

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ  
ФЕДЕРАЦИИ

Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение  
высшего образования  
«Забайкальский государственный университет»  
(ФГБОУ ВО «ЗабГУ»)

Социологический факультет  
Кафедра Менеджмента и управления персоналом

УТВЕРЖДАЮ:

Декан факультета

Социологический факультет

Лига Марина Борисовна

«\_\_\_» \_\_\_\_\_ 20\_\_\_  
г.

**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)**

Б1.О.07 Современный стратегический анализ  
на 180 часа(ов), 5 зачетных(ые) единиц(ы)  
для направления подготовки (специальности) 38.04.02 - Менеджмент

составлена в соответствии с ФГОС ВО, утвержденным приказом  
Министерства образования и науки Российской Федерации от  
«\_\_\_» \_\_\_\_\_ 20\_\_\_ г. №\_\_\_

Профиль – Производственный менеджмент (для набора 2022)  
Форма обучения: Заочная

## 1. Организационно-методический раздел

### 1.1 Цели и задачи дисциплины (модуля)

Цель изучения дисциплины:

сформировать базовые теоретические знания и основные практические навыки в области проведения стратегического анализа, закрепить представления об особенностях стратегического менеджмента организаций в условиях нестабильной внешней среды с учетом отраслевой и организационной специфики. Освоение магистрантами системы научно-практических знаний, умений и компетенций в области стратегического менеджмента и реализация их в своей профессиональной деятельности.

Задачи изучения дисциплины:

1. Развить навыки анализа внешней и внутренней среды. 2. Сформировать компетенции выработки стратегических альтернативных форм и разработки трансформационных стратегий. 3. Усугубление навыков проведения анализа процесса реализации стратегии и оценки эффективности стратегии и программ организационного развития. 4. расширить у студентов представление о стратегии организации и государства, 5. обучить навыкам использования полученных теоретических знаний в области стратегического управления на макро и микро уровне при осуществлении будущей профессиональной деятельности магистрантом.

### 1.2. Место дисциплины (модуля) в структуре ОП

Дисциплина относится к блоку базовых, изучается во 2 семестре.

### 1.3. Объем дисциплины (модуля) с указанием трудоемкости всех видов учебной работы

Общая трудоемкость дисциплины (модуля) составляет 5 зачетных(ые) единиц(ы), 180 часов.

Виды занятий	Семестр 2	Всего часов
Общая трудоемкость		180
Аудиторные занятия, в т.ч.	12	12
Лекционные (ЛК)	6	6
Практические (семинарские) (ПЗ, СЗ)	6	6
Лабораторные (ЛР)	0	0
Самостоятельная работа студентов (СРС)	132	132
Форма промежуточной	Экзамен	36

аттестации в семестре		
Курсовая работа (курсовой проект) (КР, КП)		

## 2. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с планируемыми результатами освоения образовательной программы

Планируемые результаты освоения образовательной программы		Планируемые результаты обучения по дисциплине
Код и наименование компетенции	Индикаторы достижения компетенции, формируемые в рамках дисциплины	Дескрипторы: знания, умения, навыки и (или) опыт деятельности
УК-1	УК-1.1. Критически оценивает надежность источников информации, работает с противоречивой информацией из разных источников.	<p>Знать: источники информации и методы работы с противоречивой информацией из разных источников.</p> <p>Уметь: работать с противоречивой информацией из разных источников.</p> <p>Владеть: навыками отбора источников информации</p>
УК-1	УК-1.2. Анализирует и определяет проблемные ситуации и проектирует процессы по их устранению	<p>Знать: проблемные ситуации и процессы по их устранению</p> <p>Уметь: Анализировать и определять проблемные ситуации и проектировать процессы по их устранению</p> <p>Владеть: навыками анализа ситуации и проектировать процессы по их устранению</p>
УК-1	УК-1.3. Разрабатывает сценарии реализации стратегии, определяя возможные риски и предлагая пути их устранения	<p>Знать: сценарии реализации стратегии, возможные риски и пути их устранения</p> <p>Уметь: Разрабатывать сценарии реализации стратегии, определяя возможные риски и предлагая пути их устранения</p> <p>Владеть: навыками разработки</p>

		сценария реализации стратегии, определяя возможные риски и предлагая пути их устранения
ОПК-3	ОПК -3.1. Самостоятельно принимает стратегические организационно–управленческие решения	<p>Знать: сущность стратегических организационно–управленческих решений</p> <p>Уметь: самостоятельно принимать стратегические организационно-управленческие решения</p> <p>Владеть: навыками принятия стратегических организационно–управленческих решений</p>
ОПК-3	ОПК -3.2. Оценивает операционную и организационную эффективность управленческих решений	<p>Знать: показатели операционной и организационной эффективности управленческих решений</p> <p>Уметь: давать оценку операционной и организационной эффективности управленческих решений</p> <p>Владеть: навыками оценки операционной и организационной эффективности управленческих решений</p>
ОПК-3	ОПК -3.3. Обеспечивает реализацию управленческих решений в условиях сложной (в том числе кросс-культурной) и динамичной среды;	<p>Знать: методы реализации управленческих решений в условиях сложной (в том числе кросс-культурной) и динамичной среды;</p> <p>Уметь: реализовывать управленческие решения в условиях сложной (в том числе кросс-культурной) и динамичной среды;</p> <p>Владеть: навыками реализации управленческих решений в условиях сложной (в том числе кросс-культурной) и динамичной среды;</p>

### 3. Содержание дисциплины

### 3.1. Разделы дисциплины и виды занятий

#### 3.1 Структура дисциплины для заочной формы обучения

Модуль	Номер раздела	Наименование раздела	Темы раздела	Всего часов	Аудиторные занятия			С Р С
					Л К	П З (С З)	Л Р	
1	1.1	Методологические основы стратегического анализа	Тема 1.1 Парадигма стратегического анализа. Методология стратегического анализа Тема. 1.2. Концепции стратегического анализа. Классификация подходов к стратегическому анализу Тема 1.3. Инструментарии стратегического анализа.	20	2	2	0	16
	1.2	Стратегический анализ внешней среды макроразружения Стратегический анализ отраслевого окружения	Тема 2.1. Анализ внешней среды Тема 2.2. Анализ отраслевого окружения Тема 2.3. Анализ отраслевых тенденций. Барьеры. КФУ	20	2	2	0	16
	1.3	Управленческий анализ	Тема 3.1. Структура внутренней среды организации. Тема 3.2. Методология анализа внутренней среды	20	2	2	0	16
	1.4	СЕБ и портфельный анализ	Тема 4.1. Стратегические единицы бизнеса ( СЕБ). Портфель.Портфельный анализ Тема 4.2. Матрицы портфельного анализа и позиционирования организации.	20	2	2	0	16

2	2.1	Конкурентоспособность организации и конкурентные преимущества	Тема 5.1. Классификация конкурентных преимуществ. Источники. Тема 5.2. Оценка конкурентных преимуществ	20	2	2	0	16
	2.2	Разработка стратегии и программ развития	Тема 6.1. Стратегические альтернативные формы. Трансформационные стратегии. Тема 6.2. Стратегии внешнего и внутреннего роста. Тема 6.3. Стратегии в диверсифицированных компаниях.	20	2	2	0	16
	2.3	Реализация стратегии	Тема 7.1. Разработка программ, проектов, алгоритмов реализации стратегии. Тема 7.2. Анализ процесса реализации стратегии	18	0	0	0	18
	2.4	Организационные изменения при реализации стратегии	Тема 8.1. Оценка эффективности стратегии и программ организационного развития. Тема 8.2. Проведение изменений на предприятиях и организациях в процессе реализации стратегии. Прогнозирование рисков реализации стратегии.	18	0	0	0	18
Итого				156	12	12	0	132

### 3.2. Содержание разделов дисциплины

#### 3.2.1. Лекционные занятия, содержание и объем в часах

Модуль	Номер раздела	Тема	Содержание	Трудоемкость (в часах)
1	1.1	Тема 1.1 Парадигма стр	Сущность и содержание стратегического анализа. Целевые	2

		агического анализа. Методология стратегического анализа	установки. Стратегическая пирамида	
	1.2	Тема 2.1. Анализ внешней среды	Структура внешней среды. параметры оценки влияния внешней среды. Компоненты макроокружения : социально-демографический, экономический, политический ,правовой, технологический,политический,природно-климатический. Мультипликативные эффекты.	2
	1.3	Тема 3.2. Методология анализа внутренней среды	Структура внутренней среды. Модели и методы анализа внутренней среды организации: модель Конана и Гольдера , метод credit-men. построение графика прибыльности "Майсигмы"	2
	1.4	Тема 4.2. Матрицы портфельного анализа и позиционирования организации.	Возможности применения модели GE McKinsey, предложенная Мониесоном для российских компаний. Технология построения матрицы McKinsey по Нейлору. Способы применения матрицы ?товар/рынок Ансоффа. Использование модифицированной матрицы Ансоффа в практике отечественных компаний. Модель продукт рынок А.Дж. Стейнера. Особенности матрицы Hussey для российских предприятий. Совершенствование матрицы Р. Купера для практического использования. Недостатки матрицы оценки проектов новых товаров и их совершенствование	2
2	2.1	Тема 5.1. Классификация конкурентных преимуществ. Источники.	Источники и виды конкурентных преимуществ по классам. 1. Структурные: 2. Ресурсные: 3. Технические: 4. Управленческие: 5. Рыночные:	2
	2.2	Тема 6.1. Стратегические альтернативные формы. Т	Стратегическая пирамида. Стратегии роста: ограниченного, форсированного. Внешний и внутренний рост. Стратегии	2

		трансформационные стратегии.	сокращения. стратеги диверсификации.	
--	--	------------------------------	--------------------------------------	--

### 3.2.2. Практические занятия, содержание и объем в часах

Модуль	Номер раздела	Тема	Содержание	Трудоемкость (в часах)
1	1.1	Тема 1.3. Инструментарий стратегического анализа.	Модель Маккинси 7С PEST-анализ SWOT-анализ Модель Адизеса	2
	1.2	Тема 2.2. Анализ отраслевого окружения	5 конкурентных сил М.Портера. Конкуренты : классификации, модели поведения, параметры анализа.	2
	1.3	Тема 3.2. Методология анализа внутренней среды	GAP-анализ. метод SIX SIGMA, модель Du Pont. 25, модель Э. Альтмана	2
	1.4	Тема 4.1. Стратегические единицы бизнеса (СЕБ). Портфель. Портфельный анализ	Применение цепочки создания ценностей М. Портера. Подход Омаэ. Способы применения трехмерной матрицы Абеля и BCG. Развитие и совершенствование модифицированной модели BCG. Преимущества и ограничения модели GE McKinsey, предложенная Дэйем	2
2	2.1	Тема 5.2. Оценка конкурентных преимуществ	Терои М. Портера, Й. Шумпетера, Ж. Ламбена	2
	2.2	Тема 6.3. Стратегии в диверсифицированных компаниях.	Диверсификация: связанная и несвязанная, концентрическая и конгломератная, диверсификация продукта, компании, ЦА. Матрица И. Ансоффа.	2

### 3.2.3. Лабораторные занятия, содержание и объем в часах

Модуль	Номер раздела	Тема	Содержание	Трудоемкость (в часах)



### 3.3. Содержание материалов, выносимых на самостоятельное изучение

Модуль	Номер раздела	Содержание материалов, выносимого на самостоятельное изучение	Виды самостоятельной деятельности	Трудоемкость (в часах)
1	1.1	Исследование практики построения моделей стратегического анализа. Дискуссионный вопрос: основные проблемы применения моделей стратегического анализа в практике стратегического менеджмента. Особенности внедрения методов стратегического анализа в деятельность предприятий	подготовка сообщений, составление конспектов, подготовка к участию в дискуссии на семинаре	16
	1.2	Типы клиентов. Анализ поведения клиентов. Психология клиентов. Концепции "целожизненной ценности клиентов"	подготовка сообщений, составление конспектов, подготовка к участию в дискуссии на семинаре	16
	1.3	Модель анализа внутренней и внешней среды организации стратегического менеджмента: модель Р. Гранта. Матрица анализа внешней среды организации стратегического менеджмента: матрица Дж.Х. Вилсона	подготовка сообщений, составление конспектов, подготовка к участию в дискуссии на семинаре	16
	1.4	Применение матрицы конкурентных стратегий М. Портера. Технология построения матрицы обоснования диверсификации. Возможности MACS -корпоративной	подготовка сообщений, составление конспектов, подготовка к участию в дискуссии на семинаре	16

		стратегии, активированной рынком		
2	2.1	Показатели доходности (по показателям рентабельности продукции. производства, капитала, продаж). Интенсивность использования капитала (по коэффициентам оборачиваемости видов ресурсов или капитала). Финансовая устойчивость функционирования организации. Доля экспорта наукоемких товаров	подготовка сообщений, составление конспектов, подготовка к участию в дискуссии на семинаре	16
	2.2	Стратегии в диверсифицированных компаниях. Агрессивные и оборонительные стратегии, примеры трансформации. Школы стратегического позиционирования : Селзник, Портер, Ансофф, Фриман,	подготовка сообщений, составление конспектов, подготовка к участию в дискуссии на семинаре	16
	2.3	Стили стратегического управления и их влияние на реализацию стратегии. Прогнозирование результатов стратегии. Реализация форсированного и базового сценариев.	подготовка сообщений, составление конспектов, подготовка к участию в дискуссии на семинаре	18
	2.4	Сопrotивление изменениям. Типы изменений и реакции на них. Стратегические риски. прогнозирование рисков. меры преодоления сопротивлений ЗЛ. Управление рисками при реализации стратегии.	подготовка сообщений, составление конспектов, подготовка к участию в дискуссии на семинаре	18

#### **4. Фонд оценочных средств для проведения текущей и промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине**

Фонд оценочных средств текущего контроля и промежуточной аттестации по итогам освоения дисциплины представлен в приложении.

##### [Фонд оценочных средств](#)

#### **5. Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины**

##### **5.1. Основная литература**

###### **5.1.1. Печатные издания**

1. 1.Абрамов, В. С. Стратегический менеджмент в 2 ч. Часть 1. Сущность и содержание : учебник и практикум для вузов / В. С. Абрамов, С. В. Абрамов ; под редакцией В. С. Абрамова. – Москва : Издательство Юрайт, 2021. – 270 с. Абрамов, В. С. Стратегический менеджмент в 2 ч. Часть 2. Функциональные стратегии : учебник и практикум для вузов / В. С. Абрамов, С. В. Абрамов ; под редакцией В. С. Абрамова. – Москва : Издательство Юрайт, 2021. – 246 с. Агафонов, В. А. Стратегический менеджмент. Модели и процедуры : монография / В.А. Агафонов. – Москва : ИНФРА-М, 2018. – 276 с. Акмаева, Р.И. Стратегический менеджмент : учебное пособие / Р.И. Акмаева – Москва: Русайнс, 2020. — 256 с.

###### **5.1.2. Издания из ЭБС**

1. 2. Отварухина, Нина Семеновна. Современный стратегический анализ : Учебник и практикум / Отварухина Нина Семеновна; Отварухина Н.С., Веснин В.Р. - М. : Издательство Юрайт, 2016. - 427. - (Бакалавр и магистр. Академический курс). - ISBN 978-5-9916-5983-3 : 158.89. Ссылка на ресурс: <https://www.biblio-online.ru/book/938701C0-99DD-4373-A4CD-1DF1C3A3C1AD>

##### **5.2. Дополнительная литература**

###### **5.2.1. Печатные издания**

1. 1.Джуха, В.М. Стратегический менеджмент : учебное пособие / В.М. Джуха, Н.П. Жуковская, А.Н. Кокин, И.С. Штапова – КноРус, 2019 – 282с. 2.Егоршин, А. П. Стратегический менеджмент : учебник / А.П. Егоршин, И.В. Гуськова. – 2-е изд., перераб. и доп. – Москва : ИНФРА-М, 2018. – 290 с. 3.Зуб, А. Т. Стратегический менеджмент : учебник и практикум для вузов / А. Т. Зуб. – 4-е изд., перераб. и доп. – Москва : Издательство Юрайт, 2021. – 375 с.

###### **5.2.2. Издания из ЭБС**

1. 4. Розанова, Надежда Михайловна. Конкурентные стратегии современной фирмы : Учебник и практикум / Розанова Надежда Михайловна; Розанова Н.М. - Computer data. - М. : Издательство Юрайт, 2017. - 343. - (Бакалавр и магистр. Академический курс). - ISBN

### 5.3. Базы данных, информационно-справочные и поисковые системы

Название	Ссылка
<a href="http://xppx.org/business-machine/2505-metodologiya-issledovaniya-ekonomicheskikh-sistem">http://xppx.org/business-machine/2505-metodologiya-issledovaniya-ekonomicheskikh-sistem</a> Методология исследования экономических систем <a href="https://hlp4asp.wordpress.com">https://hlp4asp.wordpress.com</a> Способы и критерии типологизации экономических систем. Формационные и цивилизационные подходы к исследованию экономических систем <a href="http://vse-temu.org/new-metody-ekonomicheskix-issledovaniy.html">http://vse-temu.org/new-metody-ekonomicheskix-issledovaniy.html</a> Методы экономических исследований 2505-metodologiya-issledovaniya-ekonomicheskikh-sistem Методология исследования экономических систем	<a href="http://www.fa.ru/fil/yaroslav1/Documents/News/2014/05/SPO_StratManagement.pdf">http://www.fa.ru/fil/yaroslav1/Documents/News/2014/05/SPO_StratManagement.pdf</a>

### 6. Перечень программного обеспечения

Программное обеспечение общего назначения: ОС Microsoft Windows, Microsoft Office, ABBYY FineReader, ESET NOD32 Smart Security Business Edition, Foxit Reader, АИБС "МераПро".

Программное обеспечение специального назначения:

1) 1С-Битрикс: Корпоративный портал - Компания 1С: Предприятие 8. Комплект для обучения в высших и средних учебных заведениях 7-Zip ABBYY FineReader Adobe Audition Adobe Flash Adobe In Design Adobe Lightroom Adobe Photoshop

2) STADIA

### 7. Материально-техническое обеспечение дисциплины

Наименование помещений для проведения учебных занятий и для самостоятельной работы обучающихся	Оснащенность специальных помещений и помещений для самостоятельной работы
Учебные аудитории для проведения занятий лекционного типа	Состав оборудования и технических средств обучения указан в паспорте аудитории, закрепленной расписанием по факультету
Учебные аудитории для проведения практических занятий	
Учебные аудитории для промежуточной аттестации	

Учебные аудитории для проведения групповых и индивидуальных консультаций	Состав оборудования и технических средств обучения указан в паспорте аудитории, закрепленной расписанием по кафедре
Учебные аудитории для текущей аттестации	

## **8. Методические рекомендации по организации изучения дисциплины**

При изучении дисциплины используются следующие виды образовательных технологий:

- структурно-логические технологии для поэтапной организации освоения учебного материала по принципу «от простого к сложному», «от теоретического к практическому», при интерактивных методах – «от практического к теоретическому»;
- активные (проблемные) лекции и семинары;
- тренинговые технологии (в форме деловых и имитационных игр) с использованием определенных алгоритмов учебно-познавательных действий и способов решения типовых задач при проведении аудиторных занятий и в ходе самоподготовки;
- ситуационные методы (кейс - технологии, анализ конкретных ситуаций, решение ситуативных и производственных задач) для отработки навыков ситуационного анализа и формирования практических навыков и профессиональных компетенций.

Разработчик/группа разработчиков:  
Наталья Владимировна Воротий

**Типовая программа утверждена**

Согласована с выпускающей кафедрой  
Заведующий кафедрой

\_\_\_\_\_ «\_\_\_» \_\_\_\_\_ 20\_\_ г.