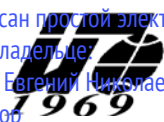


Документ подписан простой электронной подписью
Информация о владельце:
ФИО: Трофимов Евгений Николаевич
Должность: Ректор
Дата подписания: 05.05.2026 09:39:38
Уникальный программный ключ:
c379adf0ad4f91cbbf100b7fc3323cc41cc52545



**Образовательное частное учреждение высшего образования
«Российская международная академия туризма»**

Факультет менеджмента туризма
Кафедра менеджмента и экономики

Принято Ученым Советом

«15» апреля 2026 г.

Протокол № 02-06-03

УТВЕРЖДАЮ

Первый проректор

В.Ю. Питюков

16 апреля 2026 г.

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ

«Современный стратегический анализ»

по направлению подготовки 38.04.02 Менеджмент
Профиль: Правовое сопровождение бизнеса и консалтинг
квалификация (степень) выпускника – магистр
Б1.О.09

Рассмотрено и одобрено
на заседании кафедры
18 марта 2026 г., протокол № 7

Разработчик: Ополченова Е.В.,
к.э.н.

Рецензент: Гагарин А.В.,
директор по развитию ООО
ТФ «Вокруг света»

Химки
2026 г.

Рабочая программа дисциплины «Современный стратегический анализ» составлена в соответствии с требованиями федерального государственного образовательного стандарта высшего образования (ФГОС ВО), обязательными при реализации основных профессиональных образовательных программ магистратуры по направлению подготовки 38.04.02 «Менеджмент» образовательными учреждениями высшего образования на территории Российской Федерации, имеющими государственную аккредитацию.

Рабочая программа составлена на основе основной профессиональной образовательной программы и предназначена для обучающихся по направлению 38.04.02 «Менеджмент», профиль «Правовое сопровождение бизнеса и консалтинг» в качестве дисциплины обязательной части ОПОП.

Рабочая программа рассмотрена и одобрена на заседании кафедры менеджмента и экономики.

1. Цели и задачи дисциплины

Цель дисциплины – формирование у обучающихся компетенции ОПК-4 средствами дисциплины «Современный стратегический анализ».

Для реализации поставленной цели в процессе преподавания дисциплины решаются следующие задачи:

- формирование способности обобщать и критически оценивать результаты исследований актуальных проблем управления, полученные отечественными и зарубежными исследователями;
- формирование способности проводить самостоятельные исследования, обосновывать актуальность и практическую значимость избранной темы научного исследования;
- формирование готовности к проектированию и развитию среды, территории, объектов в профессиональной среде.

2. Перечень формируемых компетенций и индикаторов их достижения, соотнесенные с результатами обучения по дисциплине

Процесс изучения дисциплины направлен на формирование следующих компетенций, представленных в компетентностной карте дисциплины в соответствии с ФГОС ВО, компетентностной моделью выпускника, определенной вузом и представленной в ОПОП, и содержанием дисциплины (модуля):

| Категория компетенций | Код и наименование компетенции | Код и наименование индикатора достижения компетенции | Результаты обучения |
|-------------------------------|---|---|--|
| Организационно-управленческий | ОПК-4. Способен руководить проектной и процессной деятельностью в организации с использованием современных практик управления, лидерских и коммуникативных навыков, выявлять и оценивать новые рыночные возможности, разрабатывать стратегии создания и развития инновационных направлений деятельности и соответствующие им бизнес-модели организаций. | ОПК-4.1. Применяет современные технологии и методы оперативного и стратегического управления проектной и процессной деятельностью в организации. ОПК-4.2. Определяет стратегии развития, инновационные направления деятельности и бизнес модели организации. ОПК-4.3. Оценивает рыночные возможности и использует современные практики управления с целью разработки стратегии организации и инновационных направлений. | - Знает современные теории организации, технологии и методы оперативного и стратегического управления проектной и процессной деятельностью. - Умеет применять инновационные технологии межличностного взаимодействия в кросс-культурной среде. - Владеет методами современного стратегического анализа и оценки рыночных возможностей с целью создания и развития инновационных направлений деятельности и бизнес моделей организации. |

3. Место дисциплины в структуре ОПОП и этапы формирования компетенций

Дисциплина «Современный стратегический анализ» относится к дисциплинам обязательной части ОПОП. Компетенции, формируемые дисциплиной «Современный стратегический анализ», также формируются и на других этапах в соответствии с учебным планом.

4. Объем дисциплины и виды учебной работы

4.1. Очная форма обучения

| Вид учебной работы | Всего часов | Семестры | |
|--|-------------|----------|---|
| | | 1 | 2 |
| Контактная работа обучающихся с преподавателем, в том числе: | 26 | 26 | |
| занятия лекционного типа (ЗЛТ) | 8 | 8 | |
| занятия семинарского типа (ЗСТ): | - | - | |
| лабораторные работы (ЗСТ (ЛР)) | - | - | |
| практические занятия (ЗСТ ПР) | 14 | 14 | |
| групповые консультации, и (или) индивидуальную работу обучающихся с педагогическими работниками организации и (или) лицами, привлекаемыми организацией к реализации образовательных программ на иных условиях (в том числе индивидуальные консультации) (ГК) | 2 | 2 | |
| групповые консультации по подготовке курсового проекта (работы) | - | - | |
| контактная работа при проведении промежуточной аттестации (в том числе при оценивании результатов курсового проектирования (выполнения курсовых работ) (ПА конт) | 2 | 2 | |
| Самостоятельная работа обучающегося (СРО), в том числе | 82 | 82 | |
| СРуз -самостоятельная работа обучающегося при подготовке к учебным занятиям и курсовым проектам (работам) | 48 | 48 | |
| СРпа -самостоятельная работа обучающегося при подготовке к промежуточной аттестации | 34 | 34 | |
| Промежуточная аттестация | Экзамен | | |
| Общая трудоемкость дисциплины: часы | 108 | 108 | |
| зачетные единицы | 3 | 3 | |

4.2. Заочная форма обучения

| Вид учебной работы | Всего часов | Курсы | |
|---|-------------|-------|---|
| | | 1 | 2 |
| Контактная работа обучающихся с преподавателем, в том числе: | 12 | 8 | 4 |
| занятия лекционного типа (ЗЛТ) | 4 | 4 | |
| занятия семинарского типа (ЗСТ): | 4 | 4 | - |

| Вид учебной работы | Всего часов | Курсы | |
|--|-------------|-------|----|
| | | 1 | 2 |
| лабораторные работы (ЗСТ (ЛР)) | - | - | - |
| практические занятия (ЗСТ ПР) | | | |
| групповые консультации, и (или) индивидуальную работу обучающихся с педагогическими работниками организации и (или) лицами, привлекаемыми организацией к реализации образовательных программ на иных условиях (в том числе индивидуальные консультации) (ГК) | 2 | | 2 |
| групповые консультации по подготовке курсового проекта (работы) | - | | - |
| контактная работа при проведении промежуточной аттестации (в том числе при оценивании результатов курсового проектирования (выполнения курсовых работ) (ПА конт) | 2 | | 2 |
| Самостоятельная работа обучающегося (СРО), в том числе | 96 | | 96 |
| СРуз -самостоятельная работа обучающегося при подготовке к учебным занятиям и курсовым проектам (работам) | 87 | | 87 |
| СРпа -самостоятельная работа обучающегося при подготовке к промежуточной аттестации | 9 | | 9 |
| Промежуточная аттестация | Экзамен | | |
| Общая трудоемкость дисциплины: часы | 108 | 108 | |
| зачетные единицы | 3 | 3 | |

5. Содержание дисциплины

5.1. Содержание разделов дисциплины

| № п/п | Наименование раздела (темы) дисциплины | Содержание раздела (темы) дисциплины |
|-------|---|--|
| 1. | Содержание и структура стратегического управления туристской фирмой. Анализ макроокружения организации | Основные понятия курса. Структура стратегического управления. Анализ среды. Определение миссии и целей. Выбор стратегии. Оценка реализации стратегии. Анализ макроокружения: Экономическая составляющая. Правовая составляющая. Политическая составляющая. Социальная составляющая. Технологическая составляющая. Система отслеживания макроокружения в стратегическом управлении. Владение навыками стратегического анализа, разработки и осуществления стратегии организации, направленной на обеспечение конкурентоспособности. Способность анализировать взаимосвязи между функциональными стратегиями компаний с целью подготовки сбалансированных управленческих решений в международном менеджменте в туризме. |
| 2 | Анализ непосредственного окружения организации | Анализ непосредственно окружения туристской фирмы Анализ покупателей. Анализ поставщиков. Анализ конкурентов. Анализ рабочей силы. Способность проектировать органи- |

| | | |
|---|---|---|
| | | зационные структуры, участвовать в разработке стратегий управления человеческими ресурсами организаций, планировать и осуществлять мероприятия, распределять и делегировать полномочия с учетом личной ответственности за осуществляемые мероприятия в международном менеджменте в туризме. Способность анализировать взаимосвязи между функциональными стратегиями компаний с целью подготовки сбалансированных управленческих решений в международном менеджменте в туризме. |
| 3 | Анализ внутренней среды организации | Анализ внутренней среды туристской фирмы Срезы внутренней среды организации. Сильные и слабые стороны фирмы. Организационная культура фирмы. Владение навыками стратегического анализа, разработки и осуществления стратегии организации, направленной на обеспечение конкурентоспособности в международном менеджменте в туризме |
| 4 | Разработка стратегии развития предпринимательской деятельности организации | Стратегические методы анализа среды Метод SWOT. Матрица SWOT. Матрица возможностей. Матрица угроз. Составление профиля среды. Стратегические методы анализа внешней и внутренней среды. Способность анализировать взаимосвязи между функциональными стратегиями компаний с целью подготовки сбалансированных управленческих решений в международном менеджменте в туризме. |
| 5 | Миссия и цели организации. Иерархия целей. Построение дерева целей | Миссия туристской организации Понятие миссии. Носители интересов к деятельности туристской организации. Факторы выработки миссии. Цели туристской организации Понятие, виды целей. Способы установления целей. Иерархия целей: Требования к целям. Построение дерева целей. Установление целей туристской организации Фазы установления целей. Способы установления целей. Формы принятия решений. Способность проектировать организационные структуры, участвовать в разработке стратегий управления человеческими ресурсами организаций, планировать и осуществлять мероприятия, распределять и делегировать полномочия с учетом личной ответственности за осуществляемые мероприятия в международном менеджменте в туризме. |
| 6 | Выработка и реализация стратегии фирмы. Стратегический контроль в организации. Методология проведения стратегического контроля | Эталонные стратегии развития бизнеса туристской фирмы Подходы к выработке стратегий. Стратегии концентрированного роста. Стратегии интегрированного роста. Стратегия создания корпоративных систем в туризме. Стратегии дифференцированного роста. Стратегии сокращения. Выбор стратегии Уяснение текущей стратегии. Анализ портфеля бизнеса. Выбор стратегии фирмы. Матрица Томпсона - Стрикленда. Оценка выбранной стратегии. Владение навыками стратегического анализа, разработки и осуществления стратегии организации, направленной на обеспечение конкурентоспособности в международном менеджменте в туризме. |
| 7 | Задачи и стадии выполнения стратегии. Организа- | Функции высшего руководства. Стратегические изменения: перестройка организации; радикальные преобразования; умеренные преобразования; обычные изменения. |

| | | |
|---|--|---|
| | <p>ионная культура как объект стратегических изменений</p> | <p>Организационная структура как объект стратегических изменений</p> <p>Типы организационных структур. Факторы выбора организационной структуры. Особенности типов организационных структур.</p> <p>Значение организационной культуры. Факторы, влияющие на организационную культуру: первичный и вторичный. Стратегический анализ организационной культуры организации.</p> <p>Показатели эффективности. Показатели, характеризующие состояние внешней среды. Показатели, характеризующие внутриорганизационные процессы. Сравнение и оценка результатов. Проведение корректировки. Проведение стратегического контроля в организации.</p> <p>Основные показатели туризма в России. Проблемы национального туризма.</p> <p>Туристская фирма как социально - экономическая система. Основные свойства системы: целостность; взаимозависимость и взаимодействие системы и внешней среды; структурность; непрерывность функционирования и эволюции; альтернативность пути развития; приоритет качества; приоритет интересов системы; надежность системы. Способность проектировать организационные структуры, участвовать в разработке стратегий управления человеческими ресурсами организаций, планировать и осуществлять мероприятия, распределять и делегировать полномочия с учетом личной ответственности за осуществляемые мероприятия в международном менеджменте в туризме. Способность анализировать взаимосвязи между функциональными стратегиями компаний с целью подготовки сбалансированных управленческих решений в международном менеджменте в туризме.</p> |
| 8 | <p>Конкурентоспособность туристского продукта. Карты стратегических групп</p> | <p>Конкурентоспособность относительно институционального потребителя. Конкурентоспособность относительно физических лиц. Расчет конкурентоспособности туристского продукта.</p> <p>Концепция движущих сил рыночных отношений</p> <p>Соперничество между производителями продукции. Силы поставщиков и силы покупателей в конкурентной среде. Силы национальных производителей. Силы конкуренции товаров - заменителей.</p> <p>Исследование конкурентных позиций соперничающих фирм</p> <p>Позиции соперничающих фирм. Составление карт стратегических групп. Выбор переменных карт. Силы и слабость конкуренции между соперничающими фирмами. Анализ конкурентной позиции фирмы.</p> <p>Позиции тур.фирмы в конкурентной среде</p> <p>Лидер рынка. Фирма, бросающая вызов окружению. Фирма - последователь. Фирма, знающая свое место. Значение стратегий туристских фирм в конкурентной борьбе. Факторы успеха фирмы в конкурентной среде: внутренние компетенции, динамические способности. Способность анализировать взаимосвязи между функциональными стратегиями компаний с целью подготовки сбалансированных управленческих решений в</p> |

| | | |
|---|--|--|
| | | международном менеджменте в туризме. |
| 9 | Исследование конкурентности туристских фирм. Проведение анализа портфеля бизнесов | <p>Создание фирменной составляющей тур.продукта</p> <p>Производственный подход к продукту. Продукт как средство удовлетворения потребностей покупателей.</p> <p>Значение функционально - потребительских свойств продукта.</p> <p>Усилия специалистов по созданию фирменной составляющей продукта: марка продукта; имидж продукта; гарантии продукта; эстетические показатели, показатели комфортности продукта; совершенство технологической реализации продукта. Значение фирменных составляющих и обеспечение продукта. Значение фирменных составляющих и обеспечение конкурентоспособности продукции.</p> <p>Современная концепция управления жизненным циклом продукта. Контроль жизненного цикла. Анализ жизненного цикла тур.продукта.</p> <p>Стратегия продукта на отдельных фазах его жизненного цикла. Стратегия создания нового продукта. Подходы к созданию нового продукта. Стратегический анализ жизненного цикла продукта.</p> <p>Проблемы эффективного планирования туристского продукта</p> <p>Стратегическое планирование. Анализ портфеля продукции. Матрица «Рост - доля рынка».</p> <p>Владение навыками стратегического анализа, разработки и осуществления стратегии организации, направленной на обеспечение конкурентоспособности в международном менеджменте в туризме. Способность анализировать взаимосвязи между функциональными стратегиями компаний с целью подготовки сбалансированных управленческих решений в международном менеджменте в туризме.</p> |

5.2. Разделы дисциплины и виды занятий

5.2.1. Очная форма обучения

| Наименование разделов и тем дисциплины | Формируемая компетенция | Всего часов | Контактная работа с обучающимися (час.) | | | | СРО |
|--|-------------------------|-------------|---|-------------|----------|------------|-----|
| | | | Итого | в том числе | | | |
| | | | | ЗЛТ (ЛР) | ЗСТ (ПР) | ЗСТГК (ПА) | |
| Тема 1. Основные понятия курса. Содержание и структура стратегического управления туристской фирмой. Анализ макросреды организации | ОПК-4 | 7,5 | 1,5 | 0,5 | | 1 | 6 |
| Тема 2. Анализ непосредственного окружения организации | ОПК-4 | 5,5 | 1,5 | 0,5 | | 1 | 4 |
| Тема 3. Анализ внутренней среды организации | ОПК-4 | 8 | 2 | 1 | | 1 | 6 |

| | | | | | | | | |
|---|-------|------------|-----------|----------|--|----------|----------|-----------|
| Тема 1. Основные понятия курса. Содержание и структура стратегического управления туристской фирмой. Анализ макроокружения организации | ОПК-4 | 10 | 1 | 0,5 | | | | 9 |
| Тема 2. Анализ непосредственного окружения организации | ОПК-4 | 10 | 1 | 0,5 | | 0,5 | | 9 |
| Тема 3. Анализ внутренней среды организации | ОПК-4 | 10 | 1 | 0,5 | | 0,5 | | 9 |
| Тема 4. Разработка стратегии развития предпринимательской деятельности организации | ОПК-4 | 10 | 1 | 0,5 | | 0,5 | | 9 |
| Тема 5. Миссия и цели организации. Иерархия целей. Построение дерева целей. | ОПК-4 | 10 | 1 | 0,5 | | 0,5 | | 9 |
| Тема 6. Выработка и реализация стратегии фирмы. Стратегический контроль в организации. Методология проведения стратегического контроля. | ОПК-4 | 10 | 1 | 0,5 | | 0,5 | | 9 |
| Тема 7. Задачи и стадии выполнения стратегии. Организационная культура как объект стратегических изменений. | ОПК-4 | 10 | 1 | | | 0,5 | | 9 |
| Тема 8. Конкурентоспособность туристского продукта. Карты стратегических групп. | ОПК-4 | 10 | 1 | 0,5 | | 0,5 | | 9 |
| Тема 9. Исследование конкурентности туристских фирм. Проведение анализа портфеля бизнесов. | ОПК-4 | 17 | 1 | 0,5 | | 0,5 | | 16 |
| Групповые консультации, и (или) индивидуальная работа обучающихся с педагогическими (в том числе индивидуальные консультации) (ГК) | ОПК-4 | 4 | | | | | 4 | |
| Промежуточная аттестация (экзамен) | ОПК-4 | | | | | | | 9 |
| Всего часов | | 108 | 12 | 4 | | 4 | 4 | 96 |

6. Контактная и самостоятельная работа обучающихся

Контактная работа при проведении учебных занятий по дисциплинам (модулям) включает в себя:

занятия лекционного типа (лекции и иные учебные занятия, предусматривающие преимущественную передачу учебной информации педагогическими работниками РМАТ и (или) лицами, привлекаемыми РМАТ к реализации образовательных программ на иных условиях, обучающимся) и (или) занятия семинарского типа (семинары, практические занятия, практикумы, лабораторные работы, коллоквиумы и иные аналогичные занятия), и (или) групповые консультации, и (или) индивидуальную работу обучающихся с педагогическими работниками РМАТ и (или) лицами, привлекаемыми РМАТ к реализации образовательных программ на иных условиях (в том числе индивидуальные консультации).

Занятия лекционного типа проводятся в соответствии с объемом и содержанием, представленным в таблице раздела 5.

При проведении учебных занятий по дисциплине обеспечивается развитие у обучающихся навыков командной работы, межличностной коммуникации, принятия решений, лидерских качеств (включая при необходимости проведение интерактивных лекций, групповых дискуссий, ролевых игр, тренингов, анализ ситуаций и имитационных моделей, содержание дисциплины (модуля) составлено на основе результатов научных исследований, проводимых РМАТ, в том числе с учетом региональных особенностей профессиональной деятельности выпускников и потребностей работодателей).

6.1. Занятия семинарского типа (семинары, практические занятия, практикумы, лабораторные работы, коллоквиумы и др.)

Тема 1. Основные понятия курса. Содержание и структура стратегического управления туристской фирмой. Анализ макроокружения организации.

Цель занятия: формирование способности обобщать и критически оценивать результаты исследований актуальных проблем управления, полученные отечественными и зарубежными исследователями.

Формируемая компетенция. Способен руководить проектной и процессной деятельностью в организации с использованием современных практик управления, лидерских и коммуникативных навыков, выявлять и оценивать новые рыночные возможности, разрабатывать стратегии создания и развития инновационных направлений деятельности и соответствующие им бизнес-модели организаций (ОПК-4).

Тип занятия: практическое занятие.

Форма проведения: групповые дискуссии, доклад.

Дискуссия. Основная тема (либо проблема) для обсуждения: компоненты макроокружения и способность обобщать и критически оценивать результаты исследований актуальных проблем управления, полученные отечественными и зарубежными исследователями.

1. Обсуждение докладов

Темы докладов:

1. Содержание понятия «стратегический менеджмент» в трудах отечественных и зарубежных исследователей
2. Значение макроокружения в развитии в бизнесе организации.
3. Экономическая компонента внешней среды.
4. Правовая компонента.
5. Политическая компонента.
6. Социальная компонента.
7. Технологическая компонента.
8. Система отслеживания внешней среды.

Тема 2. Анализ непосредственного окружения организации

Цель занятия: формирование готовности к проектированию и развитию среды, территории, объектов в профессиональной среде.

Формируемая компетенция: Способен руководить проектной и процессной деятельностью в организации с использованием современных практик управления, лидерских и коммуникативных навыков, выявлять и оценивать новые рыночные возможности, разрабатывать стратегии создания и развития инновационных направлений деятельности и соответствующие им бизнес-модели организаций (ОПК-4).

Тип занятия: практическое занятие.

Форма проведения: групповые дискуссии, доклад.

1. Дискуссия. Основная тема (либо проблема) для обсуждения: составляющие непосредственного окружения и формирование готовности к проектированию и развитию среды, территории, объектов в профессиональной среде.

2. Обсуждение докладов.

Темы докладов:

1. Анализ покупателей.
2. Значение для организации её поставщиков.
3. Сущность и содержание анализа конкурентов фирмы.
4. Состояние рынка рабочей силы.
5. Воздействие на предпринимательство фирмы контактных аудиторий.
6. Проектирование и развитие среды в профессиональной среде

Тема 3. Анализ внутренней среды организации

Цель занятия: формирование готовности к проектированию и развитию среды, территории, объектов в профессиональной среде;

Формируемая компетенция: Способен руководить проектной и процессной деятельностью в организации с использованием современных практик управления, лидерских и коммуникативных навыков, выявлять и оценивать новые рыночные возможности, разрабатывать стратегии создания и развития инновационных направлений деятельности и соответствующие им бизнес-модели организаций (ОПК-4).

Тип занятия: практическое занятие.

Форма проведения: групповые дискуссии, кейс-задача.

1. Дискуссия. Основная тема (либо проблема) для обсуждения: срезы внутренней среды, анализ организационной культуры и формирование готовности к проектированию и развитию среды, территории, объектов в профессиональной среде;

2. Обсуждение докладов

Темы для докладов:

1. Значение внутренней среды для развития предпринимательства фирмы.
2. Срезы внутренней среды организации.
3. Факторы, характеризующие срезы.
4. Сильные и слабые стороны организации.
5. Анализ организационной культуры.
6. Проектирование и развитие среды, территории, объектов в профессиональной среде.

2. Кейс-задача на формирование готовности к проектированию и развитию среды, территории, объектов в профессиональной среде. Разделите представленный перечень факторов внешней и внутренней среды на 4 группы: сильные и слабые стороны, возможности и угрозы.

Тема 4. Разработка стратегии развития предпринимательской деятельности организации

Цель занятия: формирование способности проводить самостоятельные исследования, обосновывать актуальность и практическую значимость избранной темы научного исследования

Формируемая компетенция: Способен руководить проектной и процессной деятельностью в организации с использованием современных практик управления, лидерских и коммуникативных навыков, выявлять и оценивать новые рыночные возможности, разрабатывать стратегии создания и развития инновационных направлений деятельности и соответствующие им бизнес-модели организаций (ОПК-4).

Тип занятия: практическое занятие.

Форма проведения: кейс-задача.

1. Дискуссия. Основная тема (либо проблема) для обсуждения: методология проведения SWOT-анализа и: формирование способности проводить самостоятельные исследования, обосновывать актуальность и практическую значимость избранной темы научного исследования

2. Кейс-задача на формирование способности проводить самостоятельные исследования, обосновывать актуальность и практическую значимость избранной темы научного исследования. Присутствующие студенты делятся на несколько групп. Каждая группа из предложенного списка выбирает организацию и проводит SWOT-анализ с целью овладения навыками стратегического анализа, разработки и осуществления стратегии организации, направленной на обеспечение конкурентоспособности.

Тема 5. Миссия и цели организации. Иерархия целей. Построение дерева целей.

Цель занятия: формирование способности проводить самостоятельные исследования, обосновывать актуальность и практическую значимость избранной темы научного исследования

Формируемая компетенция: Способен руководить проектной и процессной деятельностью в организации с использованием современных практик управления, лидерских и коммуникативных навыков, выявлять и оценивать новые рыночные возможности, разрабатывать стратегии создания и развития инновационных направлений деятельности и соответствующие им бизнес-модели организаций (ОПК-4).

Тип занятия: практическое занятие.

Форма проведения: групповые дискуссии, кейс-задача.

1. Дискуссия. Основная тема (либо проблема) для обсуждения: роль миссии и целей в деятельности организации, освоение методологии построения дерева целей и формирование способности проводить самостоятельные исследования, обосновывать актуальность и практическую значимость избранной темы научного исследования

Вопросы для обсуждения:

1. Значение целей организации для развития её бизнеса.
2. Сферы установления целей.
3. Требования к целям.
4. Иерархия целей.
5. Разработка иерархии целей.
6. Значение иерархии целей для бизнеса.
7. Разработка стратегий управления человеческими ресурсами организаций
8. Обоснование актуальности и практической значимости избранной темы научного исследования

2. Кейс-задача на формирование способности проводить самостоятельные исследования, обосновывать актуальность и практическую значимость избранной темы научного исследования. Присутствующие студенты получают сформулированную стратегическую цель, на основании которой строят дерево целей.

Промежуточная аттестация

Форма проведения: тест, устный опрос, кейс-задача.

Тема 6: Выработка и реализация стратегии фирмы. Стратегический контроль в организации. Методология проведения стратегического контроля.

Цель занятия: формирование готовности к проектированию и развитию среды, территории, объектов в профессиональной среде.

Формируемая компетенция: Способен руководить проектной и процессной деятельностью в организации с использованием современных практик управления, лидерских и коммуникативных навыков, выявлять и оценивать новые рыночные возможности, разрабатывать стратегии создания и развития инновационных направлений деятельности и соответствующие им бизнес-модели организаций (ОПК-4).

Тип занятия: практическое занятие

Форма проведения: групповые дискуссии, кейс-задача.

1. Дискуссия. Основная тема (либо проблема) для обсуждения: система построения стратегического контроля в организации и формирование готовности к проектированию и развитию среды, территории, объектов в профессиональной среде.

Вопросы для обсуждения:

1. Значение стратегического контроля.
2. Выбор параметров контроля.
3. Методы реализации стратегического контроля.
4. Методы оценки и измерений в туризме.
5. Варианты экспертных оценок.
6. Проектирование и развитие среды в профессиональной среде
7. Проектирование и развитие территории в профессиональной среде
8. Проектирование и развитие объектов в профессиональной среде

Кейс-задача на формирование готовности к проектированию и развитию среды, территории, объектов в профессиональной среде.

Тема 7: Задачи и стадии выполнения стратегии. Организационная культура как объект стратегических изменений.

Цель занятия: формирование способности проводить самостоятельные исследования, обосновывать актуальность и практическую значимость избранной темы научного исследования.

Формируемая компетенция: Способен руководить проектной и процессной деятельностью в организации с использованием современных практик управления, лидерских и коммуникативных навыков, выявлять и оценивать новые рыночные возможности, разрабатывать стратегии создания и развития инновационных направлений деятельности и соответствующие им бизнес-модели организаций (ОПК-4).

Тип занятия: практическое занятие.

Форма проведения: групповые дискуссии, презентация.

1. Дискуссия. Основная тема (либо проблема) для обсуждения: особенности проектирования организационных структур и формирование способности проводить самостоятельные исследования, обосновывать актуальность и практическую значимость избранной темы научного исследования.

2. Презентация.

Темы для презентаций:

1. Сущность и требования к организационной структуре организации.
2. Элементарная организационная структура.
3. Функциональная организационная структура.
4. Дивизиональная организационная структура.
5. Организационная структура по стратегическим единицам бизнеса.
6. Матричная организационная структура.

7. Обоснование актуальности и практической значимости избранной темы научного исследования.

Тема 8. Конкурентоспособность туристского продукта.

Карты стратегических групп.

Цель занятия: формирование готовности к проектированию и развитию среды, территории, объектов в профессиональной среде;

Формируемая компетенция: Способен руководить проектной и процессной деятельностью в организации с использованием современных практик управления, лидерских и коммуникативных навыков, выявлять и оценивать новые рыночные возможности, разрабатывать стратегии создания и развития инновационных направлений деятельности и соответствующие им бизнес-модели организаций (ОПК-4).

Форма проведения: групповые дискуссии, кейс-задача.

1. Дискуссия. Основная тема (либо проблема) для обсуждения: формирование готовности к проектированию и развитию среды, территории, объектов в профессиональной среде.

2. Вопросы для обсуждения:

1. Конкуренция движущих сил рыночных отношений.
2. Соперничество производителей аналогичной продукции.
3. Силы поставщиков.
4. Рыночная сила покупателей.
5. Силы потенциальных производителей.
6. Силы конкуренции товаров-заменителей.
7. Стратегическая группа бизнеса.
8. Методология построения карт стратегических групп бизнеса.
9. Выбор осей координат карт.
10. Выбор стратегии создания конкурентных преимуществ туристской продукции.
11. Проектирование и развитие среды, территории, объектов в профессиональной среде;

2. Кейс-задача на формирование готовности к проектированию и развитию среды, территории, объектов в профессиональной среде.

Тема 9. Исследование конкурентности туристских фирм. Проведение анализа портфеля бизнесов.

Цель занятия: формирование способности обобщать и критически оценивать результаты исследований актуальных проблем управления, полученные отечественными и зарубежными исследователями

Формируемая компетенция: Способен руководить проектной и процессной деятельностью в организации с использованием современных практик управления, лидерских и коммуникативных навыков, выявлять и оценивать новые рыночные возможности, разрабатывать стратегии создания и развития инновационных направлений деятельности и соответствующие им бизнес-модели организаций (ОПК-4).

Форма проведения: групповые дискуссии, устный ответ.

1. Дискуссия. Основная тема (либо проблема) для обсуждения: формирование способности обобщать и критически оценивать результаты исследований актуальных проблем управления, полученные отечественными и зарубежными исследователями.

Вопросы для обсуждения:

1. Значение состояния портфеля продукции для развития бизнеса.
2. Методология анализа портфеля продукции.
3. Матрица «Рост-доля рынка».
4. Матрица. «Привлекательность рынка – конкурентная позиция».
5. Оценка привлекательности рынка.
6. Оценка конкурентной позиции продукта в трудах отечественных и зарубежных исследователей.

7. .Взвешенность портфеля продукции в трудах отечественных и зарубежных исследователей.

Промежуточная аттестация

Форма проведения: тест, устный ответ, кейс-задача.

6.2. Самостоятельная работа обучающихся

| № п/п | Наименование раздела дисциплины | Виды работы | Формы контроля | Часы очное | Часы заочное | Коды компетенций |
|-------|--|---|---------------------|------------|--------------|------------------|
| 1 | Раздел 1. Основные понятия курса Содержание и структура стратегического управления туристской фирмой. Анализ макроокружения организации | Изучение литературы по теме Подготовка к докладу | Доклад | 6 | 9 | ОПК-4 |
| 2 | Раздел 2. Анализ непосредственного окружения организации | Изучение литературы по теме Подготовка к докладу | Доклад | 4 | 9 | ОПК-4 |
| 3 | Раздел 3. Анализ внутренней среды организации | Изучение литературы по теме, подготовка к кейс-задаче | Кейс-задача | 6 | 9 | ОПК-4 |
| 4 | Раздел 4. Разработка стратегии развития предпринимательской деятельности организации | Изучение литературы по теме, подготовка к кейс-задаче | Кейс-задача | 6 | 9 | ОПК-4 |
| 5 | Раздел 5. Миссия и цели организации. Иерархия целей. Построение дерева целей. | Изучение литературы по теме Подготовка к кейс-задаче Подготовка к тесту | Кейс-задача Тест | 4 | 9 | ОПК-4 |
| | Раздел 6. Выработка и реализация стратегии фирмы. Стратегический контроль в организации. Методология проведения стратегического контроля. | Подготовка к кейс-задаче | Кейс-задача | 4 | 9 | ОПК-4 |
| | Раздел 7. Задачи и стадии выполнения стратегии. Организационная культура как объект стратегических изменений. | Подготовка презентации | Презентация | 6 | 9 | ОПК-4 |
| | Раздел 8. Конкурентоспособность туристского продукта. Карты стратегических групп. | Подготовка к кейс-задаче | Кейс-задача | 4 | 9 | ОПК-4 |
| | Раздел 9. Исследование конку- | Изучение литературы по | Устный | 8 | 16 | ОПК-4 |

| | | | | | |
|--|------|-------|--|--|--|
| рентности туристских фирм. Проведение анализа портфеля бизнесов. | теме | ответ | | | |
|--|------|-------|--|--|--|

6.3. Методические рекомендации по самостоятельной работе обучающихся и подготовке к промежуточной аттестации

Методические рекомендации по самостоятельной работе составлены с целью оптимизации процесса освоения обучающимися учебного материала.

Самостоятельная работа обучающегося направлена на углубленное изучение разделов и тем рабочей программы и предполагает изучение литературных источников, выполнение домашних заданий и контрольных работ, проведение исследований разного характера. Работа основывается на анализе материалов, публикуемых в интернете, а также реальных фактов, личных наблюдений.

Самостоятельная работа обучающегося над усвоением материала по дисциплине может выполняться в читальном зале РМАТ, специально отведенных для самостоятельной работы помещениях, посредством использования электронной библиотеки и ЭИОС РМАТ.

Содержание и количество самостоятельной работы обучающегося определяется учебным планом, методическими материалами и указаниями преподавателя.

Также самостоятельная работа включает подготовку и анализ материалов по темам пропущенных занятий.

Самостоятельная работа во внеаудиторное время включает:

- 1) работу с лекционным материалом, предусматривающая проработку конспекта лекций;
- 2) изучение учебной и научной литературы;
- 3) поиск (подбор) и обзор литературы, электронных источников информации по индивидуально заданной проблеме курса, написание доклада, исследовательской работы по заданной проблеме;
- 4) выполнение задания по пропущенной или плохо усвоенной теме;
- 5) подготовку к практическим занятиям;
- 6) подготовка к промежуточной аттестации.

В зависимости от выбранных видов самостоятельной работы студенты самостоятельно планируют время на их выполнение. Предлагается равномерно распределить изучение тем учебной дисциплины.

7. Фонд оценочных средств

Фонд оценочных средств оформлен в форме приложения к рабочей программе дисциплины в соответствии с методическими рекомендациями по разработке фонда оценочных средств дисциплины и является ее частью.

8. Перечень основной и дополнительной учебной литературы, необходимой для освоения дисциплины

8.1. Основная литература:

1. Казакова, Н. А. Современный стратегический анализ : учебник и практикум для вузов / Н. А. Казакова. — 4-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2026. — 453 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-17949-1. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/583190>
2. Отварухина, Н. С. Современный стратегический анализ : учебник и практикум для вузов / Н. С. Отварухина, В. Р. Веснин. — Москва : Издательство Юрайт, 2026. — 463 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-14975-3. — Текст : электронный // Образова-

тельная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/583149>
<https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=83145>

8.2. Дополнительная литература:

1. Стратегическое планирование развития регионов и городов : учебник для вузов / под редакцией Б. С. Жихаревича, Л. Э. Лимонова. — Москва : Издательство Юрайт, 2026. — 287 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-21858-9. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/590174>
2. Косорукова, И. В. Экономический анализ: учебник / И. В. Косорукова, О. В. Мощенко, А. Ю. Усанов. — Москва: Университет Синергия, 2021. <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=613826>
3. Фролов, Ю. В. Стратегический менеджмент. Формирование стратегии и проектирование бизнес-процессов : учебник для вузов / Ю. В. Фролов, Р. В. Серышев ; под редакцией Ю. В. Фролова. — 2-е изд., испр. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2026. — 154 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-09015-4. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/585127>

9. Ежегодно обновляемые современные профессиональные базы данных и информационные справочные системы

9.1. Ежегодно обновляемые современные профессиональные базы данных

1. Государственная автоматизированная информационная система «Управление» (ГАС «Управление») - <http://gasu.gov.ru/>
2. Официальный интернет-портал правовой информации - <http://www.pravo.gov.ru/>
3. Федеральная государственная информационная система «Национальная электронная библиотека» (ФГИС НЭБ) - <https://rusneb.ru/>
4. Официальный сайт Министерства экономического развития - <https://www.economy.gov.ru;>
5. Единая межведомственная информационно-статистическая система (ЕМИСС) - <https://www.fedstat.ru/>
6. Официальный сайт Федеральной службы государственной статистики - <https://rosstat.gov.ru;>
7. Портал открытых данных Российской Федерации - <http://data.gov.ru/>
8. Федеральная антимонопольная служба - <http://www.fas.gov.ru;>
9. Федеральная служба государственной регистрации, кадастра и картографии - <http://www.rosreestr.ru;>
10. Национальные проекты - <https://национальныепроекты.пф/projects/turizm>
11. Официальный сайт Федеральной службы по надзору в сфере защиты прав потребителей и благополучия человека (Роспотребнадзор) - <https://www.rosпотребнадзор.ru;>
12. АИС «Платформа открытых данных» - <https://opendata.mkrf.ru/>
13. Единая информационная система в сфере закупок (ЕИС) - <https://zakupki.gov.ru/epz/main/public/home.html>
14. ГИИС «Электронный бюджет» - <http://budget.gov.ru/>
15. Портал государственных и муниципальных учреждений (Портал ГМУ) - <https://bus.gov.ru/pub/home>
16. Государственная автоматизированная система правовой статистики (ГАС ПС) - <http://crimestat.ru/>
17. Федеральная государственная информационная система «Наша природа» (ФГИС «Наша природа») - <https://priroda-ok.ru/>
18. Единый портал внешнеэкономической информации России - <http://www.ved.gov.ru/>
19. Единая государственная информационная система учета результатов научно-исследовательских, опытно-конструкторских и технологических работ гражданского назначения (ЕГИСУ НИОКТР) - <https://rosrid.ru/>

20. Электронная библиотечная система Деловые средства массовой информации - Polpred.com
21. Global Advanced Research Journals - Международная реферативная база данных научных изданий - <https://garj.org/>
22. Электронный портал по проблемам утилизации отходов - <https://ecoportus.ru/>
23. Электронная научная и техническая библиотека - <https://ellib.gpntb.ru/>
24. Единая государственная информационная система социального обеспечения (ЕГИССО) - egisso.ru
25. <https://welcomezone.ru> - Профессиональная база данных в сфере гостеприимства;
26. <https://www.economy.gov.ru/material/directions/turizm> – Официальный сайт Министерства экономического развития, раздел «Туризм»;
27. <https://rosstat.gov.ru/statistics/turizm> - Официальный сайт Федеральной службы государственной статистики, раздел «Туризм»;
28. <https://rosstat.gov.ru/ps/tourism/> - Статистика туризма в России (Росстат);
29. <https://russpass.ru> – Цифровая экосистема в туризме (Набор услуг для планирования путешествий по России и участников туристской отрасли);
30. <https://fsa.gov.ru/use-of-technology/elektronnye-reestry> - Реестры объектов туристской индустрии Федеральной службы по аккредитации;
31. <https://www.economy.gov.ru/material/directions/turizm> - Реестры в туризме Министерства экономического развития;
32. <https://национальныепроекты.рф/projects/turizm> - Национальный проект «Туризм и индустрия гостеприимства»;
33. <https://www.rst.gov.ru> – Официальный сайт Федерального агентства по техническому регулированию и метрологии;
34. <http://www.rostourunion.ru/> - официальный сайт отраслевого объединения, в которое входят туроператоры, турагентства, гостиницы, санаторно-курортные учреждения, транспортные, страховые, консалтинговые, IT-компании, учебные заведения, СМИ, общественные и иные организации в сфере туризма;
35. <https://persona-grata.ru/yuridicheskie-uslugi/turbiznes-2023-trebovaniya-zakonodatelstva/gosty-v-sfere-turizma> - Национальные стандарты в сфере туризма;
36. <https://russia.travel> - Информационный портал о туризме в России;
37. <https://www.unwto.org/ru> - Официальный сайт Всемирной туристской организации;
38. <https://туризм.рф> - Официальный сайт Корпорации «Туризм.рф»;
39. <https://www.tourdom.ru> - Профессиональный портал о туризме;
40. <https://profi.travel> - Профессиональный портал о туризме «Profi Travel»;
41. <https://tonkosti.ru> - Портал «Тонкости туризма»;
42. <https://www.tourdom.ru/hotline> - Электронный журнал «Горячая линия. Туризм»;
43. <https://hospitalityguide.ru> - Hospitality Guide - Деловой портал об индустрии гостеприимства;
44. <https://www.frontdesk.ru> - Сообщество профессионалов гостиничного бизнеса;
45. <https://hoteliernews.ru> - Информационный портал о гостиничном бизнесе;
46. <https://www.atorus.ru> - Официальный сайт Ассоциации туроператоров России;
47. <https://agipe.ru> - Официальный сайт Ассоциации гидв-переводчиков, экскурсоводов и турменеджеров;
48. <https://www.tourismsafety.ru> - Официальный сайт Ассоциации "Безопасность туризма";
49. <https://ocig.ru> - Официальный сайт Общероссийского союза индустрии гостеприимства;
50. <https://rha.ru> - Официальный сайт Российской гостиничной ассоциации;
51. <https://favt.gov.ru> - Официальный сайт Федерального агентства воздушного транспорта (Росавиация);
52. <https://mintrans.gov.ru> - Официальный сайт Министерства транспорта РФ;
53. <https://customs.gov.ru> - Официальный сайт Федеральной таможенной службы;

54. <https://culture.gov.ru> - Официальный сайт Министерства культуры РФ;
55. <https://www.mid.ru> - Официальный сайт Министерства иностранных дел РФ;
56. <https://cgon.rosпотребнадзор.ru> - Официальный сайт Центра гигиенического образования населения Роспотребнадзора;
57. <https://dreamchef.ru> - Официальный сайт Национальной ассоциации кулинаров России;
58. <https://chefs.expert> - Профессионально-информационный портал гильдии шеф-поваров;
59. <https://guide.michelin.com/en/restaurants/russian> - Гид Мишлен Россия;
60. <https://rusnka.ru> - Официальный сайт Национальной курортной ассоциации;
61. <https://www.iata.org> - Официальный сайт Международной ассоциации воздушного транспорта (ИАТА);
62. <https://www.icao.int> - Официальный сайт Международной организации гражданской авиации (ИКАО);
63. <https://www.femteconline.org> - Официальный сайт Всемирной федерации водолечения и климатолечения (FEMTEC);
64. <https://www.un.org/sustainabledevelopment/ru> - Цели в области устойчивого развития;
65. <https://sdgs.un.org/ru/topics/sustainable-tourism> - Официальный сайт Департамента по экономическим и социальным вопросам ООН (Устойчивый туризм);
66. <http://www.oits-isto.org> – Официальный сайт Международной организации социального туризма (OITS);
67. <https://www.scopus.com> - Реферативная и справочная база данных рецензируемой литературы Scopus;
68. <https://apps.webofknowledge.com> - Политематическая реферативно-библиографическая и наукометрическая (библиометрическая) база данных Web of Science;

9.2 Ежегодно обновляемые информационные справочные системы

1. Информационно-правовая система «Гарант». – URL: <http://www.garant.ru/>
2. Информационно-правовая система «Консультант плюс». – URL: <http://www.consultant.ru/>

10 Ежегодно обновляемый комплект лицензионного программного обеспечения

1. Система обнаружения текстовых заимствований <https://rmat.antiplagiat.ru/>
2. Корпоративная информационная система «КИС».
3. Microsoft Office. Интегрированный пакет прикладных программ;
4. Microsoft Windows;
5. Корпоративная информационная система «КИС».

11. Электронные образовательные ресурсы

1. ЭБС «Университетская библиотека Онлайн»;
2. ЭБС «Юрайт»;
3. Корпоративная информационная система «КИС».
4. Электронная библиотека научных публикаций, обладающая богатыми возможностями поиска и получения информации - eLIBRARY.RU
5. Электронная библиотека - <https://grebennikon.ru/journal.php> -
6. Научная электронная библиотека нового поколения КиберЛенинка <https://cyberleninka.ru>
7. Цифровой образовательный ресурс - <https://www.iprbookshop.ru/>

12. Описание материально-технической базы, необходимой для осуществления образовательного процесса по дисциплине

Изучение дисциплины «Современный стратегический анализ» обеспечивается в соответствии требованиями Федерального государственного образовательного стандарта по направлению подготовки 38.04.02 «Менеджмент» к материально-техническому обеспечению.

Материально-техническое обеспечение необходимое для реализации дисциплины включает: специальные помещения, представляющие собой учебные аудитории для проведения занятий лекционного типа, занятий семинарского типа, групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации, а также помещения для самостоятельной работы и помещения для хранения и профилактического обслуживания учебного оборудования. Специальные помещения укомплектованы специализированной мебелью и техническими средствами обучения, служащими для представления учебной информации большой аудитории.

Для проведения занятий лекционного типа предлагаются наборы демонстрационного оборудования и учебно-наглядных пособий, обеспечивающие тематические иллюстрации (хранятся в электронном виде на кафедре).

Помещения для самостоятельной работы обучающихся оснащены компьютерной техникой с возможностью подключения к сети «Интернет» и обеспечением доступа в ЭИОС РМАТ.

ЭБС «Университетская библиотека онлайн» и ЭИОС РМАТ обеспечивают одновременный доступ не менее 25 процентов, обучающихся по программе магистратуры.

Обучающимся обеспечен доступ (удаленный доступ) к ежегодно обновляемым современным профессиональным базам данных и информационным справочным системам, состав которых определяется в п.9.

**Дополнения и изменения в рабочей программе дисциплины
«Современный стратегический анализ»
на 20__/20__ учебный год**

| |
|--------------------------------------|
| Следующие записи относятся к п.п. __ |
| Автор |
| Зав. кафедрой. |
| |