Министерство науки и высшего образования Российской Федерации

федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
«Курганский государственный университет»
(КГУ)
Институт экономики и права

Кафедра «Государственное и муниципальное управление,
внешнеэкономическая деятельность и менеджмент»

УТВЕРЖДАЮ:
Проректор
по образовательной и
международной деятельности
_____/А.А. Кирсанкин/
«____»_____ 2026 г.

Рабочая программа учебной дисциплины
СОВРЕМЕННЫЙ СТРАТЕГИЧЕСКИЙ АНАЛИЗ

образовательной программы высшего образования –
программы магистратуры
38.04.01 - «ЭКОНОМИКА»
Направленность:
«Финансово-аналитическое обеспечение деятельности экономических субъектов в цифровой экономике»

Форма обучения:
заочная
(очная, очно-заочная и др.)

Курган 2026

Рабочая программа дисциплины «Современный стратегический анализ» составлена в соответствии с учебным планом по программе магистратуры Экономика («Финансово-аналитическое обеспечение деятельности экономических субъектов в цифровой экономике»), утвержденным:

- для заочной формы обучения «26» июня 2026года.

Рабочая программа дисциплины одобрена на заседании кафедры «Государственное и муниципальное управление, внешнеэкономическая деятельность и менеджмент» «31» августа 2026года, протокол №1 .

Рабочую программу составила
доцент кафедры
«Государственное и
муниципальное управление,
внешнеэкономическая деятельность
и менеджмент»,
к.э.н, доцент Е.Н. Ильченко

Согласовано:

Заведующий кафедрой
«Государственное и
муниципальное управление,
внешнеэкономическая деятельность
и менеджмент»,
д.э.н., доцент О.Е. Васильева

Заведующий кафедрой
«Экономическая безопасность,
финансы и учет»»
д.э.н., профессор С.Н. Орлов

Руководитель
программы магистратуры
д.э.н., профессор С.Н. Орлов

Специалист
по учебно-методической работе
учебно-методического отдела Г.В. Казанкова

Начальник управления
образовательной деятельности И.В. Григоренко

Всего: 4 зачетных единицы трудоемкости (144 академических часа)

Заочная форма обучения

Вид учебной работы	На всю дисциплину	Семестр
		1
Аудиторные занятия (контактная работа с преподавателем), всего часов в том числе:	**10**	**10**
Лекции	4	4
Практические занятия	6	6
Аудиторные занятия в интерактивной форме, час		
Самостоятельная работа (всего часов), в том числе:	**134**	**134**
Подготовка к экзамену	27	27
Другие виды самостоятельной работы (самостоятельное изучение тем (разделов) дисциплины)	107	107
Вид промежуточной аттестации	**Экзамен**	**Экзамен**
Общая трудоемкость дисциплины и трудоемкость по семестрам, часов	**144**	**144**

2. МЕСТО ДИСЦИПЛИНЫ В СТРУКТУРЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ

Дисциплина «Современный стратегический анализ» относится к части дисциплин, формируемой участниками образовательных отношений учебного плана Блока Б1.

Изучение дисциплины базируется на результатах обучения, сформированных при изучении следующих дисциплин:

- «Микроэкономика (продвинутый уровень)»;
- «Макроэкономика (продвинутый уровень)».

Результаты обучения по дисциплине могут быть использованы при выполнении научно-исследовательской работы, а также выпускной квалификационной работы.

Требования к входным знаниям, умениям, навыкам и компетенциям:

- знание и использование основных теорий, концепций и принципов избранной области деятельности, способность к системному мышлению;
- умение самостоятельно приобретать с помощью современных, в том числе информационных технологий и использовать в практической деятельности новые знания, в том числе в новых областях, непосредственно не связанных со сферой деятельности;
- умение самостоятельно анализировать имеющуюся информацию, выявлять управленческие проблемы, ставить задачи и решать их;
- владение навыками к творческому применению современных, в том числе информационных технологий при сборке, хранении, обработке, анализе и передаче информации.

3. ПЛАНИРУЕМЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ ОБУЧЕНИЯ

Дисциплина «Современный стратегический анализ» направлена на обучение современным теоретико-методологическим основам стратегического управления компаниями.

Предметом изучения дисциплины является: совокупность методов и инструментов стратегического анализа, моделей конкурентного позиционирования, позволяющих организации эффективно конкурировать в современной бизнес-среде.

Целью освоения дисциплины «Современный стратегический анализ» является:

- овладение теоретическими знаниями и практическими навыками в области принятия управленческих решений, сформулированных на основе проведенного стратегического анализа и направленных на стратегическое управление организацией.

Задачами освоения дисциплины являются:

- изучение сущности и содержания стратегического анализа в современных организациях;
- овладение современными методами и инструментами стратегического анализа;
- овладение инструментами выбора стратегий организаций на основе результатов проведенного стратегического анализа рыночной ситуации.

Компетенции, формируемые в результате освоения дисциплины:

- Способен организовывать и руководить работой команды, вырабатывая командную стратегию для достижения поставленной цели (УК-3).

Знания, умения и навыки, полученные при освоении дисциплины «Современный стратегический анализ» являются необходимыми для выполнения научно-исследовательской работы, а также выпускной квалификационной работы.

Индикаторы и дескрипторы части соответствующей компетенции, формируемой в процессе изучения дисциплины «Современный стратегический анализ», оцениваются при помощи оценочных средств.

Планируемые результаты обучения по дисциплине «Современный стратегический анализ», индикаторы достижения компетенции УК-3, перечень оценочных средств

№ п/п	Код индикатора достижения компетенции	Наименование индикатора достижения компетенции	Код планируемого результата обучения	Планируемые результаты обучения	Наименование оценочных средств
1.	ИД-1$_{УК-3}$	Знать: сущность и содержание стратегического анализа в современных организациях, методы и инструменты стратегического анализа, инструменты выбора стратегий организаций	З (ИД-1$_{УК-3}$)	Знает: сущность и содержание стратегического анализа в современных организациях, методы и инструменты стратегического анализа, инструменты выбора стратегий организаций	Практические задания. Задания текущего и рубежного контролей Вопросы теста
2.	ИД-2$_{УК-3}$	Уметь: применять методы и инструменты стратегического анализа, выбора стратегий организаций	У (ИД-2$_{УК-3}$)	Умеет: грамотно применять методы и инструменты стратегического анализа, выбора стратегий организаций	Практические задания. Задания текущего и рубежного контролей Вопросы теста
3.	ИД-3$_{УК-3}$	Владеть: методами стратегического анализа в целях разработки стратегии развития организации	В (ИД-3$_{УК-3}$)	Владет: методами стратегического анализа в целях разработки стратегии развития организации	Практические задания. Задания текущего и рубежного контролей Вопросы теста

4. СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

4.1. Учебно-тематический план

Номер раздела, темы	**Наименование раздела, темы**	**Количество часов контактной работы с преподавателем**	
		заочная форма обучения	
		Лекции	Практические занятия
1	Теория стратегии: основные элементы, базовые концепции и модели	0,5	-
2	Концепции ценностей и устойчивых конкурентных преимуществ. Природа и источники конкурентного преимущества	0,5	-
3	Стратегическое позиционирование компа-	0,5	-

	нии		
4	Стратегический анализ и диагностика компании: концепции и модели	0,5	2
5	Внутрифирменный стратегический анализ (анализ ресурсов и способностей)	0,5	2
6	Методы комплексной диагностики стратегической и конкурентной позиции компании	0,5	-
7	Теоретические и методические аспекты стратегического выбора и формирования стратегий	0,5	-
8	Методы обоснования и выбора портфельных стратегий	0,5	2
	Итого:	**4**	**6**

4.2. Содержание лекционных занятий

Тема 1. Теория стратегии: основные элементы, базовые концепции и модели

Истоки и эволюция теоретических концепций и практического стратегического менеджмента. Эволюция понятий стратегия и стратегический менеджмент. Адаптивный (активный) и проактивный стиль стратегического поведения организации. Научные концепции и школы стратегий. Концепции ресурсной и рыночной ориентации стратегий. Базовые элементы модели стратегического управления.

Классификация стратегий по уровням разработки и реализации. Стратегии, основанные на компетенциях, динамических организационных способностях и знаниях.

Тема 2. Концепции ценностей и устойчивых конкурентных преимуществ. Природа и источники конкурентного преимущества

Появление конкурентного преимущества. Внешние источники изменений. Конкурентное преимущество на основе чувствительности к изменениям. Конкурентное преимущество на основе инноваций.

Внутренняя и внешняя эффективность фирмы, ее связь с ключевыми факторами успеха (КФУ) и конкурентными преимуществами. Концепции менеджмента и маркетинга, ориентированные на ценность (стоимость). Роль основных функций, ресурсов и потенциала в увеличении ценности (стоимости) компании.

Концепция цепочки ценностей.

Типы конкурентного преимущества. Устойчивое конкурентное преимущество. Динамика конкуренции: креативное разрушение и гиперконкуренция. Стратегия «голубого океана».

Тема 3. Стратегическое позиционирование компании

Концепция стратегического позиционирования компании М. Портера. Ограничения моделей позиционирования в современных условиях. Связь с источниками конкурентных преимуществ и конкурентных стратегий компании.

Эволюция типологии конкурентных стратегий.

Тема 4. Стратегический анализ и диагностика компании: концепции и модели

Цели и задачи стратегического анализа рыночной ситуации. Основные направления и этапы анализа внешней и внутренней среды компании.

Анализ внешней среды организации. Методы анализа макроокружения и динамики его изменения. PEST-анализ.

Модели конкурентного анализа М. Портера: расширенной конкуренции (модель 5 сил) и детерминантов международной конкурентоспособности. Анализ стратегических групп конкурентов. Развитие модели пяти сил конкуренции.

Оценка привлекательности отрасли и рынка. Концепция КФУ – факторов, наиболее значимых для развития бизнеса. Анализ стратегического отклика: матрица оценки макро- и микроокружения фирмы.

Тема 5. Внутрифирменный стратегический анализ (анализ ресурсов и способностей)

Понятие ресурсов, способностей, компетенций организации. Связь с ключевыми факторами успеха. Ресурсы организации: материальные, нематериальные и человеческие. Ключевые компетенции. Динамические способности. Классификация и иерархия способностей фирмы.

Стратегический анализ ресурсов, способностей (компетенций). Методические подходы Р. Гранта, Г. Хамела и К.К. Прахалада.

VRIO-анализ уникальности и ценности ресурсов и способностей.

Тема 6. Методы комплексной диагностики стратегической и конкурентной позиции компании

Методы комплексной диагностики стратегической позиции компании и возможностей ее изменения в будущем. Анализ внешней и внутренней сбалансированности компании. Матрица стратегического отклика организации. Конкурентный профиль компании: матрица и модель сравнительного анализа преимуществ конкурирующих компаний. Конкурентный GAP–анализ (анализ разрывов).

Тема 7. Теоретические и методические аспекты стратегического выбора и формирования стратегий

Виды стратегий и общие принципы их формирования. Формулирование и осуществление стратегии. Критерии оценки стратегий. Стратегические цели фирмы. Концепция стейкхолдеров.

Модель стратегического выбора. Анализ и выбор приоритетов (важность, срочность, эффективность, осуществимость). Особенности стратегического выбора в условиях нестабильной внешней среды.

Тема 8. Методы обоснования и выбора портфельных стратегий

Портфельные стратегии: особенности и модели. Анализ бизнес- и продуктового портфеля компании. Содержание портфельного анализа. Сравнительная характеристика портфельных матриц (BCG, GE / McKinsey, ADL/LC). Обоснование

решений по бизнес-портфелю компании на основе матрицы стратегического отклика на внешние и внутренние факторы.

Методы оценки привлекательности отрасли и конкурентной позиции компании в портфельных матрицах. Обоснование инвестиционных стратегий с использованием матрицы ADL/LC. Учет влияния стадии жизненного цикла отрасли на факторы, определяющие конкурентную позицию компании на рынке.

Ограничения и проблемы применения портфельных матриц в современных условиях.

4.3. Практические занятия

Номер раздела, темы	Наименование раздела, темы	Наименование практического занятия	Норматив времени, час.
			заочная форма обучения
4	Стратегический анализ и диагностика компании: концепции и модели	Анализ отрасли с применением модели 5 сил конкуренции М. Портера.	2
5	Внутрифирменный стратегический анализ (анализ ресурсов и способностей)	Разбор бизнес-ситуации: «Фирма «Масса-К» — ведущий российский производитель электронных весов».	2
8	Методы обоснования и выбора портфельных стратегий	Разбор бизнес-ситуации: «Фирма «Масса-К» — ведущий российский производитель электронных весов». Выбор стратегии развития и конкурентной стратегии.	2
		Всего:	**6**

5. МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ОБУЧАЮЩИМСЯ ПО ОСВОЕНИЮ ДИСЦИПЛИНЫ

При прослушивании лекций рекомендуется в конспекте отмечать все важные моменты, на которых заостряет внимание преподаватель, в частности те, которые направлены на качественное выполнение соответствующих практических занятий.

Залогом качественного выполнения практических занятий является самостоятельная подготовка к ним накануне путем повторения материалов лекций. Рекомендуется подготовить вопросы по неясным моментам и обсудить их с преподавателем в начале практического занятия.

Преподавателем запланировано применение на практических занятиях технологий коллективного взаимодействия, разбора бизнес-ситуаций. Поэтому приветствуется групповой метод выполнения практических занятий, а также взаимооценка и обсуждение результатов их выполнения.

Рекомендуется тщательно прорабатывать материал дисциплины при самостоятельной работе, участвовать во всех формах обсуждения и взаимодействия, как на лекциях, так и на практических занятиях в целях лучшего освоения материала и получения высокой оценки по результатам освоения дисциплины.

Выполнение самостоятельной работы подразумевает самостоятельное изучение разделов дисциплины, подготовку к практическим занятиям, подготовку к экзамену.

Рекомендуемая трудоемкость самостоятельной работы представлена в таблице:

Рекомендуемый режим самостоятельной работы

Наименование вида самостоятельной работы	**Рекомендуемая трудоемкость, акад. час.**
	Очная форма обучения
Самостоятельное изучение тем дисциплины:	**101**
Теория стратегии: основные элементы, базовые концепции и модели	20
Концепции ценностей и устойчивых конкурентных преимуществ	20
Стратегическое позиционирование компании	20
Теоретические и методические аспекты стратегического выбора и формирования стратегий	21
Методы обоснования и выбора портфельных стратегий	20
Подготовка к практическим занятиям (по 2 часа на каждое занятие)	**6**
Подготовка к экзамену	**27**
Всего:	**134**

Приветствуется выполнение разделов самостоятельной работы в компьютерных классах института экономики и права.

6. ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ ДЛЯ АТТЕСТАЦИИ ПО ДИСЦИПЛИНЕ

6.1. Перечень оценочных средств

1. Перечень вопросов к экзамену.
2. Задания к практическим работам.

6.2. Процедура оценивания результатов освоения дисциплины

Экзамен проводится в форме тестирования.

Варианты тестовых заданий для промежуточного контроля состоят из 20 вопросов. Время, отводимое обучающемуся на тестирование, составляет 40 минут.

Результаты текущего контроля успеваемости и экзамена заносятся преподавателем в экзаменационную ведомость, которая сдается в орготдел института экономики и права в день экзамена, а также выставляются в зачетную книжку обучающегося.

6.4. Примеры оценочных средств

Примерный перечень вопросов к экзамену по дисциплине
«Современный стратегический анализ»

1. Внутренняя и внешняя эффективность фирмы, ее связь с ключевыми факторами успеха и конкурентными преимуществами.
2. Концепции рыночной и ресурсной ориентации стратегий.
3. Исследование динамики изменения внешней среды: использование техники сценариев.
4. Техника динамического SWOT-анализа.
5. Концепция “цепочки ценностей” М. Портера, ее роль в создании устойчивых конкурентных преимуществ компании.
6. Исследование динамики изменения ключевых факторов успеха по мере развития рынка. Сценарно-стратегический анализ.
7. Методы анализа макроокружения и динамики его изменения. PEST-анализ.
8. Модели конкурентного анализа М. Портера: основные положения, области применения в стратегическом управлении, ограничения. Расширенная модель 5 сил конкуренции.
9. Концепция GAP-анализа, его использование в конкурентном и сравнительном анализе, при реализации стратегий.
10. Стратегический анализ ресурсов, способностей (компетенций). Методический подход Г. Хамела и К.К. Прахалада.
11. VRIO-анализ уникальности и ценности ресурсов и способностей.
12. Позиционные преимущества компании. Факторы, определяющие выбор и изменение конкурентной и стратегической позиции.
13. Модель конкурентных стратегий М. Портера.
14. Модели портфельного анализа. Модель BCG.
15. Модели портфельного анализа. Модель GE/McKinsey.
16. Модели портфельного анализа. Модель ADL/LC.
17. Особенности применения и ограничения матриц портфельного анализа.

Примерные тестовые задания для промежуточного контроля (экзамен) по дисциплине «Современный стратегический анализ»

1. Различие методов портфельного анализа состоит в различных подходах к оценке:
    1. конкурентной позиции бизнеса и привлекательности рынка
    2. темпов роста отраслевого рынка
    3. конкурентных позиций бизнес-единиц
2. К внутренней среде организации не относятся:
    1. финансы организации
    2. стейкхолдеры организации
    3. основные производственные фонды организации
    4. сотрудники организации
3. Примерами ресурса организации не является:
    1. квалификация сотрудников
    2. преимущества в области издержек
    3. репутация организации
    4. ускорение темпов роста рынка
4. Примером возможности организации не является:
    1. возможность получения экономии от роста объема производства
    2. ускорение темпов роста рынка
    3. возможность выхода на новые рынки или сегменты рынка
    4. самодовольство среди конкурирующих фирм
5. Примером слабой стороны организации не является:

1. рост продаж замещающего продукта
2. отсутствие некоторых типов ключевой квалификации и компетентности
3. неспособность финансировать необходимые изменения стратегии
4. конкурентные недостатки

6.5. Фонд оценочных средств

Полный банк заданий для текущего контроля и промежуточной аттестации по дисциплине, показатели, критерии, шкалы оценивания компетенций, методические материалы, определяющие процедуры оценивания образовательных результатов, приведены в учебно-методическом комплексе дисциплины.

7 ОСНОВНАЯ И ДОПОЛНИТЕЛЬНАЯ УЧЕБНАЯ ЛИТЕРАТУРА

7.1. Основная учебная литература

1. Басовский, Л. Е. Современный стратегический анализ : учебник / Л.Е. Басовский. — Москва : ИНФРА-М, 2021. — 256 с. — (Высшее образование: Магистратура). - ISBN 978-5-16-005655-5. - Текст : электронный. - URL: https://znanium.com/catalog/product/1257970.
2. Маркова, В. Д. Стратегический менеджмент. Курс лекций : учебное пособие / В. Д. Маркова, С. А. Кузнецова. - Москва : ИНФРА-М, 2019. - 288 с. - (Высшее образование: Бакалавриат). - ISBN 978-5-16-002298-7. - Текст : электронный. - URL: https://znanium.com/catalog/product/987772.
3. Маркова, В. Д. Стратегический менеджмент: понятия, концепции, инструменты принятия решений : справочное пособие / В.Д. Маркова, С.А. Кузнецова. — Москва : ИНФРА-М, 2023. — 320 с. — (Справочники ИНФРА-М). - ISBN 978-5-16-009860-9. - Текст : электронный. - URL: https://znanium.com/catalog/product/1907577.

7.2. Дополнительная учебная литература

1. Зенкина, И. В. Современный стратегический анализ : учебник / И.В. Зенкина. — Москва : ИНФРА-М, 2024. — 288 с. — (Высшее образование). — DOI 10.12737/2123833. - ISBN 978-5-16-019484-4. - Текст : электронный. - URL: https://znanium.ru/catalog/product/2123833.
2. Наумов, В. Н. Стратегический маркетинг : учебник / В.Н. Наумов. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва : ИНФРА-М, 2024. — 356 с. — (Высшее образование: Магистратура). — DOI 10.12737/1021445. - ISBN 978-5-16-015270-7. - Текст : электронный. - URL: https://znanium.com/catalog/product/208505.

7.3. Периодические издания

1. Российский журнал менеджмента.
2. Вестник Московского университета. Серия «Менеджмент».
3. Вестник Санкт-Петербургского университета. Серия «Менеджмент».

8. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ САМОСТОЯТЕЛЬНОЙ РАБОТЫ ОБУЧАЮЩИХСЯ

1. Варламова З.Н. Современный стратегический анализ. Методические указания к выполнению практических занятий для обучающихся направлений 38.04.01 «Экономика», 38.04.02 «Менеджмент». КГУ, 2023 [На правах рукописи].

9. РЕСУРСЫ СЕТИ «ИНТЕРНЕТ», НЕОБХОДИМЫЕ ДЛЯ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

1 www.kgsu.ru – ЭБС Курганского государственного университета
2 www.studentlibrary.ru – ЭБС «Консультант студента»
3 www.znanium.com – Электронно-библиотечная система «Znanium.com»

10. ИНФОРМАЦИОННЫЕ ТЕХНОЛОГИИ, ПРОГРАММНОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ И ИНФОРМАЦИОННЫЕ СПРАВОЧНЫЕ СИСТЕМЫ

1. ЭБС «Лань»
2. ЭБС «Консультант студента»
3. ЭБС «Znanium.com»
4. «Гарант» - справочно-правовая система

11. МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

Материально-техническое обеспечение по реализации дисциплины осуществляется в соответствии с требованиями ФГОС ВО по данной образовательной программе.

12. ДЛЯ ОБУЧАЮЩИХСЯ, ОБУЧАЮЩИХСЯ С ИСПОЛЬЗОВАНИЕМ ДИСТАНЦИОННЫХ ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫХ ТЕХНОЛОГИЙ

При использовании электронного обучения (ЭО) и дистанционных образовательных технологий (ДОТ) занятия полностью или частично проводятся в режиме онлайн. Объем дисциплины и распределение нагрузки по видам работ соответствует п. 4.1. Решение кафедры об используемых технологиях и системе оценивания достижений обучающихся принимается с учетом мнения ведущего преподавателя и доводится до обучающихся.

ЛИСТ
регистрации изменений (дополнений) в рабочую программу учебной дисциплины
«Современный стратегический анализ»

Изменения / дополнения в рабочую программу
на 20___ / 20___ учебный год:

_____
_____
_____
_____
_____
_____

Ответственный преподаватель _____ / Е.Н. Ильченко /

Изменения утверждены на заседании кафедры «___»_____20___ г.,
Протокол № ___

Заведующий кафедрой _____ «___»_____20___ г.

Изменения / дополнения в рабочую программу
на 20___ / 20___ учебный год:

_____
_____
_____
_____
_____
_____

Ответственный преподаватель _____ / Е.Н. Ильченко /

Изменения утверждены на заседании кафедры «___»_____20___ г.,
Протокол № ___

Заведующий кафедрой _____ «___»_____20___ г.

Аннотация к рабочей программе дисциплины
«Современный стратегический анализ»

образовательной программы высшего образования –
программы магистратуры
38.04.01. - Экономика
Направленность:
«Финансово-аналитическое обеспечение деятельности экономических субъектов в цифровой экономике»

Трудоемкость дисциплины: 4 ЗЕ (144 академических часа).
Семестр: 1 (заочная форма обучения).
Форма промежуточной аттестации: Экзамен.

Содержание дисциплины

Теория стратегии: базовые концепции и модели. Концепции ценностей и устойчивых конкурентных преимуществ. Стратегическое позиционирование компании. Стратегический анализ и диагностика компании: концепции и модели. Внутрифирменный стратегический анализ: анализ ресурсов и способностей. Методы комплексной диагностики стратегической и конкурентной позиции компании. Теоретические и методические аспекты стратегического выбора и формирования стратегий. Методы обоснования и выбора портфельных стратегий.