

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:  
Первый проректор  
\_\_\_\_\_ / Т.Р. Змызгова /  
« \_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 20\_\_ 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:

очная

(очная, очно-заочная и др.)

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 очной формы обучения «28» июня 2024 года.

Рабочая программа дисциплины одобрена на заседании кафедры «Государственное и муниципальное управление, внешнеэкономическая деятельность и менеджмент», «30» августа 2024 года, протокол № 1.

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

З.Н. Варламова

**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)

### Очная форма обучения

Вид учебной работы	На всю дисциплину	Семестр
		1
<b>Аудиторные занятия (контактная работа с преподавателем), всего часов</b>	<b>32</b>	<b>32</b>
<b>в том числе:</b>		
Лекции	8	8
Практические занятия	24	24
Аудиторные занятия в интерактивной форме, час		
<b>Самостоятельная работа (всего часов), в том числе:</b>	<b>112</b>	<b>112</b>
Подготовка к зачету с оценкой	18	18
Другие виды самостоятельной работы (самостоятельное изучение тем (разделов) дисциплины)	94	94
<b>Вид промежуточной аттестации</b>	<b>Зачет с оценкой</b>	<b>Зачет с оценкой</b>
<b>Общая трудоемкость дисциплины и трудоемкость по семестрам, часов</b>	<b>144</b>	<b>144</b>

## **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 <sub>УК-3</sub>	Знать: сущность и содержание стратегического анализа в современных организациях, методы и инструменты стратегического анализа, инструменты выбора стратегий организаций	З (ИД-1 <sub>УК-3</sub> )	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 <sub>УК-3</sub>	Уметь: применять методы и инструменты стратегического анализа, выбора стратегий организаций	У (ИД-2 <sub>УК-3</sub> )	Умеет: грамотно применять методы и инструменты стратегического анализа, выбора стратегий организаций	Практические задания. Задания текущего и рубежного контролей Вопросы теста
3.	ИД-3 <sub>УК-3</sub>	Владеть: методами стратегического анализа в целях разработки стратегии развития организации	В (ИД-3 <sub>УК-3</sub> )	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	1	-
2	Концепции ценностей и устойчивых конкурентных преимуществ. Природа и источники конкурентного преимущества	1	1
3	Стратегическое позиционирование компа-	1	1

	нии		
4	Стратегический анализ и диагностика компании: концепции и модели	1	4
5	Внутрифирменный стратегический анализ (анализ ресурсов и способностей)	1	6
6	Методы комплексной диагностики стратегической и конкурентной позиции компании	1	6
7	Теоретические и методические аспекты стратегического выбора и формирования стратегий	1	-
8	Методы обоснования и выбора портфельных стратегий	1	6
	<b>Итого:</b>	<b>8</b>	<b>24</b>

## 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
2	Концепции ценностей и устойчивых конкурентных преимуществ. Природа и источники конкурентного преимущества	Семинарское занятие.	1
3	Стратегическое позиционирование компании	Концепция стратегического позиционирования компании М. Портера. Семинарское занятие.	1
4	Стратегический анализ и диагностика компании: концепции и модели	Анализ отрасли с применением модели 5 сил конкуренции М. Портера.	4
5	Внутрифирменный стратегический анализ (анализ ресурсов и способностей)	Разбор бизнес-ситуации: «Фирма «Масса-К» — ведущий российский производитель электронных весов».	4
		Рубежный контроль 1	2
6	Методы комплексной диагностики стратегической и конкурентной позиции компании	Разбор бизнес-ситуации: «Фирма «Масса-К» — ведущий российский производитель электронных весов».	6
8	Методы обоснования и выбора портфельных стратегий	Разбор бизнес-ситуации: «Фирма «Масса-К» — ведущий российский производитель электронных весов». Выбор стратегии развития и конкурентной стратегии.	4
		Рубежный контроль 2	2
<b>Всего:</b>			<b>24</b>



## 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 взаимная оценка и обсуждение результатов их выполнения.

Для текущего контроля успеваемости по очной форме обучения преподавателем используется балльно-рейтинговая система контроля и оценки академической активности. Поэтому настоятельно 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, рубежным контролям, подготовку к зачету с оценкой.

Рекомендуемая трудоемкость самостоятельной работы представлена в таблице:

### Рекомендуемый режим самостоятельной работы

Наименование вида самостоятельной работы	Рекомендуемая трудоемкость, акад. час.
	Очная форма обучения
<b>Самостоятельное изучение тем дисциплины:</b>	<b>70</b>
Теория стратегии: основные элементы, базовые концепции и модели	12
Концепции ценностей и устойчивых конкурентных преимуществ	8
Стратегическое позиционирование компании	15
Теоретические и методические аспекты стратегического выбора и формирования стратегий	15
Методы обоснования и выбора портфельных стратегий	20
<b>Подготовка к практическим занятиям (по 2 часа на каждое занятие)</b>	<b>20</b>
<b>Подготовка к рубежному контролю (2 часа на 1 рубежный контроль)</b>	<b>4</b>
<b>Подготовка к зачету с оценкой</b>	<b>18</b>
<b>Всего:</b>	<b>112</b>

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. Балльно-рейтинговая система контроля и оценки академической активности обучающихся в КГУ.
2. Банк тестовых заданий к рубежным контролям №1,2.
3. Задания к практическим занятиям.
4. Перечень вопросов к зачету с оценкой.

### 6.2. Система балльно-рейтинговой оценки работы обучающихся по дисциплине

<b>Очная форма обучения</b>							
1	Распределение баллов за семестры по видам учебной работы, сроки сдачи учебной работы ( <b>доводятся до сведения обучающихся на первом учебном занятии</b> )	Распределение баллов					
		Вид учебной работы:	Посещение лекций	Работа на практических занятиях	Рубежный контроль 1	Рубежный контроль 2	Зачет с оценкой
		Балльная оценка:	До 8	До 30	До 16	До 16	До 30
Примечания:	По 2 баллов за лекцию	По 3 балла за занятие	На 6 практическом занятии	На 12 практическом занятии	-	-	
2	Критерий пересчета баллов в традиционную оценку по итогам работы в семестре и зачета	60 и менее баллов – неудовлетворительно (незачтено); 61...73 – удовлетворительно (зачтено); 74... 90 – хорошо (зачтено); 91...100 – отлично (зачтено).					
3	Критерии допуска к промежуточной аттестации, возможности получения автоматического зачета (экзаменационной оценки) по дисциплине, возможность получения бонусных баллов	<p>Для допуска к промежуточной аттестации (зачету с оценкой) обучающихся должен набрать по итогам текущего и рубежного контролей не менее 51 балла. В случае если обучающийся набрал менее 51 балла, то к аттестационным испытаниям он не допускается.</p> <p>Для получения зачета без проведения процедуры промежуточной аттестации обучающемуся необходимо набрать в ходе текущего и рубежных контролей не менее 61 балла. В этом случае итог балльной оценки, получаемой обучающимся, определяется по количеству баллов, набранных им в ходе текущего и рубежных контролей. При этом, на усмотрение преподавателя, балльная оценка обучающегося может быть повышена за счет получения дополнительных баллов за академическую активность.</p> <p>Обучающийся, имеющий право на получение оценки без проведения процедуры промежуточной аттестации, может повысить ее путем сдачи аттестационного испытания. В случае получения обучающимся на аттестационном испытании 0 баллов итог балльной оценки по дисциплине не снижается.</p> <p>Основанием для получения дополнительных баллов являются:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- выполнение дополнительных заданий по дисциплине дополнительные баллы начисляются преподавателем;</li> <li>- участие в течение семестра в учебной, научно-исследовательской, спортивной, культурно-творческой и общественной деятельности КГУ.</li> </ul>					

4	Формы и виды учебной работы для неуспевающих (восстановившихся на курсе обучения) магистров для получения недостающих баллов в конце семестра	<p>В случае если к промежуточной аттестации (зачету с оценкой) набрана сумма менее 51 балла, обучающемуся необходимо набрать недостающее количество баллов за счет выполнения дополнительных заданий, до конца последней (зачетной) недели семестра.</p> <p>Ликвидация академических задолженностей, возникших из-за разности в учебных планах при переводе или восстановлении, проводится путем выполнения дополнительных заданий, форма и объем которых определяется преподавателем.</p>
---	---	--

### **6.3. Процедура оценивания результатов освоения дисциплины**

Рубежный контроль проводится в форме письменного тестирования.

Перед проведением рубежного контроля преподаватель прорабатывает с обучающимися основной материал соответствующих разделов дисциплины в форме краткой лекции-дискуссии.

Варианты тестовых заданий для рубежного контроля №1, 2 состоят из 16 вопросов для каждого рубежного контроля. Ответ на каждый тест оценивается в 1 балл. На контрольное тестирование при рубежном контроле обучающемуся отводится 40 минут.

Преподаватель оценивает в баллах результаты тестирования каждого обучающегося с учетом количества правильных ответов и заносит в ведомость учета текущей успеваемости.

Зачет с оценкой проводится в форме тестирования.

Варианты тестовых заданий для промежуточного контроля состоят из 20 вопросов. Ответ на каждый тест оценивается в 1,5 балла. Количество баллов по результатам экзамена соответствует количеству правильных ответов обучающегося на вопросы теста. Время, отводимое обучающемуся на тестирование, составляет 40 минут.

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

### **6.4. Примеры оценочных средств для рубежных контролей №1, №2 и экзамена**

#### ***Примерные задания для рубежного контроля № 1***

1. Характеристикой нестабильности среды организации не является:
  1. привычность событий
  2. темп изменений внешней среды
  3. предсказуемость будущего
  4. отраслевая специфика
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

### ***Примерные задания для рубежного контроля № 2***

1. Для выбора конкурентной стратегии может быть применена модель:
  1. И. Ансоффа
  2. М. Портера
  3. BCG
2. Переменными величинами в матрице BCG являются:
  1. темп роста рынка
  2. относительная доля фирмы на рынке
  3. конкурентоспособность бизнеса
  4. стадии эволюции рынка
3. Переменными величинами в матрице BCG являются:
  1. темп роста рынка
  2. относительная доля фирмы на рынке
  3. конкурентоспособность бизнеса
  4. привлекательность рынка
4. Переменными величинами в матрице GE / McKinsey являются:
  1. темп роста рынка
  2. конкурентоспособность бизнеса
  3. привлекательность рынка
  4. относительное преимущество на рынке (конкурентная позиция)
5. Переменными величинами в матрице GE / McKinsey являются:
  1. преимущество в конкуренции (конкурентная позиция)
  2. конкурентоспособность бизнеса
  3. привлекательность рынка
  4. перспективы отрасли бизнеса

### **Примерный перечень вопросов к зачету с оценкой 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  
(зачета с оценкой) 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. ИНФОРМАЦИОННЫЕ ТЕХНОЛОГИИ, ПРОГРАММНОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ И ИНФОРМАЦИОННЫЕ СПРАВОЧНЫЕ СИСТЕМЫ**

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

## **10. МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ**

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

## **11. ДЛЯ ОБУЧАЮЩИХСЯ С ИСПОЛЬЗОВАНИЕМ ДИСТАНЦИОННЫХ ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫХ ТЕХНОЛОГИЙ**

При использовании электронного обучения и дистанционных образовательных технологий (далее ЭО и ДОТ) занятия полностью или частично проводятся в режиме онлайн. Объем дисциплины и распределение нагрузки по видам работ соответствует п. 4.1. Распределение баллов соответствует п. 6.2 либо может быть изменено в соответствии с решением кафедры, в случае перехода на ЭО и ДОТ в процессе обучения. 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 \_\_\_\_\_ / З.Н. Варламова /

Изменения утверждены на заседании кафедры « \_\_\_ » \_\_\_\_\_ 20 \_\_\_ г.,  
Протокол № \_\_\_\_\_

Заведующий кафедрой \_\_\_\_\_ « \_\_\_ » \_\_\_\_\_ 20 \_\_\_ г.

**Изменения / дополнения в рабочую программу**  
**на 20 \_\_\_ / 20 \_\_\_ учебный год:**

---

---

---

---

---

---

Ответственный преподаватель \_\_\_\_\_ / З.Н. Варламова /

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 экономиче-  
ских  
субъектов в цифровой экономике»**

Трудоемкость дисциплины: 4 ЗЕ (144 академических часа).

Семестр: 1 (очная форма обучения).

Форма промежуточной аттестации: Зачет с оценкой.

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.