

БЕЛОРУССКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ

УТВЕРЖДАЮ

Проректор по учебной работе
и образовательным инновациям

О.Г.Прохоренко

«22» декабря 2023 г.

Регистрационный № УД-12405/уч.



СТРАТЕГИЧЕСКИЙ АНАЛИЗ

**Учебная программа учреждения высшего образования
по учебной дисциплине для специальности:**

1-25 01 02 Экономика

1-96 01 02 Экономическая безопасность

2023 г.

Учебная программа составлена на основе ОСВО 1-25 01 02 2021, ОСВО 1-96 01 02-2021 и учебных планов специальности 1-25 01 02 «Экономика» № E25-01-004/уч. от 25.05.2021 г., специальности 1-96 01 02 «Экономическая безопасность» № P96-1-001/уч. от 25.05.2021 г.

СОСТАВИТЕЛИ:

Е.Г. Господарик, кандидат экономических наук, доцент кафедры аналитической экономики и эконометрики экономического факультета Белорусского государственного университета;

А.Д. Матюшенко, преподаватель-стажер кафедры аналитической экономики и эконометрики экономического факультета Белорусского государственного университета.

РЕЦЕНЗЕНТ:

Е.Н. Дудко, кандидат экономических наук, доцент кафедры международного бизнеса Белорусского государственного экономического университета.

РЕКОМЕНДОВАНА К УТВЕРЖДЕНИЮ:

Кафедрой аналитической экономики и эконометрики
экономического факультета БГУ
(протокол № 4 от 30.11.2023 г.);

Научно-методическим Советом БГУ
(протокол № 4 от 21.12.2023 г.)

Зав. кафедрой аналитической экономики и эконометрики БГУ

к.э.н., доцент



Е.Г. Господарик

ПОЯСНИТЕЛЬНАЯ ЗАПИСКА

Цели и задачи учебной дисциплины

Цель преподавания дисциплины заключается в формировании у студентов целостного представления о существующих подходах к анализу взаимосвязи между функциональными стратегиями компаний с целью подготовки сбалансированных управленческих решений.

Для решения поставленной цели определены следующие **задачи**:

1. Изучение теоретических основ стратегического анализа.
2. Освоение стратегических аспектов бизнес-анализа.
3. Изучение стратегии устойчивого развития бизнеса и ее информационно-аналитического обеспечения.
4. Изучение перспектив применения различных моделей анализа в стратегическом анализе.
5. Обучение способам разработки стратегических альтернатив и принципам их оценки.

Место учебной дисциплины в системе подготовки специалиста с высшим образованием (бакалавра).

По специальности 1-25 01 02 «Экономика» учебная дисциплина «Бизнес-анализ» относится к модулю «Аналитическая экономика» компонента учреждения высшего образования, по специальности 1-96 01 02 «Экономическая безопасность» к модулю «Аналитический модуль-2» компонента учреждения высшего образования.

Связи с другими учебными дисциплинами, включая учебные дисциплины компонента учреждения высшего образования, дисциплины специализации и др.

Учебная дисциплина основана на дисциплинах «Бухгалтерский учет», «Цифровая экономика» (специальность «Экономика») и «Бухгалтерский учет и аудит», «Цифровая экономика» (специальность «Экономическая безопасность»).

Содержание программы основано на требованиях Образовательного стандарта высшего образования «Высшее образование. Первая ступень. Специальность 1-25 01 02 Экономика» и «Высшее образование. Первая ступень. Специальность 1-96 01 02 Экономическая безопасность».

Требования к компетенциям

Специалист должен обладать следующими **базовыми профессиональными компетенциями** по специальности «Экономика»:

– БПК-5. Понимать мотивы поведения субъектов рыночной экономики, особенности экономических процессов в Республике Беларусь и других странах, анализировать экономическую информацию, применять полученные теоретические знания в качестве методологической основы изучения прикладных экономических дисциплин.

Специалист должен обладать следующими **специализированными компетенциями** по специальности «Экономика»:

– СК-30. Анализировать взаимосвязи между функциональными стратегиями компаний с целью подготовки сбалансированных управленческих решений.

Специалист должен обладать следующими **базовыми профессиональными компетенциями** по специальности «Экономическая безопасность»:

– БПК-3. Понимать мотивы поведения субъектов рыночной экономики, особенности экономических процессов в Республике Беларусь и других странах, анализировать экономическую информацию, применять полученные теоретические знания в качестве методологической основы изучения прикладных экономических дисциплин.

Специалист должен обладать следующими **специализированными компетенциями** по специальности «Экономическая безопасность»:

– СК-17. Анализировать деятельность и рынок организации с целью разработки долгосрочной конкурентоспособной стратегии, учитывая интересы экономической безопасности.

В результате освоения учебной дисциплины студент должен:

знать:

- основные принципы, цели и задачи стратегического анализа;
- методы и инструменты стратегического анализа, возможности их применения для обоснования управленческих решений;
- ключевые показатели эффективности, принципы формирования системы показателей стратегического анализа;
- принципы и способы выявления заинтересованных сторон, оценки их влияния, классификации и ранжирования;

уметь:

- применять методический инструментарий операционной, финансовой и инвестиционной аналитики;
- разрабатывать сбалансированную систему показателей деятельности организации;
- выявлять и характеризовать заинтересованные стороны организации, оценивать их влияние, классифицировать их и ранжировать;

владеть:

- специфическими приемами и способами, характерными для стратегического анализа;
- исследовательскими навыками решения проблем в области бизнеса;
- базовыми научно-теоретическими знаниями для постановки задач в области бизнеса.

Структура учебной дисциплины

Дисциплина изучается в 6 семестре для очной формы получения образования. Всего на изучение учебной дисциплины «Стратегический анализ» отведено:

- для очной формы получения высшего образования – 110 часов, в том числе 52 аудиторных часов, из них: лекции – 30 часов, практические занятия – 22 часа.

Трудоемкость учебной дисциплины составляет 3 зачетные единицы.

Форма промежуточной аттестации – экзамен.

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. Международный институт бизнес-анализа (International institute of business analysis – ИБА) и его свод знаний по бизнес-анализу (Business analysis body of knowledge – «BABOK»).

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. 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: CVP-анализ, система ЛТ, 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

Дневная форма получения образования

Номер темы	Название темы	Количество аудиторных часов		Форма контроля знаний
		Лекции	Практические занятия	
1	Стратегический анализ и его роль в управлении коммерческой организацией	4	4	Устный опрос, групповая дискуссия, комплексные задания, презентации
2	Инструменты стратегического анализа внешней среды организации	4	2	Устный опрос, групповая дискуссия, комплексные задания
3	Матричные методы анализа конкурентных преимуществ организации	4	4	Устный опрос, групповая дискуссия, комплексные задания, презентации
4	Методы оценки позиционирования в стратегическом анализе	4	4	Устный опрос, групповая дискуссия, комплексные задания, проект (презентация) (к.т.1)
5	Анализ рисков развития бизнеса	4	2	Устный опрос, групповая дискуссия, комплексные задания, презентации
6	Стратегический анализ бизнес-процессов организации	4	2	Устный опрос, групповая дискуссия, комплексные задания, решение бизнес-кейса (к.т.2)

Номер темы	Название темы	Количество аудиторных часов		Форма контроля знаний
		Лекции	Практические занятия	
7	Аналитические инструменты стратегического планирования	4	2	Устный опрос, групповая дискуссия, комплексные задания
8	Стратегический анализ и оценка возможностей инвестиционного развития	2	2	Устный опрос, групповая дискуссия, комплексные задания, презентации, тест (к.т.3)
	ИТОГО:	30	22	

ИНФОРМАЦИОННО-МЕТОДИЧЕСКАЯ ЧАСТЬ

Перечень основной литературы

1. Круглов, В.Н. Бизнес-анализ планово-прогнозных динамических показателей субъектов хозяйственной деятельности. – Москва : Русайнс, 2023. – 179 с.
2. Носова, С. С. Стратегический менеджмент : учебно-методическое пособие / С. С. Носова, Р. Э. Абдулов, Ю. М. Медведева ; под ред. С. С. Носовой. – Москва : РУСАЙНС, 2023. – 179 с.
3. Аналитическое обоснование конкурентно-способных бизнес-моделей : учебное пособие / В. И. Бариленко [и др.] ; под ред. В. И. Бариленко ; ФГБОУ ВПО "Финансовый ун-т при Правительстве РФ". - Москва : Русайнс, 2020. - 308 с.

Перечень дополнительной литературы

1. Основы бизнес-анализа : учебное пособие / О. В. Ефимова, В. В. Бердников, Р. П. Булыга [и др.] ; под ред. В. И. Бариленко. — Москва: КноРус, 2022. — 270 с. — ISBN 978-5-406-09277-4.
2. Бариленко, В. И., Методология бизнес-анализа : учебное пособие / В. И. Бариленко. — Москва : КноРус, 2022. — 217 с. — ISBN 978-5-406-08939-2.
3. Иззука, Т. Б., Особенности анализа в сегментах бизнеса. Практикум : учебное пособие / Т. Б. Иззука, Ч. В. Керимова, С. Н. Миловидова. — Москва : КноРус, 2021. — 253 с.
4. Харчикова, Н. В., Бизнес-анализ планово-прогнозных динамических показателей субъектов хозяйственной деятельности : учебное пособие / Н. В. Харчикова, ; под общ. ред. В. Н. Круглова. — Москва : Русайнс, 2023. — 179 с. — ISBN 978-5-466-02818-8.
5. Остервальдер А. Построение бизнес-моделей. Настольная книга стратега и новатора: Пер. с англ. / А. Остервальдер, И. Пинье. - Москва: Альпина Паблишер, 2016. - 288 с.
6. Ковалев ММ, Авдонин АА. Как повысить эффективность управления государственными организациями? *Журнал Белорусского государственного университета. Экономика*. 2020;2:60–71.
7. Матюшенко А.Д. Анализ рисков при бизнес-планировании / А. Д. Матюшенко, С. А. Самаль // Вести Института предпринимательской деятельности. – 2022. – № 2(27). – С. 29-36.
8. Ковалев, М.М. Банковская аналитика: учебное пособие / М.М. Ковалев, Е.Г. Господарик. – Минск: Изд. Центр БГУ, 2020. – 458 с.

Электронные ресурсы

1. Национальный банк Республики Беларусь [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.nbrb.by>.
2. Электронная библиотека БГУ [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://elib.bsu.by>.
3. The Organisation for Economic Co-operation and Development [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://data.oecd.org>.
4. The World Bank [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://databank.worldbank.org>.
5. The Basel Committee on Banking Supervision (BCBS) [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.bis.org/bcbs/>.
6. Национальный правовой Интернет-портал Республики Беларусь [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://pravo.by>.
7. КонсультантПлюс – законодательства РФ: кодексы и законы в последней редакции [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.consultant.ru>.
8. Илех – онлайн сервис готовых правовых решений по бухучету, налогообложению и праву для бухгалтеров, юристов, руководителей [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://ilex.by>.
9. ЮрСпект. Правовые информационные технологии [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.urspectr.info>.
10. Министерство экономики Республики Беларусь [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://economy.gov.by>.
11. Министерство сельского хозяйства и продовольствия Республики Беларусь [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.mshp.gov.by>.
12. Министерство финансов Республики Беларусь [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://minfin.gov.by>.
13. Министерство промышленности Республики Беларусь [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://minprom.gov.by>.

Периодические издания

1. «Журнал Белорусского государственного университета. Экономика»
2. «Актуальные проблемы экономики и права»
3. «Аудит и финансовый анализ / Audit and Financial Analysis»
4. «Бизнес. Образование. Право»

Перечень рекомендуемых средств диагностики и методика формирования итоговой отметки

Перечень возможных средств диагностики результативности работы студентов может включать: устные опросы на практических занятиях; доклады на практических занятиях; презентации на практических занятиях; рефераты; тесты.

Оценка за ответы на лекциях (опрос) и практических занятиях может включать в себя полноту ответа, наличие аргументов, примеров из практики и т.д.

При оценивании презентации (доклада) обращается внимание на: содержание и полноту раскрытия темы, структуру и последовательность изложения, источники и их интерпретацию, корректность оформления, степень самостоятельности в изложении материала доклада аудитории и т.д.

Формой промежуточной аттестации по дисциплине «Стратегический анализ», предусмотренный учебным планом, является **экзамен**. Экзаменационное задание предусматривает выполнение открытого эвристического задания. При оценке открытого эвристического задания учитывается: актуальность исследуемой проблемы, исследование изучаемой проблемы с разных сторон, корректность используемых методов исследования, интегрирование знаний из различных областей, оригинальность и креативность созданного образовательного продукта, практико-ориентированность полученных результатов, презентация результатов.

При освоении дисциплины «Стратегический анализ» предусмотрено 3 точки контроля:

- 1) Темы 1-4: **Анализ предприятия с использованием техник «ВАВОК»**. Форма контроля – проект (презентация);
- 2) Тема 1-6: **Решение бизнес-кейса**. Форма контроля – контрольная работа;
- 3) Темы 1–8: Форма контроля – итоговый тест.

Формирование отметки за текущую успеваемость:

– ответы на практических занятиях (полнота ответа, ясность изложения, наличие аргументов, примеров из практики), решение задач, посещаемость – 33% ($K_1=0,33$);

– оценка проекта (презентации) и решения бизнес-кейса (эссе/презентация) (оригинальность постановки проблемы и способа ее интерпретации/решения, самостоятельность и аргументированность суждений, грамотность и стиль изложения и т.д.) (контрольная точка 1, контрольная точка 2) – 33% ($K_2=0,33$);

– оценка по тесту (контрольная точка 3) – 34% ($K_3=0,34$).

Обучающиеся допускаются к сдаче экзамена по учебной дисциплине при условии выполнения всех видов работ, предусмотренных учебно-программной документацией соответствующей учебной дисциплины в текущем семестре. Недопуск обучающегося к экзамену по учебной

дисциплине осуществляется решением кафедры аналитической экономики и эконометрики БГУ.

Итоговая (результатирующая) отметка по дисциплине является интегральным показателем, формируемым на основе оценки знаний студента в ходе текущей и промежуточной аттестации. При этом весовые коэффициенты по формам контроля распределяются следующим образом:

- текущая аттестация 60% ($K_{ту}=0,6$);
- промежуточная 40% ($K_{та}=0,4$).

Примерный перечень заданий для подготовки проекта по учебной дисциплине

Тема 1-4. Анализ предприятия с использованием техник «BAВOK»

1. Выбрать предприятие для анализа и три техники из свода знаний по бизнес-анализу «BAВOK» (Business analysis body of knowledge);
2. Описать теоретическую часть каждой техники: назначение, описание, элементы, особенности использования (преимущества и недостатки);
3. Изложить основные сведения о компании;
4. Провести анализ предприятия согласно выбранным техникам;
5. Сделать выводы.

Возможно групповое выполнение (не более 2 студентов в группе).

Форма контроля – проект/презентация.

Примерное задание для решения бизнес-кейса на практических занятиях

В конце отчетного года в результате взаимодействия с различными группами заинтересованных сторон предприятия были выявлены их следующие требования, которые должны быть выполнены в следующем году:

- обеспечить рентабельность продаж на уровне 15%;
- довести себестоимость каждой единицы основных выпускаемых изделий до следующих значений: изделие «А» - 110 тыс. руб., изделие «Б» - 200 тыс. руб.;
- довести среднегодовую выработку в расчете на одного работающего до 53 тыс. руб.;
- обеспечить строгое соблюдение предельно допустимого объема годовых выбросов твердых веществ в атмосферу в размере не более 110 тонн;
- довести среднемесячную заработную плату работников до 2100 руб.

При этом комплексный анализ хозяйственной деятельности предприятия по итогам отчетного года позволил определить фактически достигнутые уровни параметров бизнеса, к которым относятся выявленные требования:

- рентабельность продаж 9%;
- себестоимость единицы изделия «А» 90 тыс. руб.;
- себестоимость единицы изделия «Б» 180 тыс. руб.;

- среднегодовая выработка одного работающего 48 тыс. руб.;
- годовые выбросы твердых веществ в атмосферу 800 тонн;
- среднемесячная заработная плата одного среднесписочного работника 1600 руб.

Требуется:

- 1) сгруппировать требования по их ориентации на рост показателей деятельности или на их снижение;
- 2) рассчитать уровни невыполнения требований, выявить на этой основе бизнес-проблемы и оценить их масштабы;
- 3) обосновать возможные причины возникновения выявленных проблем;
- 4) сформулировать аналитические выводы и предложить пути решения выявленных проблем.

Примерный перечень тестовых заданий

1. – деятельность, обеспечивающая возможность изменений предприятия через определение потребностей и рекомендацию решений, приносящих пользу заинтересованным сторонам.
 - 1) Бизнес-анализ;
 - 2) Экономический анализ;
 - 3) Финансовый анализ;
 - 4) Управленческий анализ.
2. Стейкхолдеров, которые имеют прямое отношение к проекту и принимают в нем участие, относят к стейкхолдерам:
 - 1) Внешним;
 - 2) Внутренним.
3. Поставщики, покупатели, посредники – это ...
 - 1) Внешние стейкхолдеры;
 - 2) Внутренние стейкхолдеры.
4. Стейкхолдеры компании это ...
 - 1) организаторы общего бизнеса;
 - 2) акционеры этой компании;
 - 3) любые заинтересованные лица, которые могут влиять на компанию, и от которых эта компания зависит.
5. Профессиональный стандарт бизнес-аналитика это:
 - 1) детальные методические рекомендации по осуществлению процедур бизнес-анализа;
 - 2) инструкция по организации бизнес-анализа на предприятии;
 - 3) характеристика трудовых функций бизнес-аналитика и необходимых для их выполнения квалификаций.
6. В матрице «Сила/Заинтересованность» Джонсона сегмент, к которому относятся стейкхолдеры с минимальной заинтересованностью и низкой силой влияния входят в ...
 - 1) сегмент А;

- 2) сегмент В;
- 3) сегмент С.
7. Метод исследования, заключающийся в измерении и сопоставлении бизнес-процессов и характеризующих их показателей конкретной компании с ее непосредственными конкурентами с целью принятия мер по улучшению деятельности – это...
 - 1) GAP-анализ;
 - 2) PEST-анализ;
 - 3) SWOT-анализ;
 - 4) бенчмаркинг;
 - 5) диаграмма Исикавы.
8. Виды капитала, которые способны приносить сверхдоход в долгосрочном периоде...
 - 1) финансовый капитал;
 - 2) производственный капитал;
 - 3) природный капитал;
 - 4) человеческий капитал;
 - 5) интеллектуальный капитал;
 - 6) социально-репутационный капитал.
9. Модель анализа заинтересованных сторон, предполагающая учет юридической легитимности требований, силы влияния заинтересованной стороны на организацию, а также скорости ответной реакции на запросы заинтересованной стороны – это ...
 - 1) Модель Г. Саважа;
 - 2) Модель Р. Митчелла;
 - 3) Модель А. Менделоу.
10. К показателям экологического воздействия организации относятся...
 - 1) корпоративная политика в области охраны окружающей среды;
 - 2) включение рисков, связанных с экологическими аспектами деятельности организации, в систему управления ключевыми рисками;
 - 3) системы экологического менеджмента;
 - 4) инновационная деятельность;
 - 5) финансирование природоохранных проектов и программ;
 - 6) обращение с отходами;
 - 7) расходы на охрану окружающей среды.

Примерное экзаменационное задание эвристического типа

Анализ предприятия с использованием различных методов стратегического анализа

1. Выбрать предприятие для анализа и изложить основные сведения о компании.

2. Описать выбранную организацию с помощью метода «Канва бизнес-модели» А. Остервальдера, отразив девять ключевых аспектов: ключевые партнеры, ключевые виды деятельности, ключевые ресурсы, ключевые

ценностные предложения, взаимоотношения с клиентами, каналы (сбыта), сегменты потребителей, структура расходов, потоки финансирования/доходов.

3. Для выбранной компании провести:

- анализ рынка методами PESTLE, 5 сил Портера, MOST;
- составить список ключевых стейкхолдеров, определить важность и степень влияния стейкхолдеров (матрица Менделоу), стратегию взаимодействия со стейкхолдерами;
- составить Score решения методом CATWOE;
- анализ внутренней среды с помощью модели 7S McKinsey;
- анализ предприятия/идеи/продукта/возможности методом SWOT;
- стратегическая канва blue ocean.

4. Обоснованно идентифицировать одну проблему (например, срыв сроков разработки проектной документации: организация терпит убытки 50 тыс. руб. в месяц). Разработать диаграмму Исикавы для проблемы, учесть все возможные факторы.

5. Сделать выводы.

Возможно групповое выполнение (не более 2 студентов в группе).

Форма контроля – проект/презентация.

Описание инновационных подходов и методов к преподаванию учебной дисциплины

При организации образовательного процесса используется **практико-ориентированный подход**, который предполагает:

- освоение содержание образования через решения практических задач;
- приобретение навыков эффективного выполнения разных видов профессиональной деятельности;
- ориентацию на генерирование идей, реализацию групповых студенческих проектов, развитие предпринимательской культуры;
- умение ориентироваться в актуальном информационном материале из открытых источников информации в сфере финансов и кредита;
- использованию процедур, способов оценивания, фиксирующих сформированность профессиональных компетенций.

При организации образовательного процесса используется **метод анализа конкретных ситуаций (кейс-метод)**, который предполагает:

- приобретение студентом знаний и умений для решения практических задач;
- анализ ситуации, используя профессиональные знания, собственный опыт, дополнительную литературу и иные источники.

При организации образовательного процесса **используется метод проектного обучения**, который предполагает:

- способ организации учебной деятельности студентов, развивающий актуальные для учебной и профессиональной деятельности навыки

планирования, самоорганизации, сотрудничества и предполагающий создание собственного продукта;

– приобретение навыков для решения исследовательских, творческих, социальных, предпринимательских и коммуникационных задач.

При организации образовательного процесса используется **метод учебной дискуссии**, который предполагает участие студентов в целенаправленном обмене мнениями, идеями для предъявления и/или согласования существующих позиций по определенной проблеме.

Использование метода обеспечивает появление нового уровня понимания изучаемой темы, применение знаний (теорий, концепций) при решении проблем, определение способов их решения.

При организации образовательного процесса **используются методы и приемы развития критического мышления**, которые представляют собой систему, формирующую навыки работы с информацией в процессе чтения и письма; понимании информации как отправного, а не конечного пункта критического мышления.

При организации образовательного процесса **используется метод группового обучения**, который представляет собой форму организации учебно-познавательной деятельности обучающихся, предполагающую функционирование разных типов малых групп, работающих как над общими, так и специфическими учебными заданиями.

Методические рекомендации по организации самостоятельной работы обучающихся

При изучении данной дисциплины рекомендуется использовать следующие формы самостоятельной работы:

- поиск и обзор литературы и электронных источников по индивидуально заданной проблеме курса;
- работы, предусматривающие решение задач и выполнение упражнений, выдаваемых на практических занятиях;
- изучение материала, вынесенного на самостоятельную проработку;
- подготовка к практическим семинарским занятиям;
- научно-исследовательские работы;
- анализ статистических и фактических материалов по заданной теме, проведение расчетов, составление схем и моделей на основе статистических материалов;
- подготовка и написание рефератов, докладов, эссе и презентаций на заданные темы.

Самостоятельная работа по изучению курса является объективно необходимым компонентом комплексного метода подготовки и обучения в учебном процессе студентов, в равной степени важным и логически связанным с иными элементами и формами. Самостоятельная работа предполагает автономное, дистанционное освоение поставленных целей и

задач в пределах учебного материала. Данная форма подготовки должна носить логически последовательный, системный, комплексный характер и предполагает использование всех доступных рекомендуемых форм и методов подготовки.

Требования по выполнению письменных работ и презентаций

Цель подготовки проектов по дисциплине состоит в формировании у студентов целостного представления по выявлению и разработке сложных экономических проблем в динамично изменяющейся среде функционирования хозяйствующих субъектов.

Качество подготовки работы определяется по ее структуре, наличию обзора литературы, теоретической и аналитической разработке, актуальности рассматриваемой темы.

Углубленное изучение теоретического или практического вопроса в области национальной экономики обеспечивает формирование у студентов следующих навыков:

- рассмотрение конкретного экономического вопроса, включая обоснование его актуальности и практической значимости;
- самостоятельного подбора отечественной и зарубежной литературы по изучению выбранной темы
- сбора статистического и эмпирического материала;
- проведения аналитической разработки вопроса с помощью соответствующих экономико-статистических и экономико-математических методов;
- презентации основных результатов исследования, полученных в процессе выполнения работы.

Требования к выполнению презентаций

Презентация является краткой самостоятельной работой студента/студентов и должна соответствовать следующим требованиям:

- каждый слайд должен иметь заголовки;
- избегать дословного воспроизведения текста на слайде;
- в тексте следует использовать лаконичные предложения и фразы;
- не заполнять один слайд слишком большим объемом информации: если необходимо показать большой объем информации (документ, таблица), поместите его фрагмент или по возможности упростите, оставив самое важное;
- завершать свою презентацию обобщением уже сказанных основных тезисов в более короткой и понятной форме;
- количество слайдов должно примерно соответствовать содержанию письменной работы/доклада.

Несвоевременность или несоблюдение требований оформления работы ведет к снижению баллов за ее выполнение.

ПРИМЕРНЫЙ ПЕРЕЧЕНЬ ВОПРОСОВ К ЭКЗАМЕНУ

1. Показатели целесообразности и эффективности деятельности стратега.
2. Действия руководителя по исполнению ролей формального главы, лидера и связующего звена.
3. Действия руководителя по исполнению ролей аналитика, информатора, выразителя мнения и инициатора.
4. Действия руководителя по исполнению ролей устранителя проблем, посредника и распределителя ресурсов.
5. Определение стоимости совещания.
6. Определение затрат времени на выполнение тех или иных работ.
7. Методика определения важных и срочных дел.
8. Формирование стратегий концентрированного роста.
9. Формирование стратегий интегрированного роста.
10. Формирование стратегий диверсификации.
11. Формирование стратегий сокращения.
12. Международный институт бизнес-анализа (International institute of business analysis – ИБА) и его свод знаний по бизнес-анализу (Business analysis body of knowledge – «BABOK»).
13. Характеристика среды прямого и косвенного воздействия.
14. Методика идентификации ближнего и дальнего окружения организации.
15. Методика построения «карт причастных», («карт стейкхолдеров»).
16. Методика PESTE-анализа.
17. Подходы к определению тенденций в экономике, политике, социальной сфере, технологиях, экологии.
18. Методика выявления позитивного и негативного влияния тенденций в экономике, политике, социальной сфере, технологиях, экологии на жизнедеятельность организации.
19. Методика определения важности и вероятности наступления внешних шансов и угроз.
20. Методика определения стабильности внешнего окружения организации.
21. Методика определения сложности внешнего окружения организации.
22. Методика определения разнообразия рынков во внешнем окружении организации.
23. Методика определения враждебности внешнего окружения организации.
24. Методика SWOT-анализа.
25. Определение ключевых областей деятельности организации.
26. Выбор системы отнесения для оценки сильных и слабых сторон организации. Методика бенчмаркинга.
27. Создание конкурентного профиля организации.

28. Формирование полей матрицы SWOT-анализа.
29. Учет особенности персонала как ресурса организации при стратегическом анализе.
30. Социальные и экономические отношения в организации, их учет при стратегическом анализе.
31. Учет особенностей человеческого мышления при стратегическом анализе.
32. Издержек прошлых периодов, их учет при стратегическом анализе.
33. Трудовое поведение персонала при реализации стратегий.
34. Использование административных методов в стратегическом управлении.
35. Использование экономических методов в стратегическом управлении.
36. Использование социально-экономических методов в стратегическом управлении.
37. Использование социально-психологических методов в стратегическом управлении.

ПРОТОКОЛ СОГЛАСОВАНИЯ УЧЕБНОЙ ПРОГРАММЫ УВО

Название учебной дисциплины, с которой требуется согласование	Название кафедры	Предложения об изменениях в содержании учебной программы учреждения высшего образования по учебной дисциплине	Решение, принятое кафедрой, разработавшей учебную программу (с указанием даты и номера протокола)
Банковская аналитика	Кафедра аналитической экономики и эконометрики	нет	Изменения не требуются. Протокол №4 от 30.11.2023
Экономический анализ и антикризисное управление	Кафедра банковской экономики	нет	Изменения не требуются. Протокол №4 от 30.11.2023

**ДОПОЛНЕНИЯ И ИЗМЕНЕНИЯ К УЧЕБНОЙ ПРОГРАММЕ ПО
ИЗУЧАЕМОЙ УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЕ**

на ____ / ____ учебный год

№ п/п	Дополнения и изменения	Основание

Учебная программа пересмотрена и одобрена на заседании кафедры
_____ (протокол № ____ от _____ 202_ г.)

Заведующий кафедрой

УТВЕРЖДАЮ
Декан факультета

РЕЦЕНЗИЯ

на учебную программу по дисциплине
«СТРАТЕГИЧЕСКИЙ АНАЛИЗ»
для специальностей 1-25 01 02 «Экономика»,
1-96 01 02 «Экономическая безопасность»

Учебная программа, разработанная кандидатом экономических наук, доцентом кафедры аналитической экономики и эконометрики экономического факультета Белорусского государственного университета Господарик Е.Г., преподавателем-стажером кафедры аналитической экономики и эконометрики экономического факультета Белорусского государственного университета Матюшенко А.Д., составлена на основе образовательных стандартов и учебных планов специальностей 1-25 01 02 «Экономика» и 1-96 01 02 «Экономическая безопасность». Структура программы соответствует нормативным документам по составлению учебных программ.

Учебной программой предусмотрено рассмотрение тем, изучающих теоретические основы стратегического анализа, стратегии устойчивого развития бизнеса и ее информационно-аналитического обеспечения, перспективы применения моделей операционного анализа в стратегическом анализе, так же предполагает освоение стратегических аспектов бизнес-анализа и механизмов бизнес-анализа в контроллинге, овладение способами разработки стратегических альтернатив и принципам их оценки.

Содержание учебной программы соответствует уровню подготовленности студентов к изучению данной дисциплины. Успешность изучения курса «Бизнес-анализ» обеспечивается предшествующей подготовкой студентов по таким дисциплинам, как «Цифровая экономика», «Бухгалтерский учет» (специальность «Экономика»), «Бухгалтерский учет и аудит» (специальность «Экономическая безопасность») и составлена с учетом межпредметных связей с учебными дисциплинами. Представленная на рецензию учебная программа четко формулирует цель изучения курса, определяет задачи, решение которых будет способствовать формированию универсальных и базовых профессиональных компетенций студентов.

Содержание учебной программы соответствует приведенному в ней тематическому плану. Предлагаемая тематика практических занятий согласуется с темами лекций. Отсутствует дублирование учебного материала с материалами других дисциплин.

Считаю возможным рекомендовать учебную программу для использования в учебном процессе для специальностей 1-25 01 02 «Экономика» и 1-96 01 02 «Экономическая безопасность».

Рецензент:

к.э.н., доцент кафедры
международного бизнеса
Белорусского государственного
экономического университета



Е.Н. Дудко