку и осуществляет контроль за переменными составляющими основных характеристик субъектов. На основании результатов контроля анализируются причинно-следственные связи и делаются заключения о первичной информации. Опрос - метод сбора первичной информации при описательных исследованиях. Формой опроса является интервью, которое может проводиться по телефону. Это лучший метод скорейшего сбора информации. В ходе его интервьюер имеет возможность объяснить непонятные



Министерство науки и высшего образования РФ Ульяновский государственный университет Ф-Рабочая программа по дисциплины	Форма	
---	-------	--

для респондента вопросы. Самым универсальным из всех методов проведения опроса, но самым дорогим из них, является личное интервью. Оно требует тщательного планирования и контроля.

#### **Тема 4. Понятие, сущность и специфика стратегического анализа внешней среды.**

PEST – анализ – это инструмент, предназначенный для выявления политических (Policy), экономических (Economy), социальных (Society) и технологических (Technology) факторов внешней среды, которые могут повлиять на стратегию предприятия.

При проведении PEST-анализа (некоторые авторы называют STEP-анализ – Social, Technological, Economical and Political) необходимо проанализировать возможное влияние на отрасль и на деятельность предприятия основных групп факторов макроокружения, которое создает общие условия среды нахождения предприятия. В большинстве случаев макроокружение не носит специфического характера по отношению к отдельно взятому предприятию, в отличие от влияния на отрасль. Однако степень влияния состояния макроокружения на различные компании различна. Это связано как с различиями в сферах деятельности организаций, так и с различиями во внутреннем потенциале предприятия. Методика предполагает изучение четырех основных групп факторов: политических, социальных, экономических, технологических.

#### **Тема 5. Методы анализа внешней среды предприятия**

Технология использования методики PEST достаточно проста и состоит из двух этапов:

1. Аналитический – факторы анализируют и определяют состояние каждого фактора и тенденцию его изменения
2. Оценочный – интерпретация влияния каждого фактора внешней среды – оценивают степень влияния факторов на деятельность компаний в отрасли (возможность или угроза, возможна балльная оценка силы влияния каждого).

А. Томпсон и А. Стрикланд приводят стандартный набор экономических параметров, требуемых для построения экономического профиля отрасли:

1. Емкость отрасли.
2. Темпы роста и стадия развития отрасли (раннее развитие, быстрый рост, ранняя зрелость, поздняя зрелость, стагнация, умирание).
3. Прибыльность отрасли.
4. Требуемый капитал на вхождения в отрасль.
5. Технологическая подвижность отрасли.
6. Продуктовые инновации.
7. Простота и легкость входа и выхода.
8. Возможность вертикальной интеграции.

Анализ экономических характеристик отрасли включает 2 этапа: определение экономических характеристик и их оценка.


#### **Тема 6. Применение результатов стратегического анализа внешней среды в разработке стратегии предприятия.**

Способность фирмы реализовать свое конкурентное преимущество на рынке зависит не только от прямой конкуренции, с которой она сталкивается, но также от роли, которую играют такие конкурентные силы, как потенциальные конкуренты на этом рынке, товары-заменители, клиенты и поставщики. Две первые силы составляют прямую угрозу, а две последние – косвенную угрозу, зависящую от их способности диктовать свои условия.

1. Соперничество между действующими организациями

Интенсивность соперничества между конкурирующими организациями отражается в том, насколько энергично они используют такие конкурентные тактические приемы, как понижение цен, повышение привлекательности свойств продукции, увеличение объема обслуживания потребителей, удлинение периодов гарантийных обязательств, принятие спе-



Министерство науки и высшего образования РФ Ульяновский государственный университет Ф-Рабочая программа по дисциплины	Форма	
---	-------	--

циальных мер для стимулирования сбыта и выпуска новой продукции. Характер соперничества может изменяться от дружественного до ожесточенного в зависимости от того, насколько часто и агрессивно компании совершают действия, ставящие под угрозу прибыли конкурентов.

## 2. Угроза потенциальных конкурентов

Насколько серьезной является конкурентная угроза входа новой компании в конкретный рынок, зависит от двух факторов: барьеров для входа и ожидаемой реакции уже присутствующих на рынке компаний в отношении нового конкурента.

### **Тема 7. Понятие, сущность и специфика анализа внутренней среды предприятия**

Структура стратегического анализа внутренней среды предприятия – ситуационного анализа:

1. SWOT анализ компании;
2. Стратегический ценовой анализ;
3. Оценка конкурентной позиции компании.

Методология SWOT предполагает сначала выявление сильных и слабых сторон, а также угроз и возможностей, а далее – установление цепочек связей между ними, которые используются для формулирования стратегии предприятия.

Важной частью SWOT-анализа является написание заключения об уровне привлекательности ситуации компании и требующихся стратегических действиях. Для каждого поля матрицы SWOT выбираются парные комбинации и определяются свои стратегии развития: Поле «СИВ» – характерны стратегии, направленные на использовании возможностей внешней среды с помощью сильных сторон предприятия. Эффективны все виды интенсивного роста.

### **Тема 8. Методы анализа внутренней среды предприятия**

Матрица SPACE – ценный метод анализа конкурентного положения компании. Он определяет стратегическое положение организации в отрасли, оперируя двумя внутренними (финансовая устойчивость и конкурентное преимущество) и двумя внешними показателями (устойчивость отрасли и стабильность внешних условий). Каждый из этих показателей может характеризоваться набором критериев. Например, в группу «конкурентные преимущества» войдут такие критерии, как доля рынка, качество продукта, его жизненный цикл и другие. Каждый из них авторы методики предлагают оценивать по шестибальной шкале, а на основе этого выводить среднестатистическую оценку показателя.


После этого все полученные средние значения вносятся в специальную схему распределения рыночных сил. Таким образом, стратегическое положение компании, в общем, классифицируется как: агрессивное (рынок растет, экономика стабильна), конкурентное, консервативное (рынок стагнирует или сокращается, но экономические условия стабильны) или оборонительное. Матрица SPACE может быть использована самостоятельно или как основа для другого анализа (например, SWOT-анализа, отраслевого анализа или оценки стратегических альтернатив).

## **6. ТЕМЫ ПРАКТИЧЕСКИХ И СЕМИНАРСКИХ ЗАНЯТИЙ**

### **Тема 1. Концепция стратегического управления и место в ней стратегического анализа предприятия**

#### **Вопросы**

1. Концепция стратегического управление и место в ней стратегического анализа.
2. Ключевые элементы стратегического управления.
3. Анализ внешней среды организации: этапы и применение результатов.
4. Анализ глобального макроокружения: методика и использование организацией.
5. Анализ движущих сил отрасли: этапы и интерпретация.

Министерство науки и высшего образования РФ Ульяновский государственный университет Ф-Рабочая программа по дисциплины	Форма	
---	-------	--

**Задача 1.** Определить факторы макроокружения выбранного предприятия по 6 проекциям и сильные и слабые стороны этого предприятия, примените методику PEST, SNW и SWOT для экспресс выбора стратегии развития предприятия (выполните этапы последовательно методике и постройте корреляционную матрицу)

**Тема 2. Современные тенденции и новейшие исследования в стратегическом анализе.**

**Вопросы**

1. Анализ доминирующих характеристик отрасли: этапы и оценка.
2. Отличие неполной и общей оценки привлекательности отрасли.
3. Анализ конкурентной ситуации: методика и влияние на результаты анализа среды.
4. Построение карты стратегических групп: правила и интерпретация.
5. Пять сил конкуренции по М. Портеру

**Задача .** Сформировать отличительные характеристики образовательной услуги и использовать один из главных инструментов выявления основных конкурентов отрасли.

**Тема 3. Методы количественного и качественного анализа сфер деятельности предприятий.**

**Вопросы:**

1. Отраслевой и конкурентный анализ.
2. Методика Майкла Портера, методы 5Р и 4Р: отличие и применение.
3. Анализ доминирующих характеристик отрасли: этапы и оценка.
4. Отличие неполной и общей оценки привлекательности отрасли.
5. Анализ конкурентной ситуации: методика и влияние на результаты анализа среды.
6. Применение результатов анализа внутренней среды в разработке стратегии предприятия.

**Задача.** Построить карту стратегических группы по интересующей вас отрасли, построить не менее 3х с использованием всех правил построения и выводов по каждой.

**Тема 4. Понятие, сущность и специфика стратегического анализа внешней среды.**

**Вопросы:**

1. Как применяются результаты анализа внешней среды в стратегическом планировании предприятия (каждого вида)?
2. В чем отличие понятия «Конкуренция» таких авторов, как Майкл Портер, Игорь Ансофф и Ламбен Жан-Жак?
3. Чем отличается проведение стратегического анализа внешней среды муниципальных, а не коммерческих предприятий (по структуре, методикам и применению в разработке стратегии развития предприятия)?
4. В чем отличие метода оценки угроз от метода оценки возможностей внешней среды?
5. Какие стратегические действия рекомендованы в результате матрицы SWOT и в чем ограничения методики SWOT?
6. Применение результатов методики SWOT в стратегическом планировании предприятия.
7. SWOT-анализ, последовательность проведения и интерпретация данных.
8. Методы SNW, SWOT, SPACE: отличие и применение.
9. Обследование конкурентной позиции организации: методика и применение результатов.
10. Ситуационный анализ организации.

**Задача .** Предприятие выпускает два вида продукции А и Б. Составьте смету объема продаж и смету объема производства по следующим исходным данным:

- а) предполагаемый объем продаж в натуральном выражении (тыс. шт.):  
по продукции А – 500; по продукции Б – 300;

б) предполагаемые максимальный и минимальный уровни цены единицы продукции (руб.):

по продукции А – 10; 7;

по продукции Б – 16; 14;

в) необходимая величина запасов готовой продукции на конец года (тыс. шт.):

по продукции А – 80;

по продукции Б – 60;

г) фактическая величина запасов готовой продукции на начало года (тыс. шт.):

по продукции А – 90;

по продукции Б – 50;

Сформулируйте выводы.

## Тема 5. Методы анализа внешней среды предприятия

### Вопросы:

1. В чем отличие метода оценки угроз от метода оценки возможностей внешней среды?

2. Какие стратегические действия рекомендованы в результате матрицы SWOT и в чем ограничения методики SWOT?

3. Применение результатов методики SWOT в стратегическом планировании предприятия

4. Методы анализа внутренней среды предприятия.

5. Матрица конкурентных стратегий организации.

6. Анализ конкурентных преимуществ организации и выбор базовой стратегии.

7. Разработка стратегических альтернатив для организации

**Задача.** По данным таблицы определите:

а) объем ТП предприятия (в тыс. руб.);

б) изменение остатков полуфабрикатов на складах предприятия (ΔПФскл.);

в) валовую продукцию (ВП) предприятия (двумя способами).

Сформулируйте вывод

№ п/п	Цеха	Изменение остатков НП	Валовый выпуск изделий	Передано полуфабрикатов и услуг другим цехам			Отпущено на сторону
				к.-п.	мех.	сбор.	
1	Кузнечно-прессовый (к.-п.)	-	100	-	80	15	2
2	Механический (мех.)	+2,5	202,5	3	-	180	15
3	Сборочный (сбор.)	-0,5	399,5	-	-	-	410
4	Ремонтно-инструментальный	-	100	60	25	5	10

## Тема 6. Применение результатов стратегического анализа внешней среды в разработке стратегии предприятия

### Вопросы:

1. Стратегический анализ внешней среды предприятия: понятие, этапы и результат.

2. Методики стратегического анализа внешней среды предприятия: понятия, этапы проведения и бальные оценки.

3. Заключение о комплексной привлекательности отрасли: структура, основные выводы и резюме.
  4. Понятия конкурентная ситуация, конкуренция, конкурентная позиция: определения и отличия
  5. Ключевые элементы стратегического управления.
  6. Анализ внешней среды организации: этапы и применение результатов.
  7. Анализ глобального макроокружения: методика и использование организацией.
  8. Анализ движущих сил отрасли: этапы и интерпретация.
  9. Анализ доминирующих характеристик отрасли: этапы и оценка.
- Задача .** Рассчитайте изменение выпуска продукции за счет структурных сдвигов, используя исходные данные таблицы. Сформулируйте выводы.

Изделия	Плановая цена за ед. (руб.)	Выпуск изделий (усл. шт.)	
		план	факт
1	1000	16100	16400
2	400	18200	17250
3	1200	19000	19500
4	800	10000	9750

### Тема 7. Понятие, сущность и специфика анализа внутренней среды предприятия.


#### Вопросы

1. Матрица конкурентных стратегий организации.
2. Анализ конкурентных преимуществ организации и выбор базовой стратегии.
3. Разработка стратегических альтернатив для организации.
4. Ключевые элементы стратегического управления.
5. Отличие неполной и общей оценки привлекательности отрасли. Матрица конкурентных стратегий организации

#### Задание

Рассчитайте стоимость недополученной из-за брака продукции по упрощенной и по уточненной схемам расчета, используя данные таблицы. Сформулируйте выводы.

№ п/п	Показатели	Значение (тыс. руб.)
1	Фактическая производственная себестоимость ТП	18213
2	Фактический объем ТП в ценах плана	21040
3	Расходы на подготовку и освоение производства	303
4	Общехозяйственные расходы (ОХР)	898
5	Потери от брака	92
6	Прочие производственные расходы	46
7	Себестоимость окончательного брака	210
8	Расходы на исправление брака	28
9	Стоимость материалов, покупных полуфабрикатов, топлива, энергии	10977

Министерство науки и высшего образования РФ Ульяновский государственный университет Ф-Рабочая программа по дисциплины	Форма	
---	-------	--

## **Тема 8. Методы анализа внутренней среды предприятия.**

Вопросы:

1. Анализ внутренней среды организации: этапы и применение результатов.
2. SWOT-анализ, последовательность проведения и интерпретация данных.
3. Методы анализа внутренней среды предприятия.
4. Матрица конкурентных стратегий организации.
5. Анализ доминирующих характеристик отрасли: этапы и оценка.
6. Отличие неполной и общей оценки привлекательности отрасли.
7. Анализ конкурентной ситуации: методика и влияние на результаты анализа среды.
8. Построение карты стратегических групп: правила и интерпретация.

### **Задание**

Организация разливает питьевую воду в бутылки. Объем производства составляет 4 800 бутылок в год. Величина спроса и производство равномерно распределяется в течение года. Закупочная цена 1 бутылки – 8,9 руб. Оформление одного заказа обходится организации в 1 000 руб. Время доставки заказа от поставщика составляет 3 рабочих дня при пятидневной рабочей неделе. Затраты по хранения составляют 12% закупочной цены товара. Количество рабочих дней в году – 260.

Необходимо определить:

- 1) оптимальный размер партии заказа;
- 2) оптимальный средний размер запасов;
- 3) интервал поставки, т. е. продолжительность периода, по истечении которого необходимо осуществлять новый заказ;
- 4) годовое значение затрат на оформление заказа и последующее хранение запасов;
- 5) общую стоимость запасов;
- 6) при каком уровне запасов необходимо производить заказ на поставку очередной партии?

## **7.ЛАБОРАТОРНЫЕ РАБОТЫ, ПРАКТИКУМЫ**

*Данный вид работы не предусмотрен УП.*

## **8.ТЕМАТИКА КУРСОВЫХ, КОНТРОЛЬНЫХ РАБОТ, РЕФЕРАТОВ**

Данный вид работы не предусмотрен учебным планом.

## **9.ПЕРЕЧЕНЬ ВОПРОСОВ К ЗАЧЕТУ**

1. Концепция стратегического управления и место в ней стратегического анализа.
2. Ключевые элементы стратегического управления.
3. Анализ внешней среды организации: этапы и применение результатов.
4. Анализ глобального макроокружения: методика и использование организацией.
5. Анализ движущих сил отрасли: этапы и интерпретация.
6. Анализ доминирующих характеристик отрасли: этапы и оценка.
7. Отличие неполной и общей оценки привлекательности отрасли.
8. Анализ конкурентной ситуации: методика и влияние на результаты анализа среды.
9. Построение карты стратегических групп: правила и интерпретация.
10. Пять сил конкуренции по М. Портеру.
11. Отраслевой и конкурентный анализ.
12. Методика Майкла Портера, методы 5Р и 4Р: отличие и применение.
13. Анализ внутренней среды организации: этапы и применение результатов.
14. SWOT-анализ, последовательность проведения и интерпретация данных.
15. Методы SNW, SWOT, SPACE: отличие и применение.


16. Обследование конкурентной позиции организации: методика и применение результатов.
17. Ситуационный анализ организации.
18. Методы анализа внешней среды предприятия.
19. Методы анализа внутренней среды предприятия.
20. Матрица конкурентных стратегий организации.
21. Анализ конкурентных преимуществ организации и выбор базовой стратегии.
22. Разработка стратегических альтернатив для организации.
23. Применение и оценка типовых моделей бизнес-стратегий BCG, GE / McKinsey и проч.
24. Применение результатов анализа внешней среды в разработке стратегии предприятия.
25. Применение результатов анализа внутренней среды в разработке стратегии предприятия.

### 10.САМОСТОЯТЕЛЬНАЯ РАБОТА ОБУЧАЮЩИХСЯ

Форма обучения очная

Название разделов и тем	Вид самостоятельной работы ( <i>проработка учебного материала, решение задач, реферат, доклад, контрольная работа, подготовка к сдаче экзамена, экзамена и др.</i> )	Объем в часах	Форма контроля ( <i>проверка решения задач, реферата и др.</i> )
Тема 1. Концепция стратегического управления и место в ней стратегического анализа предприятия	Проработка учебного материала, подготовка к экзамену	5	Собеседование, проверка решения практических заданий, проверка тестовых заданий, экзамен
Тема 2. Современные тенденции и новейшие исследования в стратегическом анализе	Проработка учебного материала, подготовка к экзамену	5	Собеседование, проверка решения практических заданий, проверка тестовых заданий, экзамен
Тема 3. Методы количественного и качественного анализа сфер деятельности предприятия	Проработка учебного материала, подготовка к экзамену	5	Собеседование, проверка решения практических заданий, проверка тестовых заданий, экзамен
Тема 4. Понятие, сущность и специфика стратегического анализа внешней среды	Проработка учебного материала, подготовка к экзамену	5	Собеседование, проверка решения практических заданий, проверка тестовых заданий, экзамен
Тема 5. Методы анализа внешней среды предприятия	Проработка учебного материала, подготовка к экзамену	5	Собеседование, проверка решения практических заданий, проверка тестовых заданий, экзамен
Тема 6. Применение результатов стратегического анализа внешней среды в разработке стратегии предприятия	Проработка учебного материала, подготовка к экзамену	5	Собеседование, проверка решения практических заданий, проверка тестовых заданий, экзамен




Министерство науки и высшего образования РФ Ульяновский государственный университет Ф-Рабочая программа по дисциплины	Форма	
---	-------	--

Тема 7. Понятие, сущность и специфика анализа внутренней среды предприятия	Проработка учебного материала, подготовка к экзамену	5	Собеседование, проверка решения практических заданий, проверка тестовых заданий, экзамен
Тема 8. Методы анализа внутренней среды предприятия	Проработка учебного материала, подготовка к экзамену	5	Собеседование, проверка решения практических заданий, проверка тестовых заданий, экзамен
ИТОГО		40	

Форма обучения заочная

<b>Название разделов и тем</b>	<b>Вид самостоятельной работы (проработка учебного материала, решение задач, реферат, доклад, контрольная работа, подготовка к сдаче экзамена, экзамена и др.)</b>	<b>Объем в часах</b>	<b>Форма контроля (проверка решения задач, реферата и др.)</b>
Тема 1. Концепция стратегического управления и место в ней стратегического анализа предприятия	Проработка учебного материала, подготовка к экзамену	8	Собеседование, проверка решения практических заданий, проверка тестовых заданий, экзамен
Тема 2. Современные тенденции и новейшие исследования в стратегическом анализе	Проработка учебного материала, подготовка к экзамену	8	Собеседование, проверка решения практических заданий, проверка тестовых заданий, экзамен
Тема 3. Методы количественного и качественного анализа сфер деятельности предприятия	Проработка учебного материала, подготовка к экзамену	6	Собеседование, проверка решения практических заданий, проверка тестовых заданий, экзамен
Тема 4. Понятие, сущность и специфика стратегического анализа внешней среды	Проработка учебного материала, подготовка к экзамену	8	Собеседование, проверка решения практических заданий, проверка тестовых заданий, экзамен
Тема 5. Методы анализа внешней среды предприятия	Проработка учебного материала, подготовка к экзамену	8	Собеседование, проверка решения практических заданий, проверка тестовых заданий, экзамен
Тема 6. Применение результатов стратегического анализа внешней среды в разработке стратегии предприятия	Проработка учебного материала, подготовка к экзамену	6	Собеседование, проверка решения практических заданий, проверка тестовых заданий, экзамен
Тема 7. Понятие, сущность и специфика анализа внутренней среды предприятия	Проработка учебного материала, подготовка к экзамену	8	Собеседование, проверка решения практических заданий, проверка тестовых заданий, экзамен
Тема 8. Методы анализа внутренней среды предпри-	Проработка учебного материала,	6	Собеседование, проверка решения практических за-

Министерство науки и высшего образования РФ Ульяновский государственный университет Ф-Рабочая программа по дисциплины	Форма	
---	-------	--

ятия	подготовка к экзамену		даний, проверка тестовых заданий, экзамен
	ИТОГО	62	

## 11. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ И ИНФОРМАЦИОННОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

### а) Список рекомендуемой литературы

#### Основная литература:


1. Казакова, Н. А. Современный стратегический анализ: учебник и практикум для вузов / Н. А. Казакова. — 3-е изд., перераб. и доп. — Москва: Издательство Юрайт, 2023. — 469 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-11138-5. — Текст: электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/511185>
2. Отварухина, Н. С. Современный стратегический анализ: учебник и практикум для вузов / Н. С. Отварухина, В. Р. Веснин. — Москва: Издательство Юрайт, 2023. — 463 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-14975-3. — Текст: электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/511127>

#### Дополнительная литература:

1. Глушенко, А. В. Стратегический учет: учебник и практикум для вузов / А. В. Глушенко, И. В. Яркова. — Москва: Издательство Юрайт, 2023. — 240 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-05061-5. — Текст: электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/515403>
2. Зуб, А. Т. Стратегический менеджмент: учебник и практикум для вузов / А. Т. Зуб. — 4-е изд., перераб. и доп. — Москва: Издательство Юрайт, 2023. — 375 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-03013-6. — Текст: электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/510857>
3. Тебекин, А. В. Стратегический менеджмент: учебник для вузов / Алексей Васильевич; А. В. Тебекин. - 2-е изд.; пер. и доп. - Москва: Юрайт, 2023. - 333 с. - (Высшее образование). - URL: <https://urait.ru/bcode/510702>

#### Учебно-методическая:

1. Методические указания для самостоятельной работы студентов по дисциплине «Стратегический анализ» для студентов экономических направлений и специальностей всех форм обучения / Ю. В. Нуретдинова. - 2022. - 16 с. - Неопубликованный ресурс. - URL: <http://lib.ulsu.ru/MegaPro/Download/MObject/13109>. - Режим доступа: ЭБС УлГУ. - Текст: электронный.


Глав. библиотекарь / Голосова М.Н. / 

Должность сотрудника науч. библи.

ФИО

подпись

14.06.2023

Министерство науки и высшего образования РФ Ульяновский государственный университет Ф-Рабочая программа по дисциплины	Форма	
---	-------	--

## б) Программное обеспечение

- Операционная система Windows;
- Пакет офисных программ Microsoft Office.

## в) Профессиональные базы данных, информационно-справочные системы

### Профессиональные базы данных, информационно-справочные системы

#### 1. Электронно-библиотечные системы:

1.1. Цифровой образовательный ресурс IPRsmart : электронно-библиотечная система : сайт / ООО Компания «Ай Пи Ар Медиа». - Саратов, [2023]. – URL: <http://www.iprbookshop.ru>. – Режим доступа: для зарегистрир. пользователей. - Текст : электронный.

1.2. Образовательная платформа ЮРАЙТ : образовательный ресурс, электронная библиотека : сайт / ООО Электронное издательство «ЮРАЙТ». – Москва, [2023]. - URL: <https://urait.ru>. – Режим доступа: для зарегистрир. пользователей. - Текст : электронный.

1.3. База данных «Электронная библиотека технического ВУЗа (ЭБС «Консультант студента») : электронно-библиотечная система : сайт / ООО «Политехресурс». – Москва, [2023]. – URL: <https://www.studentlibrary.ru/cgi-bin/mb4x>. – Режим доступа: для зарегистрир. пользователей. – Текст : электронный.

1.4. Консультант врача. Электронная медицинская библиотека : база данных : сайт / ООО «Высшая школа организации и управления здравоохранением-Комплексный медицинский консалтинг». – Москва, [2023]. – URL: <https://www.rosmedlib.ru>. – Режим доступа: для зарегистрир. пользователей. – Текст : электронный.

1.5. Большая медицинская библиотека : электронно-библиотечная система : сайт / ООО «Букап». – Томск, [2023]. – URL: <https://www.books-up.ru/ru/library/>. – Режим доступа: для зарегистрир. пользователей. – Текст : электронный.

1.6. ЭБС Лань : электронно-библиотечная система : сайт / ООО ЭБС «Лань». – Санкт-Петербург, [2023]. – URL: <https://e.lanbook.com>. – Режим доступа: для зарегистрир. пользователей. – Текст : электронный.

1.7. ЭБС Znanium.com : электронно-библиотечная система : сайт / ООО «Знаниум». - Москва, [2023]. - URL: <http://znanium.com>. – Режим доступа : для зарегистрир. пользователей. - Текст : электронный.

2. КонсультантПлюс [Электронный ресурс]: справочная правовая система. / ООО «Консультант Плюс» - Электрон. дан. - Москва ; КонсультантПлюс, [2023].

#### 3. Базы данных периодических изданий:

3.1. eLIBRARY.RU: научная электронная библиотека : сайт / ООО «Научная Электронная Библиотека». – Москва, [2023]. – URL: <http://elibrary.ru>. – Режим доступа : для авториз. пользователей. – Текст : электронный

3.2. Электронная библиотека «Издательского дома «Гребенников» (Grebinnikon) : электронная библиотека / ООО ИД «Гребенников». – Москва, [2023]. – URL: <https://id2.action-media.ru/Personal/Products>. – Режим доступа : для авториз. пользователей. – Текст : электронный.

4. Федеральная государственная информационная система «Национальная электронная библиотека» : электронная библиотека : сайт / ФГБУ РГБ. – Москва, [2023]. – URL: <https://нэб.рф>. – Режим доступа : для пользователей научной библиотеки. – Текст : электронный.

5. Российское образование : федеральный портал / учредитель ФГАУ «ФИЦТО». – URL: <http://www.edu.ru>. – Текст : электронный.

6. Электронная библиотечная система УлГУ : модуль «Электронная библиотека» АБИС Мега-ПРО / ООО «Дата Экспресс». – URL: <http://lib.ulsu.ru/MegaPro/Web>. – Режим доступа : для пользователей научной библиотеки. – Текст : электронный.

Согласовано:

Инженер ведущий /

Щуренко Ю.В.


Должность сотрудника УИИТ

0403



01.06.2023



Министерство науки и высшего образования РФ Ульяновский государственный университет Ф-Рабочая программа по дисциплины	Форма	
---	-------	--

## 12.МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ:

Аудитории для проведения лекций и семинарских занятий, для проведения текущего контроля и промежуточной аттестации, курсового проектирования, групповых и индивидуальных консультаций.

Аудитории укомплектованы специализированной мебелью, учебной доской. Аудитории для проведения лекций оборудованы мультимедийным оборудованием для предоставления информации большой аудитории. Помещения для самостоятельной работы оснащены компьютерной техникой с возможностью подключения к сети «Интернет» и обеспечением доступа к электронной информационно-образовательной среде, электронно-библиотечной системе.

## 13.СПЕЦИАЛЬНЫЕ УСЛОВИЯ ДЛЯ ОБУЧАЮЩИХСЯ С ОГРАНИЧЕННЫМИ ВОЗМОЖНОСТЯМИ ЗДОРОВЬЯ

В случае необходимости, обучающимся из числа лиц с ограниченными возможностями здоровья (по заявлению обучающегося) могут предлагаться одни из следующих вариантов восприятия информации с учетом их индивидуальных психофизических особенностей:

– для лиц с нарушениями зрения: в печатной форме увеличенным шрифтом; в форме электронного документа; в форме аудиофайла (перевод учебных материалов в аудиоформат); в печатной форме на языке Брайля; индивидуальные консультации с привлечением тифлосурдопереводчика; индивидуальные задания и консультации;

– для лиц с нарушениями слуха: в печатной форме; в форме электронного документа; видеоматериалы с субтитрами; индивидуальные консультации с привлечением сурдопереводчика; индивидуальные задания и консультации;

– для лиц с нарушениями опорно-двигательного аппарата: в печатной форме; в форме электронного документа; в форме аудиофайла; индивидуальные задания и консультации.

В случае необходимости использования в учебном процессе частично/исключительно дистанционных образовательных технологий, организация работы ППС с обучающимися с ОВЗ и инвалидами предусматривается в электронной информационно-образовательной среде с учетом их индивидуальных психофизических особенностей.

Разработчик  
к.э.н., доцент кафедры ЭБУиА



Нуретдинова Юлия Викторовна