

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ
**ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ
УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
"РЯЗАНСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ РАДИОТЕХНИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ ИМЕНИ
В.Ф. УТКИНА"**

СОГЛАСОВАНО
Зав. выпускающей кафедры

УТВЕРЖДАЮ

Стратегический анализ в бизнесе
рабочая программа дисциплины (модуля)

Закреплена за кафедрой **Экономики, менеджмента и организации производства**

Учебный план 38.04.02_26_00.plx
38.04.02 Менеджмент

Квалификация **магистр**

Форма обучения **очная**

Общая трудоемкость **3 ЗЕТ**

Распределение часов дисциплины по семестрам

Семестр (<Курс>.<Семестр на курсе>)	2 (1.2)		Итого	
Неделя	16			
Вид занятий	УП	РП	УП	РП
Лекции	16	16	16	16
Практические	16	16	16	16
Иная контактная работа	0,25		0,25	
Итого ауд.	32,25	32	32,25	32
Контактная работа	32,25	32	32,25	32
Сам. работа	67	67	67	67
Часы на контроль	8,75	8,75	8,75	8,75
Итого	108	107,75	108	107,75

г. Рязань

Программу составил(и):

к.э.н., доцент, Ерзылева Анна Александровна

Рабочая программа дисциплины

Стратегический анализ в бизнесе

разработана в соответствии с ФГОС ВО:

ФГОС ВО - магистратура по направлению подготовки 38.04.02 Менеджмент (приказ Минобрнауки России от 12.08.2020 г. № 952)

составлена на основании учебного плана:

38.04.02 Менеджмент

утвержденного учёным советом вуза от 28.04.2026 протокол № 7.

Рабочая программа одобрена на заседании кафедры

Экономики, менеджмента и организации производства

Протокол от 28.04.2026 г. № 8

Срок действия программы: 20262030 уч.г.

Зав. кафедрой Евдокимова Елена Николаевна

Визирование РПД для исполнения в очередном учебном году

Рабочая программа пересмотрена, обсуждена и одобрена для
исполнения в 2027-2028 учебном году на заседании кафедры
Экономики, менеджмента и организации производства

Протокол от _____ 2027 г. № ____

Зав. кафедрой _____

Визирование РПД для исполнения в очередном учебном году

Рабочая программа пересмотрена, обсуждена и одобрена для
исполнения в 2028-2029 учебном году на заседании кафедры
Экономики, менеджмента и организации производства

Протокол от _____ 2028 г. № ____

Зав. кафедрой _____

Визирование РПД для исполнения в очередном учебном году

Рабочая программа пересмотрена, обсуждена и одобрена для
исполнения в 2029-2030 учебном году на заседании кафедры
Экономики, менеджмента и организации производства

Протокол от _____ 2029 г. № ____

Зав. кафедрой _____

Визирование РПД для исполнения в очередном учебном году

Рабочая программа пересмотрена, обсуждена и одобрена для
исполнения в 2030-2031 учебном году на заседании кафедры

Экономики, менеджмента и организации производства

Протокол от _____ 2030 г. № ____

Зав. кафедрой _____

1. ЦЕЛИ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)	
1.1	Целью освоения дисциплины является формирование у обучающихся системных знаний и практических компетенций в области стратегического анализа бизнеса, необходимых для разработки и реализации конкурентоспособных стратегий организации в условиях цифровой трансформации и глобальной неопределённости
1.2	1. освоение теоретико-методологических основ стратегического анализа внешней и внутренней среды организации;
1.3	2. овладение современным инструментарием стратегического анализа (PEST/PESTLE, SWOT, матрица BCG, модель пяти сил Портера, анализ цепочки создания стоимости и др.);
1.4	3. приобретение навыков идентификации стратегических разрывов и формулирования направлений стратегического развития организации;
1.5	4. развитие аналитических компетенций для принятия обоснованных управленческих решений на основе данных.

2. МЕСТО ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ) В СТРУКТУРЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ	
Цикл (раздел) ОП:	Б1.В
2.1	Требования к предварительной подготовке обучающегося:
2.1.1	Количественные методы в менеджменте
2.1.2	Современные теории менеджмента
2.1.3	Риски в цифровой экономике
2.1.4	Современная философия и методология науки
2.1.5	Ознакомительная практика
2.2	Дисциплины (модули) и практики, для которых освоение данной дисциплины (модуля) необходимо как предшествующее:
2.2.1	Производственная практика
2.2.2	Практика по профилю профессиональной деятельности
2.2.3	Научно-исследовательская работа (часть 2)
2.2.4	Преддипломная практика
2.2.5	Подготовка к процедуре защиты и защита выпускной квалификационной работы
2.2.6	Цифровая фабрика
2.2.7	Разработка и реализация стратегии
2.2.8	Комплексный анализ бизнес-среды
2.2.9	Маркетинг Х.0
2.2.10	Форсайт и технологическое предвидение
2.2.11	Управление стоимостью компании (VBM)
2.2.12	Итоговый междисциплинарный проект
2.2.13	Управление инновационными проектами
2.2.14	Agile и гибкие методологии управления
2.2.15	Управление интеллектуальной собственностью
2.2.16	Патентное право

3. КОМПЕТЕНЦИИ ОБУЧАЮЩЕГОСЯ, ФОРМИРУЕМЫЕ В РЕЗУЛЬТАТЕ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)	
УК-1: Способен осуществлять критический анализ проблемных ситуаций на основе системного подхода, вырабатывать стратегию действий	
УК-1.1. Критически анализирует проблемную ситуацию как систему, выявляя ее составляющие и связи между ними	
Знать методологию системного анализа, типологию проблемных ситуаций в бизнес-среде, принципы декомпозиции сложных систем Уметь идентифицировать элементы и связи проблемной ситуации, выявлять причинно-следственные зависимости в функционировании организации Владеть инструментами системного анализа (диаграммы причинно-следственных связей, карты стейкхолдеров, анализ заинтересованных сторон)	
УК-1.2. Вырабатывает стратегию решения проблемной ситуации на основе системного и междисциплинарного подходов	

Знать концепции и модели стратегического планирования, методы генерации и оценки стратегических альтернатив Уметь разрабатывать стратегические решения с учётом взаимодействия различных подсистем организации и факторов внешней среды Владеть методами стратегического анализа и синтеза, навыками обоснования выбора стратегии на основе системного подхода	
УК-1.3. Всесторонне использует основные проблемные категории методологии и философии науки для синтеза нового знания	
Знать основные концепции методологии научного исследования применительно к стратегическому менеджменту Уметь применять методологические подходы для анализа стратегических проблем и синтеза новых управленческих решений Владеть навыками научного осмысления стратегических ситуаций, категориальным аппаратом стратегического анализа	
ПК-1: Способен определять направления развития организации на основе внедрения инноваций	
ПК-1.1. Способен проводить комплексную оценку текущего состояния организации (ее процессов, ресурсов, рыночной позиции) с использованием современных аналитических инструментов и методов стратегического анализа	
Знать методы и инструменты анализа внутренней среды организации (ресурсный подход, анализ компетенций, цепочка создания стоимости), методы анализа внешней среды (PESTLE, анализ отрасли, конкурентный анализ) Уметь проводить комплексный анализ конкурентной позиции организации, оценивать её ресурсный потенциал и рыночные возможности с применением количественных и качественных методов Владеть инструментарием стратегического анализа (SWOT, VRIO, матрица BCG, модель пяти конкурентных сил Портера), навыками интерпретации результатов анализа для стратегического целеполагания	
ПК-1.2. Способен определять и формализовать параметры целевого (будущего, желаемого) состояния организации в контексте ее стратегического развития, учитывая глобальные тренды и цифровые возможности	
Знать методы прогнозирования развития отраслей и рынков, концепции цифровой трансформации бизнеса, подходы к формулированию стратегических целей Уметь формализовать целевое состояние организации в виде системы показателей (KPI), определять стратегические ориентиры с учётом мегатрендов и технологических изменений Владеть методами сценарного планирования, инструментами стратегического прогнозирования, навыками разработки стратегических карт и систем сбалансированных показателей	
ПК-1.3. Способен выявлять, анализировать и оценивать масштаб несоответствий (стратегических разрывов) между текущим и целевым состоянием организации, формулируя ключевые проблемные области для изменений	
Знать методологию анализа стратегических разрывов (gap analysis), концепции организационных изменений и управления трансформацией бизнеса Уметь идентифицировать и количественно оценивать стратегические разрывы между текущим и целевым состоянием организации, определять приоритетные направления изменений Владеть методами оценки стратегических разрывов, навыками разработки программ стратегических изменений и определения ключевых факторов успеха	

В результате освоения дисциплины (модуля) обучающийся должен

3.1	Знать:
3.1.1	теоретические и методологические основы стратегического анализа; классификацию и сравнительные характеристики инструментов анализа внешней и внутренней среды организации; концепции конкурентного преимущества и ресурсного подхода; методы анализа отраслей и конкурентных рынков; современные концепции цифровой трансформации и их влияние на стратегический анализ
3.2	Уметь:
3.2.1	применять инструменты стратегического анализа (SWOT, PESTLE, матрица BCG, модель пяти сил Портера, VRIO -анализ, анализ цепочки создания стоимости) для оценки конкурентной позиции конкретной организации; интерпретировать результаты анализа и формулировать обоснованные выводы о стратегическом положении компании; выявлять стратегические разрывы и определять направления стратегического развития
3.3	Владеть:

3.3.1	навыками сбора, обработки и анализа информации о состоянии внешней и внутренней среды организации; практическими приёмами проведения комплексного стратегического анализа реальных компаний; навыками подготовки аналитических материалов и презентации результатов стратегического анализа; методами оценки конкурентоспособности организации в условиях цифровой экономики
-------	--

4. СТРУКТУРА И СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)						
Код занятия	Наименование разделов и тем /вид занятия/	Семестр / Курс	Часов	Компетенции	Литература	Форма контроля
	Раздел 1. Концептуальные основы стратегического анализа					
1.1	Стратегический анализ как научная дисциплина: предмет, методология, место в системе управления /Тема/	2	0			
1.2	Концептуальные основы стратегического анализа. Эволюция стратегического мышления /Лек/	2	2	УК-1.1-3 ПК-1.1-3	Л1.1 Л1.2	Тестирование по теме
1.3	Инструменты стратегического анализа: классификация и сравнительная характеристика /Пр/	2	2	УК-1.1-У ПК-1.1-У		
1.4	Самостоятельное изучение и подготовка к практическим занятиям /Ср/	2	15	УК-1.1-3 УК-1.1-У УК-1.1-В ПК-1.1-3 ПК-1.1-У ПК-1.1-В		
	Раздел 2. Анализ внешней среды организации					
2.1	PESTLE-анализ: макросреда и её влияние на стратегию /Тема/	2	0			
2.2	Модель пяти конкурентных сил Портера. Отраслевой анализ /Лек/	2	4	УК-1.2-У ПК-1.1-У	Л1.1	Тестирование по теме
2.3	Анализ макросреды организации. Методика PESTLE-анализа /Лек/	2	2	УК-1.2-3 ПК-1.1-3	Л1.1 Л1.2Л2.1 Л2.2	Тестирование по теме
2.4	Конкурентный анализ рынка. Построение карты стратегических групп /Пр/	2	4	УК-1.3-У ПК-1.2-У	Л1.2Л2.1 Л2.2	Практическое задание
2.5	Практика проведения PESTLE-анализа на примере конкретной отрасли /Пр/	2	2	УК-1.2-У ПК-1.1-У	Л2.1 Л2.2	Практическое задание
2.6	Самостоятельная работа по теме /Ср/	2	18	УК-1.2-3 УК-1.2-У УК-1.2-В ПК-1.1-3 ПК-1.1-У ПК-1.1-В		
	Раздел 3. Анализ внутренней среды организации					
3.1	Ресурсный подход и VRIO-анализ. Анализ цепочки создания стоимости /Тема/	2	0			
3.2	Анализ ресурсов и компетенций организации: ресурсный подход /Лек/	2	2	ПК-1.1-3 ПК-1.3-3		Тестирование по теме
3.3	Анализ цепочки создания стоимости. Выявление ключевых компетенций /Лек/	2	2	ПК-1.1-У ПК-1.3-У		Тестирование по теме
3.4	VRIO-анализ ресурсного потенциала компании /Пр/	2	2	ПК-1.1-У ПК-1.3-У		Практическое задание
3.5	Финансовый анализ как элемент стратегического анализа /Пр/	2	2	ПК-1.1-В ПК-1.3-У		Практическое задание
3.6	Самостоятельная работа по теме /Ср/	2	18	ПК-1.1-3 ПК-1.1-У ПК-1.1-В ПК-1.3-3 ПК-1.3-У ПК-1.3-В		

	Раздел 4. Комплексный стратегический анализ и выявление стратегических разрывов					
4.1	SWOT-анализ: методология, ограничения, современные модификации /Тема/	2	0			
4.2	Комплексный стратегический анализ. SWOT-методология /Лек/	2	2	УК-1.1-3 ПК-1.2-3	Л2.1	Тестирование по теме
4.3	Анализ стратегических разрывов. Методология gap-анализа /Лек/	2	2	ПК-1.2-3 ПК-1.3-3		Тестирование по теме
4.4	Комплексный SWOT-анализ реальной компании /Пр/	2	2	УК-1.1-У ПК-1.3-У		Практическое задание
4.5	Gap-анализ: выявление стратегических разрывов и формулирование направлений развития /Пр/	2	2	ПК-1.2-У ПК-1.3-У		Практическое задание
4.6	Самостоятельная работа. Подготовка аналитического кейса /Ср/	2	16	УК-1.1-3 УК-1.1-У УК-1.1-В ПК-1.2-3 ПК-1.2-У ПК-1.2-В ПК-1.3-3 ПК-1.3-У ПК-1.3-В		
4.7	Итоговое тестирование, защита аналитического кейса /Зачёт/	2	8,75	УК-1.1-3 УК-1.1-У УК-1.1-В УК-1.2-3 УК-1.2-У УК-1.2-В УК-1.3-3 УК-1.3-У УК-1.3-В ПК-1.1-3 ПК-1.1-У ПК-1.1-В ПК-1.2-3 ПК-1.2-У ПК-1.2-В ПК-1.3-3 ПК-1.3-У ПК-1.3-В	Л1.1 Л1.2Л2.1	Зачет

5. ОЦЕНОЧНЫЕ МАТЕРИАЛЫ ПО ДИСЦИПЛИНЕ (МОДУЛЮ)

6. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ И ИНФОРМАЦИОННОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)

6.1. Рекомендуемая литература

6.1.1. Основная литература

№	Авторы, составители	Заглавие	Издательство, год	Количество/название ЭБС
Л1.1	Меньщикова, В. И., Кармышев, Ю. А.	Стратегический анализ : учебное пособие	Тамбов: Тамбовский государственный технический университет, ЭБС АСВ, 2023, 216 с.	978-5-8265-2605-7, https://www.iprbookshop.ru/141089.html
Л1.2	Мочалова, Л. А., Власов, В. И.	Стратегический анализ и планирование : учебник	Москва: Ай Пи Ар Медиа, 2023, 168 с.	978-5-4497-1853-2, https://www.iprbookshop.ru/135515.html

6.1.2. Дополнительная литература				
№	Авторы, составители	Заглавие	Издательство, год	Количество/название ЭБС
Л2.1	Сербулова, Н. М., Баранова, И. В.	Стратегический анализ внешней среды предприятия : учебное пособие	Ростов-на-Дону: Донской государственный технический университет, 2022, 42 с.	978-5-7890-2064-7, https://www.iprbookshop.ru/130423.html
Л2.2	Вода, И. С., Гракова, М. А., Савельева, Т. М., Андреева, Е. Ю., Палига, Н. Б., Полухина, М. Н.	Современный стратегический анализ : учебно-методическое пособие	Макеевка: Донбасская национальная академия строительства и архитектуры, ЭБС АСВ, 2023, 167 с.	2227-8397, https://www.iprbookshop.ru/135138.html
6.3 Перечень программного обеспечения и информационных справочных систем				
6.3.1 Перечень лицензионного и свободно распространяемого программного обеспечения, в том числе отечественного производства				
Наименование		Описание		
6.3.2 Перечень информационных справочных систем				

7. МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)	
1	325 лабораторный корпус. Учебная аудитория для проведения занятий лекционного и семинарского типа, групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации. Специализированная мебель (29 посадочных мест), магнитно-маркерная доска, проектор, экран. ПК: ПЭВМ – 1 шт. Возможность подключения к сети «Интернет» и обеспечение доступа в электронную информационно-образовательную среду РГРТУ.
2	414 учебно-административный корпус. Учебная аудитория для проведения учебных занятий. Специализированная мебель (40 посадочных мест), магнитно-маркерная доска, экран. Мультимедийный проектор (NEC AOC 2050W) ПК: Intel Pentium G620/4Gb – 13 шт Возможность подключения к сети Интернет и обеспечением доступа в электронную информационно-образовательную среду РГРТУ
3	346 учебно-административный корпус. Учебная аудитория для проведения учебных занятий лекционного и семинарского типа, групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации. Специализированная мебель (60 посадочных мест), доска, экран, проектор. ПК: ПЭВМ – 1 шт. на базе E 7200 DG31 Возможность подключения к сети «Интернет» и обеспечение доступа в электронную информационно-образовательную среду РГРТУ.

8. МЕТОДИЧЕСКИЕ МАТЕРИАЛЫ ПО ДИСЦИПЛИНЕ (МОДУЛЮ)
Методическое обеспечение дисциплины приведено в приложении к рабочей программе дисциплины (см. документ «Методические указания дисциплины «Стратегический анализ в бизнесе»). Для успешного освоения дисциплины обучающимся рекомендуется: — систематически изучать рекомендованную литературу и электронные ресурсы; — активно участвовать в практических занятиях, выполнять задания по анализу реальных компаний; — использовать открытые базы данных (СПАРК, Росстат, данные компаний) для проведения практических расчетов; — готовить аналитические кейсы на основе публичной отчетности российских и зарубежных компаний; — использовать ресурсы электронной библиотечной системы IPRbooks и системы дистанционного обучения РГРТУ (Moodle).

Оператор ЭДО ООО "Компания "Тензор"

ДОКУМЕНТ ПОДПИСАН ЭЛЕКТРОННОЙ ПОДПИСЬЮ

ПОДПИСАНО
ЗАВЕДУЮЩИМ
КАФЕДРЫФГБОУ ВО "РГРТУ", РГРТУ, Евдокимова Елена Николаевна,
Заведующий кафедрой ЭМОП

Простая подпись

ПОДПИСАНО
ЗАВЕДУЮЩИМ
ВЫПУСКАЮЩЕЙ
КАФЕДРЫФГБОУ ВО "РГРТУ", РГРТУ, Евдокимова Елена Николаевна,
Заведующий кафедрой ЭМОП

Простая подпись