

**Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации»
(Финуниверситет)**

Калужский филиал Финуниверситета

Кафедра «Учет и менеджмент»

«УТВЕРЖДАЮ»

Директор Калужского филиала
Финуниверситета



В.А. Матчинов

Ерохина Валентина Николаевна

СОВРЕМЕННЫЙ СТРАТЕГИЧЕСКИЙ АНАЛИЗ

Рабочая программа дисциплины

для студентов, обучающихся по направлению подготовки
38.04.02 «Менеджмент»

направленность программы магистратуры: «Анализ и стратегический
менеджмент в бизнесе»

Очная и заочная формы обучения

*Рекомендовано Ученым советом Калужского филиала Финуниверситета
(протокол № 16 от 27.06.2024 г.)*


Одобрено кафедрой «Учет и менеджмент»
Калужского филиала Финуниверситета
(протокол №10 от 20 мая 2024 г.)

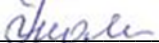
КАЛУГА 2024

Рабочая программа предназначена для преподавания дисциплины «Современный стратегический анализ» студентам, обучающимся по направлению подготовки 38.04.01 «Менеджмент», направленность программы магистратуры: «Анализ и стратегический менеджмент в бизнесе» по очной и заочной формам обучения.

В рабочей программе излагаются планируемые результаты освоения дисциплины, содержание дисциплины, тематика и содержание семинаров и практических занятий, технологии их проведения. В рабочей программе дисциплины приводится перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы обучающихся, фонд оценочных средств для проведения промежуточной аттестации обучающихся, перечень основной и дополнительной литературы, а также ресурсов информационно-телекоммуникационной сети Интернет.

СОГЛАСОВАНО:

Заместитель директора
по учебно-методической работе  /Орловцева О.М./
«27» июня 2024 г.

Начальник учебно-методического отдела  /Толстикова В.С./
«27» июня 2024 г.

Доцент кафедры
«Учет и менеджмент»  /Губернаторова Н.Н./
«27» июня 2024 г.

Содержание

1. Наименование дисциплины
2. Перечень планируемых результатов освоения образовательной программы (перечень компетенций) с указанием индикаторов их достижения и планируемых результатов обучения по дисциплине
3. Место дисциплины в структуре образовательной программы
4. Объем дисциплины (модуля) в зачетных единицах и в академических часах с выделением объема аудиторной (лекции, семинары) и самостоятельной работы обучающихся
5. Содержание дисциплины, структурированное по темам (разделам) дисциплины с указанием их объемов (в академических часах) и видов учебных занятий
 - 5.1 Содержание дисциплины
 - 5.2 Учебно-тематический план
 - 5.3 Содержание семинаров, практических занятий
6. Перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы обучающихся по дисциплине
 - 6.1 Перечень вопросов, отводимых на самостоятельное освоение дисциплины, формы внеаудиторной самостоятельной работы
 - 6.2 Перечень вопросов, заданий, тем для подготовки к текущему контролю
7. Фонд оценочных средств для проведения промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине
8. Перечень основной и дополнительной учебной литературы, необходимой для освоения дисциплины
9. Перечень ресурсов информационно – телекоммуникационной сети «Интернет», необходимых для освоения дисциплины
10. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины
11. Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине, включая перечень необходимого программного обеспечения и информационных справочных систем
 - 11.1 Комплект лицензионного программного обеспечения
 - 11.2 Современные профессиональные базы данных и информационные справочные системы
 - 11.3 Сертифицированные программные и аппаратные средства защиты информации
12. Описание материально-технической базы, необходимой для осуществления образовательного процесса по дисциплине

1. Наименование дисциплины

Учебная дисциплина «Современный стратегический анализ» относится к модулю дисциплин дополнительной квалификации – специалист по корпоративному управлению Б 1.2.2.1.

2. Перечень планируемых результатов освоения образовательной программы (перечень компетенций) с указанием индикаторов их достижения и планируемых результатов обучения по дисциплине

Дисциплина «Современный стратегический анализ» обеспечивает формирование компетенций:

Код компетенции	Наименование компетенции	Индикаторы достижения компетенции ¹	Результаты обучения (умения и знания), соотнесенные с компетенциями/индикаторами достижения компетенции
ПК-4	Способность самостоятельно осуществлять подготовку заданий и проектных решений по реализации результатов бизнес – анализа, оценивать эффективность инновационных проектов и разрабатывать соответствующие методические и нормативные документы	1. Самостоятельно готовит задания и проектные решения по результатам бизнес-анализа.	Знать: основные понятия, базовые модели, методы и инструменты бизнес-анализа. Уметь: анализировать и использовать результаты фундаментальных и прикладных исследований в области бизнес-анализа.
		2. Оценивает эффективность решений и инновационных проектов.	Знать: классические и современные концепции теории бизнес-анализа, принципы построения и анализа моделей бизнеса, методы и механизмы бизнес-анализа и управления организациями различных отраслей и форм собственности. Уметь: эффективно находить, обобщать и анализировать разнородную информацию, необходимую для выработки и обоснования решений бизнес-анализа с использованием сценарного и проектного подходов

¹ Заполняется при реализации актуализированных ОС ВО ФУ и ФГОС ВО3++

		<p>3.Разрабатывает методические и нормативные документы на основе результатов проведенных исследований</p>	<p>Знать: содержание и характеристики глобальных и региональных тенденций и факторов, влияющих на конкуренцию и социально-экономическое развитие регионов, отраслей, компаний и сфер деятельности</p> <p>Уметь: проводить комплексный бизнес-анализ с учетом изменений, обусловленных переходом к экономике знаний и «сетевой» экономике</p>
--	--	---	--

3. Место дисциплины в структуре образовательной программы

Дисциплина «Современный стратегический анализ» относится к модулю дисциплин дополнительной квалификации специалистов по корпоративному управлению Б 1.2.2.1.

4. Объем дисциплины (модуля) в зачетных единицах и в академических часах с выделением объема аудиторной (лекции, семинары) и самостоятельной работы обучающихся

Таблица 1

Вид учебной работы по дисциплине	Всего Очное/заочное (в з/е и часах)	Модуль 1 семестр/1 семестр (в часах)
Общая трудоемкость дисциплины	4 з/е /4 з/е 144/144	144/144
<i>Контактная работа - Аудиторные занятия</i>	48/16	48/16
Лекции	8/4	8/4
Семинары, практические занятия	40/12	40/12
<i>Самостоятельная работа</i>	96/128	96/128
Вид текущего контроля	Проектная работа	Проектная работа
Вид промежуточной аттестации	Экзамен	Экзамен

5. Содержание дисциплины, структурированное по темам (разделам) дисциплины с указанием их объемов (в академических часах) и видов учебных занятий

5.1 Содержание дисциплины

Тема 1. Аналитические концепции стратегического анализа и поддержки принятия решений

Роль анализа при выработке стратегии. Стратегические цели. Взаимосвязь с видением, ценностями компании.

Ценность во взаимоотношениях со стейкхолдерами. От ценности к созданию стоимости.

Методы и источники приобретения устойчивых конкурентных преимуществ.

Формулирование стратегии: набор альтернатив, критерии оценки и выбора. Влияние выбора стратегии на конкурентоспособность компаний. Взаимосвязь стратегии, ценностей и стоимости. Стратегические решения.

Отличие стратегических решений от тактических и операционных.

Аналитические концепции стратегического анализа и поддержки принятия решений.

Типология инструментов стратегического анализа.

Тема 2. Обоснование стратегических решений

Доказательства и методы доказывания. Источники данных. Количественные методы обработки данных. Качественные методы обработки данных.

Анализ финансового потенциала компании. Стратегический анализ издержек и создания ценностей для покупателей.

Использование теории игр для обоснования стратегических решений.

Реальные опционы.

Тема 3. Анализ внешней среды. Сценарный стратегический анализ

Цели и задачи стратегического анализа и диагностики внешней среды. Методы анализа макроокружения и динамики его изменения. Учет возрастания роли экологических, инфраструктурных и других факторов, расширение традиционных моделей анализа. Анализ отрасли. Границы отраслей. Оценка привлекательности отраслей. Границы маркетингового и стратегического анализа.

Модели конкурентного анализа: модели расширенной конкуренции и детерминантов международной конкурентоспособности.

Выявление ключевых факторов успеха. Анализ стратегических групп. Матрица конкурентного профиля рынка. Анализ стратегического отклика: матрицы EFEM, IFEM. Анализ конкурентов и сегментации рынка.

Исследование изменений внешней среды и стратегической перспективы методами сценарного анализа. Виды сценариев. Роль и особенности прогнозных и нормативных сценариев. Вероятностные характеристики и временные горизонты сценариев. Методические подходы и типовые этапы построения сценариев.

Стратегическая оценка и анализ прогнозных сценариев для будущего компании, согласование со стратегиями, приоритетами и целями. Сценарно-стратегические планы.

Тема 4. Анализ внутренней среды

Стратегические способности, ресурсы и компетенции компании. Уникальность и ценность ресурсов и способностей. Организационные способности. Управление знаниями. Выявление динамических способностей. Организационная диагностика: структура и управленческий контроль. Эволюция типологии конкурентных стратегий. Концепции стратегического позиционирования компании М. Портера, Д. Аакера, Г. Минцберга. Внутренние параметры стратегической позиции компании. Источники уникальности стратегической позиции. Ограничения моделей позиционирования в современных условиях. Особенности позиционирования глобальных и сетевых компаний. Анализ кадрового потенциала. Особенности систем мотивации, их влияние на реализуемые стратегии. Особенности и совместимость стратегий, структуры, стиля управления и корпоративной культуры. Стратегический анализ ресурсов, способностей и компетенций по Р. Гранту, Дж. Барни, Г. Хамел и К.К. Прахалад. Анализ структуры компетенций компании. VRIO-анализ уникальности и ценности ресурсов, способностей и компетенций. GAP-анализ, динамический SWOT- анализ положения организации. Анализ стратегического потенциала организации. Анализ эффективности использования и направлений развития компетенций и потенциала на основе методических подходов Г. Хамел и К.К. Прахалад. Матрица развития корневых компетенций Г. Хамел и К.К. Прахалад.

Оценка степени удовлетворенности стейкхолдеров.

Тема 5. Анализ конкурентного преимущества

Природа и источники конкурентного преимущества. Выявление конкурентного преимущества. Устойчивое конкурентное преимущество. Экономия за счет опыта. Кривая опыта. Преимущества по издержкам.

Анализ цепочки и сети ценностей: ценности, создаваемые компанией и ее

партнерами. Стратегические приоритеты при создании ценности для покупателей: зоны превосходства, ценностные ориентиры. Преимущество за счет дифференциации. Природа и методы анализа. Методы комплексной диагностики стратегической позиции компании и возможностей ее изменения в будущем. Анализ внешней и внутренней сбалансированности компании. Матрица стратегического отклика организации. Системы оценки показателей успешности компаний: KPI, BSC. Анализ «слепых зон». Анализ конкурентной позиции компании. Конкурентный профиль компании: матрица и модель сравнительного анализа преимуществ конкурирующих компаний. Конкурентный GAP-анализ и динамический SWOT-анализ компаний-конкурентов. Анализ адекватности (согласованности) стратегической позиции, стиля конкурентного поведения и стратегических действий организации (SPACE- анализ). Задачи стратегического и конкурентного бенчмаркинга в стратегическом анализе и диагностике. Диагностика проблемной ситуации. Выявление проблем, причин и факторов, наиболее значимых для развития, успеха или провала компании. Методы К. Джей - Шибя и К. Исикава.

Тема 6. Стратегический портфельный анализ

Особенности стратегий для многопродуктовых, многопрофильных компаний. Портфельные стратегии: особенности и модели. Анализ бизнес и продуктового портфеля компании. Влияние стратегических решений по бизнес-портфелю компании на ее стоимость. Сценарии развития бизнес- портфеля. Этапы портфельного анализа. Сравнительная характеристика портфельных матриц. Методы оценки привлекательности отрасли и конкурентной позиции компании в портфельных матрицах. Обоснование инвестиционных стратегий с использованием матрицы ADL. Учет влияния стадии жизненного цикла отрасли на факторы, определяющие конкурентную позицию компании на рынке. Ограничения, проблемы и способы преодоления ограничений матричного подхода. Портфельный куб и матрица стратегического отклика на внешние и внутренние факторы.

5.2 Учебно-тематический план

Очная/очно-заочная форма обучения

Таблица 2

№ п/п	Наименование тем (разделов) дисциплины	Трудоемкость в часах очная/очно-заочная					Формы текущего контроля успеваемости
		Всего	Контактная работа- Аудиторная работа			Самосто ятельная работа	
			Общая, в т.ч.:	Лекции	Семинары, практические занятия		
1.	Аналитические концепции стратегического анализа и поддержки принятия решений	24/23	8/3	2/1	6/2	16/20	ПР
2.	Обоснование стратегических решений	24/23	8/3	2/1	6/2	16/20	
3.	Анализ внешней среды. Сценарный стратегический анализ	23/23	7/3	1/1	6/2	16/20	
4.	Анализ внутренней среды	23/23	7/3	1/1	6/2	16/20	
5.	Анализ конкурентного преимущества	25/26	9/2	1/-	8/2	16/24	
6.	Стратегический портфельный анализ	25/26	9/2	1/-	8/2	16/24	
	В целом по дисциплине	144/144	48/16	8/4	40/12	96/128	Экзамен

5.3 Содержание семинаров, практических занятий

Таблица 3

Наименование тем (разделов) дисциплины	Перечень вопросов для обсуждения на семинарских, практических занятиях, рекомендуемые источники из разделов 8,9 (указывается раздел и порядковый номер источника)	Формы проведения занятий
1. Аналитические концепции стратегического анализа и поддержки принятия решений	<p>1. Роль анализа при выработке стратегии.</p> <p>2. Формулирование стратегии: набор альтернатив, критерии оценки и выбора. Влияние выбора стратегии на конкурентоспособность компаний. Взаимосвязь стратегии, ценностей и стоимости.</p> <p>3. Стратегические решения. Отличие стратегических решений от тактических и операционных.</p> <p>Рекомендуемые источники: раздел 8, №№ 1-6; раздел 9, №№ 1-5.</p>	Опрос, участие в дискуссии, решение практических задач
2.Обоснование стратегических решений	<p>1. Доказательства и методы доказывания. Источники данных.</p> <p>2. Количественные методы и качественные методы обработки данных.</p> <p>3. Анализ финансового потенциала компании. Стратегический анализ издержек и создания ценностей для покупателей.</p> <p>Рекомендуемые источники: раздел 8, №№ 1-6; раздел 9, №№ 1-5.</p>	Опрос, участие в дискуссии, решение практических задач
3.Анализ внешней среды. Сценарный стратегический анализ	<p>1. Цели и задачи стратегического анализа и диагностики внешней среды. Методы анализа макроокружения и динамики его изменения. Учет возрастания роли экологических, инфраструктурных и др. факторов, расширение традиционных моделей анализа. Анализ конкурентов и сегментации рынка.</p> <p>6. Исследование изменений внешней среды и стратегической перспективы методами сценарного анализа. Виды сценариев.</p> <p>Рекомендуемые источники: раздел 8, №№ 1-6; раздел 9, №№ 1-5.</p>	Опрос, участие в дискуссии, решение практических задач

4. Анализ внутренней среды	<p>1. Стратегические способности, ресурсы и компетенции компании. Уникальность и ценность ресурсов и способностей.</p> <p>2. Организационные способности. Управление знаниями. Выявление динамических способностей. Организационная диагностика: структура и управленческий контроль.</p> <p>3. Эволюция типологии конкурентных стратегий.</p> <p>4. Концепции стратегического позиционирования компании М. Портера, Д. Аакера, Г. Минцберга. Внутренние параметры стратегической позиции компании. Источники уникальности стратегической позиции. Ограничения моделей позиционирования в современных условиях. Особенности позиционирования глобальных и сетевых компаний.</p> <p>Рекомендуемые источники: раздел 8, №№ 1-6; раздел 9, №№ 1-5.</p>	Опрос, участие в дискуссии, решение практических задач
5. Анализ конкурентного преимущества	<p>1. Природа и источники конкурентного преимущества. Выявление конкурентного преимущества. Устойчивое конкурентное преимущество.</p> <p>2. Анализ цепочки и сети ценностей: ценности, создаваемые компанией и ее партнерами. Стратегические приоритеты при создании ценности для покупателей: зоны превосходства, ценностные ориентиры.</p> <p>3. Преимущество за счет дифференциации. Природа и методы анализа.</p> <p>4. Методы комплексной диагностики стратегической позиции компании и возможностей ее изменения в будущем.</p> <p>5. Анализ внешней и внутренней сбалансированности компании. Матрица стратегического отклика организации. Анализ «слепых зон».</p> <p>6. Системы оценки показателей успешности компаний: KPI, BSC. Анализ конкурентной позиции компании. Конкурентный профиль компании: матрица и модель сравнительного анализа преимуществ конкурирующих компаний. Конкурентный GAP-анализ и динамический SWOT-анализ компаний-конкурентов.</p> <p>Рекомендуемые источники: раздел 8, №№ 1-6; раздел 9, №№ 1-5.</p>	Опрос, участие в дискуссии, решение практических задач

6.Стратегический портфельный анализ	1. Портфельные стратегии: особенности и модели. Анализ бизнес и продуктового портфеля компании. 2. Этапы портфельного анализа. Сравнительная характеристика портфельных матриц. Методы оценки привлекательности отрасли и конкурентной позиции компании в портфельных матрицах. 3. Обоснование инвестиционных стратегий с использованием матрицы ADL. Учет влияния стадии жизненного цикла отрасли на факторы, определяющие конкурентную позицию компании на рынке. Ограничения, проблемы и способы преодоления ограничений матричного подхода. Рекомендуемые источники: раздел 8, №№ 1-6; раздел 9, №№ 1-5.	Опрос, участие в дискуссии, решение практических задач
-------------------------------------	--	--

6. Перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы обучающихся по дисциплине

6.1. Перечень вопросов, отводимых на самостоятельное освоение дисциплины, формы внеаудиторной самостоятельной работы

Основными формами обучения студентов по дисциплине «Современный стратегический анализ» являются лекции, практические занятия, самостоятельная работа и консультации. В курсе лекций по дисциплине «Современный стратегический анализ» систематизировано излагается предусмотренный рабочей программой учебный материал с учетом действующих на данный момент законодательных и нормативных актов. Для лучшего усвоения изучаемой дисциплины студентам рекомендуется внимательно прослушивать и конспектировать основные сведения лекции. Вместе с тем постоянное внимание необходимо уделять самостоятельной работе с литературой, законодательными и нормативными документами. Помимо рекомендуемой учебной литературы необходимо использовать дополнительные материалы по изучаемым вопросам, опубликованные в периодической печати.

Важную роль в закреплении теоретических знаний играют практические

занятия. Они проводятся по отдельным темам дисциплины путем самостоятельного решения студентами ситуационных задач, а также путем разбора конкретных ситуаций, дискуссий. Студентам необходимо осуществлять предварительную подготовку к практическим занятиям, изучая теоретический материал по соответствующей теме.

Самостоятельная работа студентов является неотъемлемой частью процесса обучения. Целью самостоятельной работы студентов является формирование у студентов способности к саморазвитию, творческому применению полученных знаний, способам адаптации к профессиональной деятельности в современном мире, формирование умения использовать нормативную, правовую, справочную документацию и специальную литературу.

Виды внеаудиторной самостоятельной работы, выполняемые в рамках изучения курса «Современный стратегический анализ»: подготовка к текущим занятиям (прослушиванию лекций, семинарским и практическим занятиям); выполнение заданий разнообразного характера (решение ситуационных задач, подбор и изучение нормативно-правовых актов, разработка и составление конспектов по теме исследования); работа с тестами и вопросами для самоподготовки и самоконтроля и др.; изучение учебного материала, выделенного на самостоятельную проработку, выполнение индивидуальных заданий, направленных на развитие у студентов самостоятельности и инициативы, написание научных статей, научных работ; подготовка к экзамену.

Задания для внеаудиторной самостоятельной работы студентов разграничены по темам изучаемой дисциплины, четко сформулированы и их объем определен часами, отведенными рабочей программой (раздел 6).

Материально-техническое и информационно-техническое обеспечение самостоятельной работы студентов включает в себя:

- библиотеку с читальным залом, укомплектованную в соответствии с существующими нормами, включая электронные учебники, видео лекции;
- компьютерные классы;

- аудитории для консультационной деятельности, открытые в форуме диалоговые окна для консультаций через портал;
- учебную и учебно-методическую литературу, разработанную преподавателями департамента;
- размещенные на портале тесты самоподготовки, самоконтроля, и иные материалы.

Таблица 4

Наименование тем (разделов) дисциплины	Перечень вопросов, отводимых на самостоятельное освоение	Формы внеаудиторной самостоятельной работы
Тема 1. Аналитические концепции стратегического анализа и поддержки принятия решений	Аналитические концепции стратегического анализа и поддержки принятия решений. Типология инструментов стратегического анализа.	<ul style="list-style-type: none"> - работа с конспектом лекции; - работа с электронной библиотечной системой; - составление плана и тезисов ответов на контрольные вопросы; - подготовка к опросу по темам лекции; - подготовка докладов и мультимедийных презентаций; - подготовка к участию в дискуссии по актуальным вопросам
Тема 2. Обоснование стратегических решений	Использование теории игр для обоснования стратегических решений. Реальные опционы. для обоснования стратегических решений.	<ul style="list-style-type: none"> - работа с конспектом лекции; - работа с электронной библиотечной системой; - составление плана и тезисов ответов на контрольные вопросы; - подготовка к опросу по темам лекции; - подготовка докладов и мультимедийных презентаций; - подготовка к участию в дискуссии по актуальным вопросам

<p>Тема 3. Анализ внешней среды. Сценарный стратегический анализ</p>	<p>Роль и особенности прогнозных и нормативных сценариев. Вероятностные характеристики и временные горизонты сценариев. Методические подходы и типовые этапы построения сценариев. Стратегическая оценка и анализ прогнозных сценариев для будущего компании.</p>	<p>Рассмотрение практических ситуаций. Сбор в Интернете и учебной литературе нормативной и статистической информации для финансового анализа. Допущения при проведении финансового анализа</p>
<p>Тема 4. Анализ внутренней среды</p>	<p>Анализ кадрового потенциала. Особенности систем мотивации, их влияние на реализуемые стратегии. Особенности и совместимость стратегий, структуры, стиля управления и корпоративной культуры. Стратегический анализ ресурсов, способностей и компетенций по Р. Гранту, Дж. Барни, Г. Хамел и К.К. Прахалад. Анализ структуры компетенций компании. VRIO - анализ уникальности и ценности ресурсов, способностей и компетенций. GAP-анализ, динамический SWOT- анализ положения организации. Анализ стратегического потенциала организации. Особенности анализа убыточных организаций. Анализ эффективности использования и направлений развития компетенций и потенциала на основе методических подходов Г. Хамел и К.К. Прахалад. Матрица развития корневых компетенций Г. Хамел и К.К. Прахалад. Оценка степени удовлетворенности стейкхолдеров</p>	<p>- работа с конспектом лекции; - работа с электронной библиотечной системой; - составление плана и тезисов ответов на контрольные вопросы; - подготовка к опросу по темам лекции; - подготовка докладов и мультимедийных презентаций; - подготовка к участию в дискуссии по актуальным вопросам</p>
<p>Тема 5. Тактический анализ состояния капитала организации и сбалансированности ее денежных потоков</p>	<p>Анализ адекватности (согласованности) стратегической позиции, стиля конкурентного поведения и стратегических действий организации (SPACE- анализ). Задачи стратегического и конкурентного бенчмаркинга в стратегическом анализе и диагностике. Диагностика проблемной ситуации. Выявление проблем, причин и факторов, наиболее значимых для развития, успеха или провала компании. Методы К. Джей - Шибя и К. Исикава. Особенности формирования конечных целей бизнеса при различных видах экономической</p>	<p>- работа с конспектом лекции; - работа с электронной библиотечной системой; - составление плана и тезисов ответов на контрольные вопросы; - подготовка к опросу по темам лекции; - подготовка докладов и мультимедийных презентаций</p>

	деятельности моделирование обеспечивающих бизнес-процессы	экономико-математическое финансовых факторов,	презентаций; - подготовка к участию в дискуссии по актуальным вопросам
Тема 6. Стратегический портфельный анализ.	Портфельный куб Матрица стратегического отклика на внешние и внутренние факторы.		- работа с конспектом лекции; - работа с электронной библиотечной системой; - составление плана и тезисов ответов на контрольные вопросы; - подготовка к опросу по темам лекции; - подготовка докладов и мультимедийных презентаций; - подготовка к участию в дискуссии по актуальным вопросам

6.2 Перечень вопросов, заданий, тем для подготовки к текущему контролю (согласно таблице 2)

Задания к проектной работе

Задание 1. Анализ отраслевой структуры

1. Проанализируйте основные структурные характеристики отрасли (в которой функционирует выбранная Вами компания), которые влияют на конкуренцию и прибыльность. Определите основные тренды отрасли и ее структурах на основании которых можно прогнозировать будущие изменения конкуренции и прибыльности.
2. Охарактеризуйте возможные сценарии дальнейшего развития событий.
3. Дайте оценку конкурентной позиции компании в отрасли.
4. Для более детального анализа конкуренции проведите декомпозицию отрасли на отдельные рынки (анализ сегментации рынка), для этого:
 - определите стратегически значимые переменные для сегментации (при этом необходимо объединить переменные тесно коррелирующие друг с другом)
 - постройте матрицу сегментации (например таблицу).

Продукция / регионы	Северная Америка	Западная Европа	Восточная Европа	Азия	Латинская Америка	Африка	Австралия
Автомобили класса люкс							
Седаны среднего размера							
Автомобили универсалы							
Спортивные автомобили							
Гибридные автомобили							

- проанализируйте привлекательность сегмента. Примените анализ пяти сил к отдельным рыночным сегментам
- определите ключевые факторы успеха в каждом сегменте
 - выработайте для компании рекомендации относительно того, специализироваться в своем сегменте или конкурировать в рамках нескольких сегментов. Для обоснования проанализируйте какие возможности даст разделение затрат между различными сегментами и передача производственного опыта внутри сегмента, насколько схожи ключевые факторы успеха в различных сегментах, выгодна ли компании специализация сегментов.

5. Проведите прогнозирование поведения конкурентов по схеме Портера (рис. 1):

- нынешняя стратегия конкурентов;
- цели конкурентов;
- предпосылки конкурентов относительно отрасли;

6. Проанализируйте стратегические группы в отрасли и постройте карту стратегических групп.

7. ресурсы и способности конкурента.

Задание 2. Анализ стратегических групп

Анализ стратегических групп - это подраздел отраслевого анализа, который изучает различные группы конкурирующих фирм, объединенные на основании аналогичных конкурентных подходов и стратегических позиций. Стратегическая

группа состоит из конкурирующих фирм с аналогичными конкурентными подходами и положениями в отрасли. Карта стратегической группы отражает различные конкурентные позиции, занимаемые соперничающими фирмами. Анализ стратегических групп используется для определения: различных конкурентных позиций, занимаемых конкурирующими фирмами; интенсивности конкурентного соперничества внутри группы и между отраслевыми группами; потенциала доходности различных стратегических групп в отрасли; статичного и динамичного стратегического применения к конкурентной позиции фирмы в соответствии с анализом.

Задание 3. Анализ ресурсов и способностей

1. Идентифицируйте и оцените ресурсы и способности выбранной Вами компании.
2. Исследуйте связи между ресурсами и способностями.
3. Оцените насколько ресурсы и способности компании могут обеспечить устойчивое конкурентное преимущество.
4. Используйте результаты для анализа стратегии компании:
 8. как эксплуатировать ресурсы и возможности полнее и эффективнее
 9. как можно скорректировать слабости за счет приобретения и выработки ресурсов и способностей?
5. Проанализируйте основные подходы к развитию ресурсов и способностей, которые могла бы использовать компания (слияния, поглощения, альянсы, внутреннее развитие).
6. Какие знания являются ключевыми для развития компании, составляют ее ключевую компетенцию.
7. Проанализируйте, какие инструменты и системы управления знаниями можно задействовать для достижения целей выбранной компании.
8. Проанализируйте какие барьеры к обмену знаниями присутствуют в компании.

Задание 4. Анализ конкурентного преимущества

1. Идентифицируйте обстоятельства, при которых выбранная Вами компания может создать конкурентное преимущество перед соперниками.
2. Проанализируйте насколько конкуренция способна разрушить конкурентное преимущество посредством подражания.
3. Оцените возможности дифференциации для создания конкурентного преимущества.
4. Проанализируйте способности фирмы пойти по пути дифференциации, а также источники дифференцирования с точки зрения предпочтений и характеристик покупателей (используя методы многомерного шкалирования (MDS), совместного анализа, метод гедонистического ценообразования, метод анализа кривой ценности).
5. Проанализируйте возможности дифференциации.
6. О формулируйте стратегию для компании, которая создаст преимущество за счет дифференциации, связывая способности фирмы к дифференциации с требованием к ней потребителей.

Задание 5

1. Проанализируйте этапы жизненного цикла компании с помощью модели жизненного цикла компании.
2. Разработайте вариант стратегии компании с учетом изменений во внешней среде и в ожиданиях собственников бизнеса.
3. Предложите вариант организационной структуры, наиболее соответствующий новой стратегии компании.
4. Предложите стратегические альтернативы развития компании в ближайшие 3-5 лет. Какой из предложенных альтернатив наиболее благоприятен для компании? Какие изменения должны быть осуществлены во внутренней среде компании для реализации наиболее благоприятного сценария развития?

Примерные темы проектной работы

1. Анализ финансового потенциала компании. Стратегический анализ издержек и создания ценностей для покупателей.
 2. Использование теории игр для обоснования стратегических решений.
 3. Реальные опционы.
 4. Цели и задачи стратегического анализа и диагностики внешней среды. Методы анализа макроокружения и динамики его изменения.
 5. Анализ отрасли. Границы отраслей. Оценка привлекательности отраслей.
 6. Модели конкурентного анализа: модели расширенной конкуренции и детерминантов международной конкурентоспособности.
 7. Анализ стратегических групп. Матрица конкурентного профиля рынка.
 8. Анализ конкурентов и сегментации рынка.
 9. Исследование изменений внешней среды и стратегической перспективы методами сценарного анализа.
 10. Стратегическая оценка и анализ прогнозных сценариев для будущего компании, согласование со стратегиями, приоритетами и целями.
 11. Стратегические способности, ресурсы и компетенции компании. Анализ уникальности и ценности ресурсов и способностей.
 12. Стратегический анализ ресурсов, способностей и компетенций по Р. Гранту, Дж. Барни, Г. Хамел и К.К. Прахалад.
 13. Анализ эффективности использования и направлений развития компетенций и потенциала на основе методических подходов Г. Хамел и К.К. Прахалад. Матрица развития корневых компетенций Г. Хамел и К.К. Прахалад.
 14. Организационная диагностика: структура и управленческий контроль.
 15. Анализ динамических способностей компании
 16. Природа и источники конкурентного преимущества. Выявление конкурентного преимущества.
 17. Анализ устойчивости конкурентного преимущества.
- Анализ цепочки и сети ценностей: ценности, создаваемые компанией и ее

партнерами.

7. Фонд оценочных средств для проведения промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине

Перечень компетенций, формируемых в процессе освоения дисциплины, содержится в разделе 2. Перечень планируемых результатов освоения образовательной программы с указанием индикаторов их достижения, соотнесенных с планируемыми результатами обучения по дисциплине.

Типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки индикаторов достижения компетенций, умений и знаний.

Таблица

Наименование компетенции	Индикаторы достижения компетенции ²	Результаты обучения (умения и знания), соотнесенные с компетенциями/ Индикаторами достижения компетенции	Типовые контрольные задания
ПК-4 Способность самостоятельно осуществлять подготовку заданий и проектных решений по реализации результатов бизнес-анализа, оценивать эффективность инновационных проектов и разрабатывать соответствующие методические и нормативные документы	1. Самостоятельно готовит задания и проектные решения по результатам бизнес-анализа.	Знать: основные понятия, базовые модели, методы и инструменты бизнес-анализа. Уметь: анализировать использовать результаты фундаментальных и прикладных исследований в области бизнес-анализа.	<i>Задание 1</i> На примере выбранной компании провести анализ финансового потенциала компании. Стратегический анализ издержек и создания ценностей для покупателей. Результат представляется в виде презентации. Провести анализ влияния стратегических решений по бизнес-портфелю компании на ее стоимость. Сформировать сценарии развития бизнес-портфеля. <i>Задание 2</i> Выбрать публичную компанию и провести анализ влияния выбора стратегии на
	2. Оценивает эффективность решений и инновационных проектов.	Знать: классические и современные концепции теории бизнес-анализа, принципы построения и анализа моделей бизнеса, методы и методы бизнес-анализа и управления организациями различных отраслей и	

²Заполняется при реализации актуализированных ОС ВО ФУ и ФГОС ВО3++

		<p>форм собственности. Уметь: эффективно находить, обобщать и анализировать разнородную информацию, необходимую для выработки и обоснования решений бизнес-анализа с использованием сценарного и проектного подходов</p>	<p>конкурентоспособность компаний. Проанализировать взаимосвязь стратегии, ценностей и стоимости. Выявить источники конкурентного преимущества компании. Результат представляется в способности фирмы пойти по пути дифференциации, а также источники дифференцирования с точки зрения предпочтений и характеристик покупателей (используя методы многомерного шкалирования (MDS), совместного анализа, метод гедонистического ценообразования, метод анализа кривой ценности).</p>
	<p>3.Разрабатывает методические и нормативные документы на основе результатов проведенных исследований</p>	<p>Знать: содержание и характеристики глобальных и региональных тенденций и факторов, влияющих на конкуренцию и социально-экономическое регионов, отраслей, компаний и сфер деятельности Уметь: проводить комплексный бизнес-анализ с учетом изменений, обусловленных переходом к экономике знаний и «сетевой» экономике</p>	<p>Задание 3 Проанализируйте насколько конкуренция способна разрушить конкурентное преимущество посредством подражания. Проведите анализ системы управления знаниями в компании. Проанализируйте какие барьеры к обмену знаниями присутствуют в компании.</p>

Примерный перечень вопросов для подготовки к экзамену

1. Роль стратегического анализа при разработке стратегии компании. Границы стратегического анализа.
2. Аналитические концепции стратегического анализа и поддержки принятия

решений.

3. Типология инструментов стратегического анализа.
4. Анализ финансового потенциала компании. Стратегический анализ издержек и создания ценностей для покупателей.
5. Использование теории игр для обоснования стратегических решений. Реальные опционы.
6. Цели и задачи стратегического анализа и диагностики внешней среды. Методы анализа макроокружения и динамики его изменения.
7. Анализ отрасли. Границы отраслей. Оценка привлекательности отраслей.
8. Модели конкурентного анализа: модели расширенной конкуренции и детерминантов международной конкурентоспособности.
9. Анализ стратегических групп. Матрица конкурентного профиля рынка.
10. Анализ конкурентов и сегментации рынка.
11. Исследование изменений внешней среды и стратегической перспективы методами сценарного анализа.
12. Стратегическая оценка и анализ прогнозных сценариев для будущего компании, согласование со стратегиями, приоритетами и целями.
13. Стратегические способности, ресурсы и компетенции компании. Анализ уникальности и ценности ресурсов и способностей.
14. Стратегический анализ ресурсов, способностей и компетенций по Р. Гранту, Дж. Барни, Г. Хамел и К.К. Прахалад.
15. Анализ эффективности использования и направлений развития компетенций и потенциала на основе методических подходов Г. Хамел и К.К. Прахалад. Матрица развития корневых компетенций Г. Хамел и К.К. Прахалад.
16. Организационная диагностика: структура и управленческий контроль.
17. Анализ динамических способностей компании
18. Природа и источники конкурентного преимущества. Выявление конкурентного преимущества.
19. Анализ устойчивости конкурентного преимущества.

20. Анализ цепочки и сети ценностей: ценности, создаваемые компанией и ее партнерами.
21. Методы комплексной диагностики стратегической позиции компании и возможностей ее изменения в будущем.
22. Анализ конкурентной позиции компании.
23. Конкурентный профиль компании: матрица и модель сравнительного анализа преимуществ конкурирующих компаний.
24. Конкурентный GAP-анализ и динамический SWOT-анализ компаний-конкурентов.
25. Анализ адекватности (согласованности) стратегической позиции, стиля конкурентного поведения и стратегических действий организации (SPACE-анализ).
26. Задачи стратегического и конкурентного бенчмаркинга в стратегическом анализе и диагностике.
27. Диагностика проблемной ситуации. Выявление проблем, причин и факторов, наиболее значимых для развития, успеха или провала компании. Методы К. Джей - Шибя и К. Исигава.
28. Анализ бизнес и продуктового портфеля компании. Влияние стратегических решений по бизнес-портфелю компании на ее стоимость.
29. Портфельные стратегии: особенности и модели. Сравнительная характеристика портфельных матриц.
30. Методы оценки привлекательности отрасли и конкурентной позиции компании в портфельных матрицах.
31. Обоснование инвестиционных стратегий с использованием матрицы ADL.
32. Учет влияния стадии жизненного цикла отрасли на факторы, определяющие конкурентную позицию компании на рынке.
33. Портфельный куб и матрица стратегического отклика на внешние и внутренние факторы.
34. Анализ стадий жизненного цикла компании и стратегическое развитие

Структура и пример экзаменационного билета

Пример экзаменационного билета:

**Федеральное государственное образовательное бюджетное учреждение
высшего образования
«ФИНАНСОВЫЙ УНИВЕРСИТЕТ ПРИ ПРАВИТЕЛЬСТВЕ
РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ»
Калужский филиал**

Кафедра «Учет и менеджмент»

Дисциплина: «Современный стратегический анализ»

Форма обучения: очная/очно-заочная

Направление подготовки 38.04.02 Менеджмент

Магистерская программа: «Анализ и стратегический менеджмент в бизнесе»

Экзаменационный билет №

Задание 1. (20 баллов). Теоретический вопрос.

Анализ адекватности (согласованности) стратегической позиции, стиля конкурентного поведения и стратегических действий организации (SPACE-анализ).

Задание 2. (10 баллов). Тестовое задание.

1. Различия STEP и SWOT анализов...
 - а) SWOT-анализ позволяет синтезировать результаты STEP-анализа как внешней, так и внутренней среды организации
 - б) предметом SWOT-анализа выступает как внешняя, так и внутренняя среда организации, а предметом STEP-анализа только ее внешняя макросреда
 - в) SWOT-анализ представляет собой анализ сил и слабостей организации, а STEP-анализ — ее возможностей и внешних угроз
 - г) SWOT-анализ представляет собой анализ только внешней среды организации, а PEST- анализ исключительно внутренней среды
 - д) SWOT-анализ представляет собой анализ стратегических разрывов среды, а PEST- анализ - оценку внутренней среды
- 2.... факторы успеха - это ограниченное число областей деятельности, достижение положительных результатов в которых гарантирует компании успех в конкурентной борьбе.
3. Две группы факторов, которые добавляются в расширенную версию PEST-анализа - PESTEL-анализ - это:
 - а) экологические факторы
 - б) правовые факторы

- в) социальные факторы
- г) экологические факторы
- д) политические факторы

4. Группы факторов, которые НЕ относятся к PESTEL - анализу:

- а) экономические
- б) экологические
- в) правовые
- г) информационные.
- д) институциональные

5. К модели Пяти сил Портера НЕ относится...

- а) товары-субституты
- б) товары-комплименты
- в) поставщики
- г) потребители
- д) конкуренты

Задание 3. (30 баллов). Практико-ориентированное задание.

Используя методы VRIO, проанализировать уникальность и ценность ресурсов, способностей и компетенций. GAP-анализ, динамический SWOT-анализ положения организации. Сделать вывод о стратегическом потенциале организации, а также эффективности использования и направлений развития компетенций и потенциала.

8.Перечень основной и дополнительной учебной литературы, необходимой для освоения дисциплины

Рекомендуемая литература

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, 2022. — 469 с. — (Высшее образование). — Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/489287> (дата обращения: 06.06.2022). — Текст : электронный.
2. Басовский, Л.Е. Современный стратегический анализ: учебник / Л.Е. Басовский - Москва: Инфра-Москва, 2013. - 256 с. - (Высшее образование: Магистратура). - Текст: непосредственный. - То же. - 2021. - ЭБС ZNANIUM.com. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1257970> (дата обращения: 30.05.2022). - Текст : электронный.

Дополнительная литература:

3. Ивашковская, И В. Моделирование стоимости компании. Стратегическая ответственность советов директоров : монография / И В. Ивашковская . — Москва : Инфра-М, 2019 . — 430 с. - (Научная мысль). - Текст : непосредственный. - То же. - 2021. - ЭБС ZNANIUM.com. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1256252> (дата обращения: 06.06.2022). - Текст : электронный.
4. Ивашковская, ИВ. Финансовые измерения корпоративных стратегий. Стейкхолдерский подход: монография / И В. Ивашковская. - Москва: Инфра- М, 2013. - 320 с. - Текст: непосредственный. - (Научная мысль). - То же. - 2020. - ЭБС ZNANIUM.com. -URL:<https://znanium.com/catalog/product/1085273> (дата обращения: 31.05.2022). - Текст : электронный.
5. Маевская, Е.Б. Стратегический анализ и бюджетирование денежных потоков коммерческих организаций: монография / Е.Б. Маевская. - Москва: Инфра-М,

2019 - 108 с. - (Научная мысль). - Текст : непосредственный. - То же. - 2019. - www.dx.doi.org/10.12737/2378. - ЭБС ZNANIUM.com. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/982618> (дата обращения: 31.05.2022). - Текст : электронный.

6. Гордеева О.Г. Учет и анализ в условиях ценностно-ориентированного управления: монография / О.Г. Гордеева, Т.Ю. Серебрякова. - Москва: ООО "Научно-издательский центр ИНФРА-М", 2019. - 136 с. - (Научная мысль). - www.dx.doi.org/10.12737/5987. - ЭБС ZNANIUM.com. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1009724> (дата обращения: 31.05.2021). - Текст: электронный.

9.Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети

«Интернет», необходимых для освоения дисциплины

1. Электронная библиотека Финансового университета (ЭБ) - <http://elib.fa.ru/>
2. Электронно-библиотечная система BOOK.RU - <http://www.book.ru>
3. Электронно-библиотечная система «Университетская библиотека ОНЛАЙН» - <http://biblioclub.ru/>
4. Электронно-библиотечная система - Znanium <http://www.znanium.com>
5. Электронно-библиотечная система издательства «ЮРАНЛ» - <https://www.biblio-online.ru/>
6. Деловая онлайн-библиотека Alpina Digital -<http://lib.alpinadigital.ru/>
7. Научная электронная библиотека - eLibrary.ru <http://elibrary.ru>
8. Электронная библиотека - <http://grebennikon.ru>
9. Национальная электронная библиотека - [йпр://нэб.рф/](http://нэб.рф/)
10. Электронная библиотека диссертаций Российской государственной библиотеки - <https://dvs.rsl.ru/>
 - <http://cfm.ru>
 - <http://fmanalis.ru>

- <http://garant.ru>
- <http://gks.ru/>
- <http://ru.wikipedia.org>
- <http://softportal.com>
- <http://www.audit-it.ru/>
- <http://www.consultant.ru/> - законодательная база РФ
- *www.glossary.j*u* (Глоссарий);
- www.ifin.ru (Интернет-финансы);
- www.minfin.ru/ru (Министерство финансов РФ: официальный сайт);
- *www.jcuapjru* (Современный стратегический анализ банков);
- Деловая онлайн-библиотека Alpina Digital <http://lib.alpinadigital.ru/>
- Информационная система СПАРК.
- Сервер органов государственной власти Российской Федерации (<http://www.gov.ru>).
- Справочная правовая система «Гарант» (<http://www.garant.ru>)
- Электронная библиотека Финансового университета (ЭБ) <http://elib.fa.ru/>
- Электронно-библиотечная система «Университетская библиотека ОНЛАЙН» <http://biblioclub.ru/>
- Электронно-библиотечная система BOOK.RU <http://www.book.ru>
- Электронно-библиотечная система Znanium <http://www.znaniy.com>
- Образовательная платформа Юрайт <https://urait.ru/>
- Электронно-библиотечная система издательства Проспект <http://ebs.prospekt.org/books>

10. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины

В целях развития теоретических знаний и закрепления практических навыков, необходимых для составления консолидированной финансовой отчетности в соответствии с международными стандартами финансовой отчетности программой предусмотрено выполнение домашнего творческого задания.

Технологии преподавания дисциплины

Проведение *лекционных занятий* осуществляется в соответствии с тематическим планом, предусмотренным рабочей программой по дисциплине.

При изложении лекционного материала используются наглядные презентации в программе PowerPoint.

Желательно, чтобы студенты перед лекциями и семинарскими занятиями изучали планируемый к рассмотрению на лекциях или семинарских занятиях материал. Это расширит возможности по использованию преподавателем в процессе обучения интерактивных форм обучения, таких как лекция-беседа, лекция - дискуссия, лекция с разбором конкретных ситуаций, метод кейсов и др.

При проведении семинарских занятий применяются такие формы обучения как решение ситуационных задач (кейс-стадии), дискуссий.

Особое внимание студенту следует уделить организации и планированию самостоятельной работы. При подготовке к лекциям и практическим занятиям следует использовать существующие возможности образовательных ресурсов (электронная библиотека, компьютерные обучающие программы (КОПР), электронные тестовые базы LANCTESTING и STELLUS) и ресурсов Интернет сети, указанных в разделе 9 программы дисциплины, изучать основную и дополнительную литературу, указанные в разделе 8 программы дисциплины. Помощь в подготовке к семинарским занятиям окажут вопросы для самостоятельной работы студентов, указанные в разделе 5.3, а также примерный перечень вопросов к зачету, указанный в разделе 7 программы дисциплины.

В случае необходимости студент может обратиться к преподавателю за *методической помощью и консультацией*.

Кейс-метод - это метод обучения, основанный на разборе реальных экономических ситуаций, предполагает исследование ситуации, разбор сути проблемы, предложение возможных решений и выбор лучшего из них.

Целями кейс-метода являются развитие экономического мышления у студентов, формирование практических навыков, необходимых им в

последующей деятельности в реальном секторе экономики, организация логического подхода к обсуждению проблем, тренировка интуиции и умения дискутировать.

Студенты в процессе решения задач осуществляют поиск, проводят анализ дополнительной информации из различных областей знаний, в том числе связанных с их будущей профессией. Кейс-метод предоставляет возможность студентам осмыслить реальную ситуацию, описание которой показывает не только конкретную экономическую проблему, но и способствует актуализации определенного комплекса знаний, который при решении конкретной задачи необходимо усвоить.

Формирование проблемы и путей ее решения осуществляются в предложенных задачах на базе кейса с описанием различных ситуаций из разных источников специальной экономической и научной литературы, из материалов периодической печати и др. По определенной проблеме эти материалы содержат разную информацию. Поэтому такой кейс является не только заданием, но и одновременно источником информации для выбора вариантов эффективных действий и решений студентами.

11. Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине, включая перечень необходимого программного обеспечения и информационных справочных систем

11.1 Комплект лицензионного программного обеспечения:

- Windows Microsoft office (Word, Excel, PowerPoint)
- Антивирус Kaspersky

11.2 Современные профессиональные базы данных и информационные справочные системы:

- Информационно-правовая система «Гарант»
- Информационно-правовая система «Консультант Плюс»
- Электронная энциклопедия: <http://ru.wikipedia.org/wiki/Wiki>

- Система комплексного раскрытия информации «СКРИН» -
<http://www.skrin.ru/>

11.3 Сертифицированные программные и аппаратные средства защиты информации.

Сертифицированные программные и аппаратные средства защиты информации не предусмотрены

12. Описание материально-технической базы, необходимой для осуществления образовательного процесса по дисциплине

- аудитории для проведения лекционных и семинарских занятий, оборудованные видеопроеционным оборудованием для презентаций, средствами звуковоспроизведения, экраном, доской меловой/интерактивной;
- библиотеку, имеющую рабочие места для студентов, оснащенные компьютерами с доступом к базам данных и сети Интернет
- компьютерные классы с набором лицензионного базового программного обеспечения для проведения практических занятий и выходом в глобальную сеть Internet.

Образовательные технологии

В процессе изучения дисциплины «Современный стратегический анализ» предполагается:

- сопровождение курса лекций наглядной презентацией, включающей практические примеры, схемы, графики, табличный материал;
- рассмотрение на семинарских занятиях интерактивных ситуационных задач по проблематике дисциплины;
- деловые игры;
- разбор конкретных ситуаций, коллективное обсуждение проблем российской и зарубежной практики по изучаемым темам;