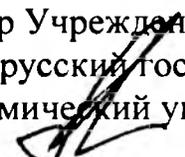


Учреждения образования «Белорусский государственный экономический университет»

УТВЕРЖДАЮ

Ректор Учреждения образования  
«Белорусский государственный  
экономический университет»

 В.Ю. Шутилин

«29» 06 2021 г.

Регистрационный № УД 4919-21 уч.

**СТРАТЕГИЧЕСКИЙ АНАЛИЗ**

Учебная программа учреждения высшего образования по учебной дисциплине  
для специальности 1-25 80 02 «Мировая экономика»

Учебная программа составлена на основе учебного плана учреждения высшего образования по специальности «Мировая экономика» рег.№ 88 МГР -21 от 26.02.2021

### **СОСТАВИТЕЛИ:**

Шклярова М.А., доцент кафедры налогов и налогообложения учреждения образования «Белорусский государственный экономический университет», кандидат экономических наук, доцент

### **РЕЦЕНЗЕНТЫ:**

Максименко-Новохрост Т.В., заведующий кафедрой экономического развития и менеджмента Академии управления при Президенте Республики Беларусь, кандидат экономических наук, доцент;

Бондарь Т.Е., доцент кафедры финансов учреждения образования «Белорусский государственный экономический университет», кандидат экономических наук, доцент

### **РЕКОМЕНДОВАНА К УТВЕРЖДЕНИЮ:**

Кафедрой налогов и налогообложения учреждения образования «Белорусский государственный экономический университет»  
(протокол № 11 от 21.05.2021)

Научно-методическим советом учреждения образования «Белорусский государственный экономический университет»  
(протокол № 5 от 22.06.2021)

## Пояснительная записка

Учебная программа учебной дисциплины «Стратегический анализ» по специальности 1-25 80 02 «Мировая экономика», разработана в соответствии с образовательным стандартом специальности.

*Предметом учебной дисциплины «Стратегический анализ»* является изучение основ стратегического менеджмента, его основных понятий, схем и методов, которые являются средствами принятия наилучшего решения для коммерческой организации.

*Целью дисциплины* является формирование у магистрантов представления о методах стратегического анализа организации, имеющих практическое содержание, комплекса знаний по разработке стратегии организации и контролю ее реализации. Для достижения поставленных целей в курсе рассматриваются различные виды стратегий организации, изучается опыт зарубежной практики разработки стратегии, различные виды анализа конкурентного преимущества организации.

*Задачами дисциплины «Стратегический анализ» являются:*

- обучение магистрантов основным базовым понятиям и терминам в области стратегического менеджмента;
- освоение методов и моделей стратегического анализа макро и микросреды, оценки конкурентоспособности организации;
- изучение организационно-правовых основ разработки стратегии организации;
- определение миссии организации, ее видения, формирование стратегических целей;
- рассмотрение аспектов разработки стратегии и управление ее реализацией;
- рассмотрение практики разработки стратегии, формирования миссии и видения в зарубежных странах.

В результате изучения дисциплины магистрант должен

*Знать:*

- роль стратегии в деятельности организации;
- функции стратегического менеджмента в организации;
- инструменты стратегического анализа;
- понятие конкурентного преимущества и его типы (преимущество по издержкам и преимущество по различию).

*Уметь:*

- формировать миссию и видение организации;
- проводить анализ конкурентоспособности организации, опираясь на знания различных методик;
- применять инструменты стратегического анализа при решении отдельных задач хозяйственной деятельности и реализации конкретных направлений стратегии организации;
- осуществлять разработку стратегии организации и контроль за ее осуществлением;

- применять методы научного познания (анализ, сравнение, систематизация, абстракция, моделирование, проверка данных, принятие решений и т. Д.) В самостоятельной исследовательской деятельности, генерировать и внедрять инновационные идеи.

*Владеть:*

- методологическими инструментами стратегического анализа; уметь формулировать, разрабатывать, анализировать, оценивать и управлять корпоративной стратегией; уметь исследовать внешнюю и внутреннюю среду компании и оценивать ее реальное и потенциальное влияние на развитие компании; уметь оценивать конкурентоспособность; умение создавать и решать экономико-математические модели корпоративной стратегии.

Данная учебная дисциплина тесно взаимосвязана с такими дисциплинами специальности как: «Микроэкономический анализ и политика», «Макроэкономический анализ и политика», «Современные концепции финансов и кредита».

В соответствии с учебным планом специальности 1-25 80 02 «Мировая экономика» предусмотрено:

для магистрантов дневной формы обучения – 198 часов, аудиторные – 64 часов, из них лекции – 34 часа, практические занятия – 30 часов;

Форма контроля – экзамен.

## ПРИМЕРНЫЙ ТЕМАТИЧЕСКИЙ ПЛАН

по специальности 1-25 80 02 «Мировая экономика»

| № | Название темы   | Количество часов |                      |
|---|---|------------------|----------------------|
|   |   | Лекции           | Практические занятия |
| 1 | Стратегический анализ и его роль в управлении коммерческой организацией | 4                | 2                    |
| 2 | Инструменты стратегического анализа внешней среды организации           | 4                | 4                    |
| 3 | Матричные методы анализа конкурентных преимуществ организации.          | 6                | 4                    |
| 4 | Методы оценки позиционирования в стратегическом анализе                 | 6                | 4                    |
| 5 | Анализ рисков развития бизнеса  | 2                | 4                    |
| 6 | Стратегический анализ бизнес-процессов организации                      | 4                | 4                    |
| 7 | Аналитические инструменты стратегического планирования                  | 4                | 4                    |
| 8 | Стратегический анализ и оценка возможностей инвестиционного развития    | 4                | 4                    |
|   | Всего:  | 34               | 30                   |

## **СОДЕРЖАНИЕ УЧЕБНОГО МАТЕРИАЛА**

### **ТЕМА 1. Стратегический анализ и его роль в управлении коммерческой организацией.**

Определение понятия «стратегия», «бизнес-единица», «стратегический анализ». Стратегическая пирамида. Рассмотрение понятий «миссия» и «видение». Определение сферы деятельности компании и формулирование миссии. Постановка стратегических целей и задач.

Стратегический анализ как функция стратегического менеджмента в организации. Основная схема стратегического анализа.

Критерии успешной стратегии. Ключевые факторы успеха. Процедура разработки стратегии организации. Реализация стратегии. Оценка результатов реализации стратегии и внесение корректировок.

### **ТЕМА 2. Инструменты стратегического анализа внешней среды организации.**

Внешняя и внутренняя среда организации. Факторы внешней среды организации. Источники информации о внешней среде. PEST- анализ и его модификации. Взаимосвязь факторов внешней и внутренней среды. SWOT-анализ.

### **ТЕМА 3. Матричные методы анализа конкурентных преимуществ организации.**

Основные экономические характеристики отрасли. Анализ конкурентной среды. Движущие силы. Карта стратегических групп.

Анализ конкурентов. Привлекательность отрасли.

Природа и источники конкурентного преимущества. Появление конкурентного преимущества. Типы конкурентного преимущества: преимущество по излишкам и преимущество по различию. Источники преимущества по издержкам.

SPACE-анализ. Матрица Бостонской консалтинговой группы как метод анализа портфеля диверсифицированной организации. Матрица McKinsey. Матрица Ансофа. Матрица 111-555. Выбор рыночного сегмента методом Абеля. Обоснование стратегии конкурентного преимущества на основе модели Томпсона — Стрикленда. Матрица Shell.

### **ТЕМА 4. Методы оценки позиционирования в стратегическом анализе.**

Концепция жизненного цикла товара.

Модель пяти сил М. Портера. Сеть ценностей (Value Net). Модель McKinsey-7S. GAP-анализ.

Инструменты стратегического маркетингового анализа.  
Ассортиментные матрицы.

#### **ТЕМА 5. Анализ рисков развития бизнеса.**

Понятие риска и его характеристики и критерии оценки. Классификация рисков предпринимательской деятельности. Аналитический процесс правления рисками. Методы количественной и качественной оценки рисков.

#### **ТЕМА 6. Стратегический анализ бизнес-процессов организации.**

Понятие бизнес-процесса. Контроллинг и его роль в стратегическом развитии организации: СVP-анализ, система JIT, таргет-костинг, Кайзен-костинг. Мониторинг как способ анализа бизнес-процессов. Система сбалансированных показателей (модель BSC). SNW- анализ.

#### **ТЕМА 7. Аналитические инструменты стратегического планирования.**

Бизнес-план организации. Оценка чувствительности ключевых показателей бизнеса к изменениям различных факторов. Количественные и качественные кризис-прогнозные методики.

#### **ТЕМА 8. Стратегический анализ и оценка возможностей инвестиционного развития.**

Понятие инвестиций и инвестиционного развития. Мониторинг инвестиционной привлекательности организации.

Методы отбора и реализации инвестиционных проектов. Оценка эффективности инвестиционной политики организации.

Понятие и сущность государственно-частного партнерства. Порядок разработки бизнес-плана для реализации соглашения о ГЧП. Зарубежный опыт реализации проектов ГЧП.

Понятие и сущность краудфандинга как способа финансирования инвестиций. Понятие и сущность краудсорсинга как способа организации и финансирования инновационных проектов.

УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКАЯ КАРТА УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЫ «СТРАТЕГИЧЕСКИЙ АНАЛИЗ» ДНЕВНОЙ ФОРМЫ ПОЛУЧЕНИЯ  
 ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ 1-25 80 03 «ФИНАНСЫ, НАЛОГООБЛОЖЕНИЕ И КРЕДИТ».

| Номер раздела, темы | Название раздела, темы  | Количество аудиторных часов |                      |                     |                      | Иное             | Форма контроля знаний   |
|---------------------|---|-----------------------------|----------------------|---------------------|----------------------|------------------|-------------------------|
|                     |   | Лекции                      | Практические занятия | Семинарские занятия | Лабораторные занятия |                  |                         |
| 1                   | 2   | 3                           | 4                    | 5                   | 6                    | 9                | 10                      |
| 1                   | Стратегический анализ и его роль в управлении коммерческой организацией | 4                           | 2                    | -                   | -                    | [4-6, 8-13]      | опрос                   |
| 2                   | Инструменты стратегического анализа внешней среды организации           | 4                           | 4                    | -                   | -                    | [5,12]           | решение задач           |
| 3                   | Матричные методы анализа конкурентных преимуществ организации.          | 6                           | 4                    | -                   | -                    | [5,11,12]        | решение задач           |
| 4                   | Методы оценки позиционирования в стратегическом анализе                 | 6                           | 4                    | -                   | -                    | [4,5,8,10,12,14] | решение задач           |
| 5                   | Анализ рисков развития бизнеса  | 2                           | 4                    | -                   | -                    | [4,5,8,10,12,14] | тест, решение задач     |
| 6                   | Стратегический анализ бизнес-процессов организации                      | 4                           | 4                    | -                   | -                    | [12,16]          | опрос, решение задач    |
| 7                   | Аналитические инструменты стратегического планирования                  | 4                           | 4                    | -                   | -                    | [1-3,5,12]       | решение задач, рефераты |
| 8                   | Стратегический анализ и оценка возможностей инвестиционного развития    | 4                           | 4                    | -                   | -                    | [3,5,12]         | рефераты, решение задач |
|                     | Всего   | 34                          | 30                   | -                   | -                    | -                | экзамен                 |
|                     |   | 64                          |                      |                     |                      | -                |                         |

## **ИНФОРМАЦИОННО-МЕТОДИЧЕСКАЯ ЧАСТЬ**

### **ИНФОРМАЦИОННО-МЕТОДИЧЕСКАЯ ЧАСТЬ**

#### ***Методические рекомендации по организации самостоятельной работы магистрантов по учебной дисциплине «СТРАТЕГИЧЕСКИЙ АНАЛИЗ»***

В овладении знаниями учебной дисциплины важным этапом является самостоятельная работа магистрантов. Самостоятельная работа магистрантов – это вид учебной деятельности обучающихся в процессе освоения образовательных программ высшего образования, осуществляемой самостоятельно вне аудитории (в библиотеке, научной лаборатории, в домашних условиях и т.д.) с использованием различных средств обучения и источников информации.

Основными направлениями самостоятельной работы магистранта являются:

1. первоначально подробное ознакомление с программой учебной дисциплины;
2. ознакомление со списком рекомендуемой литературы по дисциплине в целом и ее разделам, наличие ее в библиотеке и других доступных источниках, изучение необходимой литературы по теме, подбор дополнительной литературы;
3. изучение и расширение лекционного материала преподавателя за счет специальной литературы, консультаций;
4. подготовка к практическим (семинарским) занятиям по специально разработанным планам с изучением основной и дополнительной литературы;
5. подготовка к выполнению диагностических форм контроля (тесты, решение задач, контрольные работы и т.п.);
6. подготовка к экзамену.

## **ЛИТЕРАТУРА**

### **Основная:**

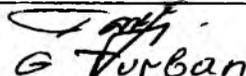
1. Ansoff, I. Strategies for diversification / I. Ansoff. —Harward Business Review, Vol 35, No 2. 1957 — pp. 113-124.
2. Black S.J., Gregersen, H.B. Leading Strategic Change / S.J. Black, H.B. Gregersen. — Financial Times Prentice Hall, 2002. — p.219
3. Brealey, R.A., Myers, S.C., Allen, F. Principles of corporate finance / R.A. Brealey, S.C. Myers, F. Allen. — McGraw-Hill, NY, 2020 —p.918.
4. Grant, J.H., King, W.R. The logic of Strategic Planning / J.H.Grant, W.R. King. — Little, Brown, 1982 — p.206.
5. Grant, R.M. Contemporary Strategy Analysis: Concepts, Techniques, Applications / R.M. Grant. — BLACKWELL PUBLISHING, 2005. — p.89.

6. Lynch, R. *Corporate Strategy* / R. Lynch. — Prentice Hall, Upper Saddle River, 2000. — p. 109.
7. Mertler, C.A., & Reinhart, R.V. (2016). *Advanced and multivariate statistical methods: Practical application and interpretation*. Routledge — 2016. — p. 391.
8. Mintzberg, H.; Quinn, J. B. *The Strategy Process* / H. Mintzberg, J.B. Quinn. — Concepts, Contexts, Cases, Prentice Hall, Upper Saddle River, 1996 — p.480.
9. Morris, D. A new tool for strategy analysis: the opportunity model / Donald Morris // *Journal of business strategy*, 2005—№ 3—pp. 50-56.
10. Mousarezaei, M *Marketing analysis for future strategic plan* / M. Mousarezaei. — Examensarbete – Högskoleingenjör Industriell ekonomi, 2016 — p.40
11. Osterwalder, A., Pigneur, Y., & Tucci, C.L. Clarifying business models: Origins, present, and future of the concept /A. Osterwalder, Y. Pigneur, & C.L. Tucci. // *Communications of AIS*, Volume 15 · June 2010 —pp.1-40
12. Porter, M.E. *Competitive strategy : techniques for analyzing industries and competitors* / M.E. Porter. — NY,1998—p.422.
13. Porter, M.E. *The Five Competitive Forces That Shape Strategy* / M.E.Porter. — *Harvard Business Review*, January 2008. — pp. 79–93.
14. Richardson, K.A. (2008). *Managing complex organizations: Complexity thinking and the science and art of management* / K.A. Richardson, K.A. // *E:CO Issue Vol. 10 No. 2 2008* — pp. 13-26.
15. Sierotowicz, T. *Scientific foundation of strategies Towards a model for strategies* / Tomasz Sierotowicz. — *Academy of Strategic Management Journal* Volume 19, Issue 2, 2020. — pp. 1-16.

#### **Дополнительная:**

16. HOW MUCH DOES INDUSTRY MATTER, REALLY? / A. M. McGahan, M.E. Porter. // *Strategic Management Journal*, Vol. 18 (Summer Special Issue), — 1997 — pp. 15-30
17. *Advanced and Multivariate Statistical Methods Practical Application and Interpretation* / C.A. Mertler, R.V.Reinhart. — Taylor & Francis, 2017. — p.389.

PROTOCOL OF HARMONIZATION OF THE CURRICULUM  
ON THE DISCIPLINE WITH OTHER  
DISCIPLINES OF THE SPECIALITY

| The name of discipline,<br>which requires<br>harmonization | The name<br>of the department | Proposals for<br>changes in the<br>content of the<br>curriculum                    | The decision taken by the<br>department, which<br>developed<br>curriculum<br>(with the date<br>and the protocol number) |
|--|-------------------------------|--|---|
| 1  | 2                             | 3  | 4   |
| Department of<br>International Business                    | International<br>Competition  |  | 21.05.2021 №11-a  |

# ДОПОЛНЕНИЯ И ИЗМЕНЕНИЯ К УЧЕБНОЙ ПРОГРАММЕ УВО

на \_\_\_\_ / \_\_\_\_ учебный год

| №<br>п/п | Дополнения и изменения | Основание |
|----------|------------------------|-----------|
|          |                        |           |

Учебная программа пересмотрена и одобрена на заседании кафедры

\_\_\_\_\_ (название кафедры) (протокол № \_\_\_\_ от \_\_\_\_\_ 20\_\_ г.)

Заведующий кафедрой

\_\_\_\_\_ (ученая степень, ученое звание) \_\_\_\_\_ (подпись) \_\_\_\_\_ (И.О.Фамилия)

УТВЕРЖДАЮ

Декан факультета

\_\_\_\_\_ (ученая степень, ученое звание) \_\_\_\_\_ (подпись) \_\_\_\_\_ (И.О.Фамилия)

Декан факультета

\_\_\_\_\_ (ученая степень, ученое звание) \_\_\_\_\_ (подпись) \_\_\_\_\_ (И.О.Фамилия)