

**Министерство науки и высшего образования РФ**  
**Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение**  
**высшего образования**  
**«Национальный исследовательский университет «МЭИ»**

---

Направление подготовки/специальность: 38.04.01 Экономика

Наименование образовательной программы: Экономика и финансы цифровой энергетики

Уровень образования: высшее образование - магистратура

Форма обучения: Очно-заочная


**Рабочая программа дисциплины**  
**МЕТОДЫ ИССЛЕДОВАНИЙ ДЛЯ ФОРМИРОВАНИЯ СТРАТЕГИЙ**  
**ПРЕДПРИЯТИЯ**

<b>Блок:</b>	Блок 1 «Дисциплины (модули)»
<b>Часть образовательной программы:</b>	Часть, формируемая участниками образовательных отношений
<b>№ дисциплины по учебному плану:</b>	Б1.Ч.10.01.02
<b>Трудоемкость в зачетных единицах:</b>	4 семестр - 5;
<b>Часов (всего) по учебному плану:</b>	180 часов
<b>Лекции</b>	4 семестр - 12 часов;
<b>Практические занятия</b>	4 семестр - 16 часов;
<b>Лабораторные работы</b>	не предусмотрено учебным планом
<b>Консультации</b>	4 семестр - 10 часов;
<b>Самостоятельная работа</b>	4 семестр - 137,2 часа;
<b>в том числе на КП/КР</b>	4 семестр - 13 часов;
<b>Иная контактная работа</b>	4 семестр - 4 часа;
<b>включая:</b> <b>Тестирование</b> <b>Контрольная работа</b>	
<b>Промежуточная аттестация:</b>	
<b>Защита курсовой работы</b>	4 семестр - 0,3 часа;
<b>Экзамен</b>	4 семестр - 0,5 часа;
	<b>всего - 0,8 часа</b>

**Москва 2023**

**ПРОГРАММУ СОСТАВИЛ:**


Преподаватель

	Подписано электронной подписью ФГБОУ ВО «НИУ «МЭИ»	
	Сведения о владельце ЦЭП МЭИ	
	Владелец	Мусаева Д.Э.
	Идентификатор	R12782810-MusayevaDE-892acad

Д.Э. Мусаева


**СОГЛАСОВАНО:**

Руководитель  
образовательной программы

	Подписано электронной подписью ФГБОУ ВО «НИУ «МЭИ»	
	Сведения о владельце ЦЭП МЭИ	
	Владелец	Рукина Е.И.
	Идентификатор	Re8cc5752-RukinaYI-23d03ae5

Е.И. Рукина

Заведующий выпускающей  
кафедрой

	Подписано электронной подписью ФГБОУ ВО «НИУ «МЭИ»	
	Сведения о владельце ЦЭП МЭИ	
	Владелец	Курдюкова Г.Н.
	Идентификатор	R6ab6dd0d-KurdiukovaGN-ca01d8c

Г.Н. Курдюкова

## 1. ЦЕЛИ И ЗАДАЧИ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

**Цель освоения дисциплины:** является изучение методологических основ и методов исследований для разработки и выбора стратегий предприятия

### Задачи дисциплины

- изучение концепций, научных подходов исследований разработки стратегии предприятия;
- овладение методами анализа и прогноза развития внешней и внутренней сред предприятия;
- изучение методических подходов к формированию стратегических альтернатив;
- приобретение навыков стратегического мышления и принятия решений при формировании стратегии предприятия;
- приобретение навыков формирования стратегий, ориентированных на устойчивое развитие с учетом интересов всех стейкхолдеров.

Формируемые у обучающегося **компетенции** и запланированные **результаты обучения** по дисциплине, соотнесенные с **индикаторами достижения компетенций**:

Код и наименование компетенции	Код и наименование индикатора достижения компетенции	Запланированные результаты обучения
ПК-1 Способен принимать экономически и финансово обоснованные решения в части разработки рыночных стратегий энергокомпаний	ИД-1ПК-1 Вырабатывает корпоративную позицию в части реализации рыночной стратегии компании	знать: - Актуальные концепции и научные подходы формирования стратегии предприятия.  уметь: - формировать систему стратегических сбалансированных целевых показателей устойчивого развития предприятия.
ПК-2 Способен разрабатывать финансово–экономические модели проекта, в том числе государственно-частного партнерства	ИД-1ПК-2 Формирует целевые функции эффективности участников проекта в том числе в условиях государственно-частного партнерства	знать: - Методы прогноза развития макросреды предприятия в условиях цифровой экономики.  уметь: - строить многоцелевые модели принятия решений, в том числе при реализации ГЧП.
ПК-2 Способен разрабатывать финансово–экономические модели проекта, в том числе государственно-частного партнерства	ИД-2ПК-2 Анализирует особенности внешней среды энергокомпаний в рамках цифровой энергетики	знать: - Методы анализа внешней и внутренней среды предприятия.  уметь: - проводить анализ стратегических возможностей и проблем предприятия, в том числе при реализации ГЧП.

## 2. МЕСТО ДИСЦИПЛИНЫ В СТРУКТУРЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ ВО

Дисциплина относится к основной профессиональной образовательной программе Экономика и финансы цифровой энергетики (далее – ОПОП), направления подготовки 38.04.01 Экономика, уровень образования: высшее образование - магистратура.

Базируется на уровне высшего образования (бакалавриат, специалитет).

Результаты обучения, полученные при освоении дисциплины, необходимы при выполнении выпускной квалификационной работы.

### 3. СТРУКТУРА И СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

#### 3.1 Структура дисциплины

Общая трудоемкость дисциплины составляет 5 зачетных единиц, 180 часов.

№ п/п	Разделы/темы дисциплины/формы промежуточной аттестации	Всего часов на раздел	Семестр	Распределение трудоемкости раздела (в часах) по видам учебной работы										Содержание самостоятельной работы/ методические указания	
				Контактная работа							СР				
				Лек	Лаб	Пр	Консультация		ИКР		ПА	Работа в семестре	Подготовка к аттестации /контроль		
КПР	ГК	ИККП	ТК												
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	
1	Научные подходы к исследованиям при выборе стратегии предприятия	15	4	3	-	-	-	-	-	-	-	12	-	<p><b><u>Подготовка к практическим занятиям:</u></b> Изучение материала по разделу "Научные подходы к исследованиям при выборе стратегии предприятия" подготовка к выполнению заданий на практических занятиях</p> <p><b><u>Самостоятельное изучение теоретического материала:</u></b> Изучение дополнительного материала по разделу "Научные подходы к исследованиям при выборе стратегии предприятия"</p> <p><b><u>Изучение материалов литературных источников:</u></b> [2], 7-29</p>	
1.1	Основные понятия и определения теории систем	5		1	-	-	-	-	-	-	-	4	-		
1.2	Исследование динамических процессов в экономических системах	5		1	-	-	-	-	-	-	-	4	-		
1.3	Актуальные концепции стратегического планирования	5		1	-	-	-	-	-	-	-	4	-		
2	Стратегический анализ среды с использованием информационных технологий	26.7		4	-	-	-	-	-	-	-	22.7	-		<p><b><u>Подготовка курсовой работы:</u></b> Курсовая работа представлена в виде крупной задачи по учебному кейсу, охватывающей несколько расчетных вопросов и выбор варианта проектного решения. Пример задания:</p> <p><b><u>Самостоятельное изучение теоретического материала:</u></b> Изучение дополнительного материала по разделу "Стратегический анализ среды"</p> <p><b><u>Изучение материалов литературных источников:</u></b></p>
2.1	Эволюция методов стратегического анализа	5.7		1	-	-	-	-	-	-	-	4.7	-		
2.2	Микросреда предприятия	7	1	-	-	-	-	-	-	-	6	-			
2.3	Макросреда предприятия	7	1	-	-	-	-	-	-	-	6	-			

2.4	Стратегический анализ отрасли	7	1	-	-	-	-	-	-	-	6	-	[1], 53-110
3	Классификация методов разработки стратегии и условия их применения	38	2	-	8	-	-	-	-	-	28	-	<p><b><u>Подготовка курсовой работы:</u></b> Курсовая работа представлена в виде крупной задачи по учебному кейсу, охватывающей несколько расчетных вопросов и выбор варианта проектного решения. Пример задания:</p> <p><b><u>Подготовка расчетных заданий:</u></b> Задания ориентированы на решения минизаданий по разделу "Классификация методов разработки стратегии и условия их применения".</p> <p>Студенты необходимо повторить теоретический материал, разобрать примеры решения аналогичных задач. провести расчеты по варианту задания и сделать выводы. В качестве задания используются следующие упражнения:</p> <p><b><u>Изучение материалов литературных источников:</u></b></p> <p>[1], 110-142</p> <p><b><u>Подготовка к текущему контролю:</u></b> Повторение материала по разделу "Исследование стратегических факторов влияющих на выбор стратегии развития предприятия"</p> <p><b><u>Самостоятельное изучение теоретического материала:</u></b> Изучение дополнительного материала по разделу "Исследование стратегических факторов влияющих на выбор стратегии развития предприятия"</p> <p><b><u>Изучение материалов литературных источников:</u></b></p> <p>[2], 210-258 [3], 25-33</p>
3.1	Экономико-математические методы	10	-	-	4	-	-	-	-	-	6	-	
3.2	Экспертные методы	12	-	-	4	-	-	-	-	-	8	-	
3.3	Методы портфельного анализа	9	1	-	-	-	-	-	-	-	8	-	
3.4	Подходы к выбору методов и организационные мероприятия для их реализации	7	1	-	-	-	-	-	-	-	6	-	
4	Исследование стратегических факторов влияющих на выбор стратегии развития предприятия	39	3	-	8	-	-	-	-	-	28	-	
4.1	Методы обеспечения баланса интересов стейкхолдеров при формировании сценария развития предприятия.	10	-	-	4	-	-	-	-	-	6	-	
4.2	Метод Анализа Иерархий (МАИ). Теоретические основы МАИ	10	-	-	4	-	-	-	-	-	6	-	
4.3	Методы формирования альтернатив	9	1	-	-	-	-	-	-	-	8	-	

4.4	Основные принципы технологии Форсайт	5	1	-	-	-	-	-	-	-	4	-	
4.5	Понятие и модель ключевой компетенции	5	1	-	-	-	-	-	-	-	4	-	
	Экзамен	36.0	-	-	-	-	2	-	-	0.5	-	33.5	
	Курсовая работа (КР)	25.3	-	-	-	8	-	4	-	0.3	13	-	
	<b>Всего за семестр</b>	<b>180.0</b>	<b>12</b>	<b>-</b>	<b>16</b>	<b>8</b>	<b>2</b>	<b>4</b>	<b>-</b>	<b>0.8</b>	<b>103.7</b>	<b>33.5</b>	
	<b>Итого за семестр</b>	<b>180.0</b>	<b>12</b>	<b>-</b>	<b>16</b>	<b>10</b>		<b>4</b>		<b>0.8</b>	<b>137.2</b>		

**Примечание:** Лек – лекции; Лаб – лабораторные работы; Пр – практические занятия; КПП – аудиторные консультации по курсовым проектам/работам; ИККП – индивидуальные консультации по курсовым проектам/работам; ГК- групповые консультации по разделам дисциплины; СР – самостоятельная работа студента; ИКР – иная контактная работа; ТК – текущий контроль; ПА – промежуточная аттестация

### **3.2 Краткое содержание разделов**

#### 1. Научные подходы к исследованиям при выборе стратегии предприятия

- 1.1. Основные понятия и определения теории систем
- 1.2. Исследование динамических процессов в экономических системах
- 1.3. Актуальные концепции стратегического планирования

#### 2. Стратегический анализ среды с использованием информационных технологий

- 2.1. Эволюция методов стратегического анализа
- 2.2. Микросреда предприятия
- 2.3. Макросреда предприятия
- 2.4. Стратегический анализ отрасли

#### 3. Классификация методов разработки стратегии и условия их применения

- 3.1. Экономико-математические методы
- 3.2. Экспертные методы
- 3.3. Методы портфельного анализа
- 3.4. Подходы к выбору методов и организационные мероприятия для их реализации

#### 4. Исследование стратегических факторов влияющих на выбор стратегии развития предприятия

- 4.1. Методы обеспечения баланса интересов стейкхолдеров при формировании сценария развития предприятия.
- 4.2. Метод Анализа Иерархий (МАИ). Теоретические основы МАИ



#### 4.3. Методы формирования альтернатив

#### 4.4. Основные принципы технологии Форсайт

#### 4.5. Понятие и модель ключевой компетенции

### 3.3. Темы практических занятий

1. Формирование КФУ;
2. Форсайт сессия;
3. Выявление сильных и слабых сторон предприятия;
4. Стратегический анализ внешней среды предприятия;
5. Методы портфельного анализа;
6. Экспертные метод исследований. Метод Дельфи;
7. Разработка стратегии на основе ESG факторов;
8. Выбор стратегических альтернатив на основе МАИ;
9. Формирование системы сбалансированных показателей.

### 3.4. Темы лабораторных работ не предусмотрено

### 3.5 Консультации

#### *Аудиторные консультации по курсовому проекту/работе (КПР)*

1. Консультации направлены на выполнение разделов курсового проекта под руководством наставника (преподавателя). В рамках часов на групповые консультации разбираются наиболее важные части расчетных заданий раздела "Стратегический анализ среды"
2. Консультации направлены на выполнение разделов курсового проекта под руководством наставника (преподавателя). В рамках часов на групповые консультации разбираются наиболее важные части расчетных заданий раздела "Классификация методов разработки стратегии и условия их применения"
3. Консультации направлены на выполнение разделов курсового проекта под руководством наставника (преподавателя). В рамках часов на групповые консультации разбираются наиболее важные части расчетных заданий раздела "Исследование стратегических факторов влияющих на выбор стратегии развития предприятия"

#### *Групповые консультации по разделам дисциплины (ГК)*

1. Обсуждение материалов по кейсам раздела "Научные подходы к исследованиям при выборе стратегии предприятия"

### 3.6 Тематика курсовых проектов/курсовых работ

Курсовой проект/ работа не предусмотрены

### 3.7. Соответствие разделов дисциплины и формируемых в них компетенций

Запланированные результаты обучения по дисциплине (в соответствии с разделом 1)	Коды индикаторов	Номер раздела дисциплины (в соответствии с п.3.1)				Оценочное средство (тип и наименование)
		1	2	3	4	
<b>Знать:</b>						
Актуальные концепции и научные подходы формирования стратегии предприятия	ИД-1ПК-1	+				Тестирование/Концепции и научный подходы формирования стратегии
Методы прогноза развития макросреды предприятия в условиях цифровой экономики	ИД-1ПК-2			+		Тестирование/Методы прогнозирования состояния среды предприятия
Методы анализа внешней и внутренней среды предприятия	ИД-2ПК-2		+			Контрольная работа/Анализ макро- и микро-среды предприятия
<b>Уметь:</b>						
формировать систему стратегических сбалансированных целевых показателей устойчивого развития предприятия	ИД-1ПК-1				+	Контрольная работа/Выбор стратегических альтернатив и целевых показателей
строить многоцелевые модели принятия решений, в том числе при реализации ГЧП	ИД-1ПК-2			+		Тестирование/Методы прогнозирования состояния среды предприятия
проводить анализ стратегических возможностей и проблем предприятия, в том числе при реализации ГЧП	ИД-2ПК-2			+	+	Контрольная работа/Выбор стратегических альтернатив и целевых показателей

## **4. КОМПЕТЕНТНОСТНО-ОРИЕНТИРОВАННЫЕ ОЦЕНОЧНЫЕ СРЕДСТВА ДЛЯ КОНТРОЛЯ ОСВОЕНИЯ РЕЗУЛЬТАТОВ ОБУЧЕНИЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ (ТЕКУЩИЙ КОНТРОЛЬ УСПЕВАЕМОСТИ, ПРОМЕЖУТОЧНАЯ АТТЕСТАЦИЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ)**

### **4.1. Текущий контроль успеваемости**

#### **4 семестр**

Форма реализации: Выполнение задания

1. Выбор стратегических альтернатив и целевых показателей (Контрольная работа)

Форма реализации: Компьютерное задание

1. Концепции и научный подходы формирования стратегии (Тестирование)

Форма реализации: Письменная работа

1. Анализ макро- и микро- среды предприятия (Контрольная работа)
2. Методы прогнозирования состояния среды предприятия (Тестирование)

Балльно-рейтинговая структура дисциплины является приложением А.

Балльно-рейтинговая структура курсовой работы является приложением Б.

### **4.2 Промежуточная аттестация по дисциплине**

*Экзамен (Семестр №4)*

Для получения итоговой оценки определяется среднее значение промежуточной и текущей успеваемости

*Курсовая работа (КР) (Семестр №4)*

Итоговая оценка основана на результатах промежуточной аттестации

В диплом выставляется оценка за 4 семестр.

**Примечание:** Оценочные материалы по дисциплине приведены в фонде оценочных материалов ОПОП.

## **5. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ**

### **5.1 Печатные и электронные издания:**

1. Е.В. Смирнова, М.А. Чекалина, Е.В. Чмышенко- "Стратегическое планирование на предприятии: инструменты реализации", Издательство: "ОГУ", Оренбург, 2016 - (212 с.)  
[http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=469658;](http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=469658)
2. А. А. Киселев- "Основы стратегического менеджмента и сущность стратегического планирования в организациях", Издательство: "Директ-Медиа", Москва, Берлин, 2020 - (336 с.)  
[https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=599192;](https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=599192)
3. Антонов, Г. Д. Стратегическое управление организацией : учебное пособие по специальности 080502 "Экономика и управление на предприятии ( по отраслям)", направлению 080200 "Менеджмент" (профиль "Производственный менеджмент"), а также для технологических направлений и специальностей / Г. Д. Антонов, О. П. Иванова, В. М. Тумин . – М. : ИНФРА-М, 2013 . – 239 с. – (Высшее образование . Бакалавриат) . - ISBN 978-5-16-006204-4 ..

## 5.2 Лицензионное и свободно распространяемое программное обеспечение:

1. СДО "Прометей";
2. Office / Российский пакет офисных программ;
3. Windows / Операционная система семейства Linux;
4. Видеоконференции (Майнд, Сберджаз, ВК и др).

## 5.3 Интернет-ресурсы, включая профессиональные базы данных и информационно-справочные системы:

1. ЭБС Лань - <https://e.lanbook.com/>
2. ЭБС "Университетская библиотека онлайн" - [http://biblioclub.ru/index.php?page=main\\_ub\\_red](http://biblioclub.ru/index.php?page=main_ub_red)
3. Научная электронная библиотека - <https://elibrary.ru/>
4. База данных ВИНТИ online - <http://www.viniti.ru/>
5. База данных журналов издательства Elsevier - <https://www.sciencedirect.com/>
6. База данных Web of Science - <http://webofscience.com/>
7. База данных Scopus - <http://www.scopus.com>
8. Национальная электронная библиотека - <https://rusneb.ru/>
9. ЭБС "Консультант студента" - <http://www.studentlibrary.ru/>
10. Журналы издательства Oxford University Press - <https://academic.oup.com/journals/>
11. Электронная библиотека МЭИ (ЭБ МЭИ) - <http://elib.mpei.ru/login.php>
12. Портал открытых данных Российской Федерации - <https://data.gov.ru>
13. База открытых данных Министерства труда и социальной защиты РФ - <https://rosmintrud.ru/opendata>
14. База открытых данных профессиональных стандартов Министерства труда и социальной защиты РФ - <http://profstandart.rosmintrud.ru/obshchiy-informatsionnyy-blok/natsionalnyy-reestr-professionalnykh-standartov/>
15. База открытых данных Министерства экономического развития РФ - <http://www.economy.gov.ru>
16. База открытых данных Росфинмониторинга - <http://www.fedsfm.ru/opendata>
17. Электронная открытая база данных "Polpred.com Обзор СМИ" - <https://www.polpred.com>
18. Национальный портал онлайн обучения «Открытое образование» - <https://openedu.ru>
19. Официальный сайт Федерального агентства по техническому регулированию и метрологии - <http://protect.gost.ru/>
20. Открытая университетская информационная система «РОССИЯ» - <https://uisrussia.msu.ru>
21. Официальный сайт Министерства науки и высшего образования Российской Федерации - <https://minobrnauki.gov.ru>
22. Официальный сайт Федеральной службы по надзору в сфере образования и науки - <https://obrnadzor>
23. Федеральный портал "Российское образование" - <http://www.edu.ru>

## 6. МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

Тип помещения	Номер аудитории, наименование	Оснащение
Учебные аудитории для проведения лекционных занятий и текущего контроля	С-305, Мультимедийный учебный класс	стол преподавателя, стол, стул, вешалка для одежды, доска меловая, мультимедийный проектор, экран, ноутбук
Учебные аудитории для проведения	С-305, Мультимедийный	стол преподавателя, стол, стул, вешалка для одежды, доска меловая, мультимедийный

практических занятий, КР и КП	учебный класс	проектор, экран, ноутбук
Учебные аудитории для проведения промежуточной аттестации	С-305, Мультимедийный учебный класс	стол преподавателя, стол, стул, вешалка для одежды, доска меловая, мультимедийный проектор, экран, ноутбук
Помещения для самостоятельной работы	С-304/1, Научно- исследовательская лаборатория	стол, стул, шкаф для одежды, вешалка для одежды, компьютерная сеть с выходом в Интернет, мультимедийный проектор, экран, доска маркерная, ноутбук, компьютер персональный
	С-311, Компьютерный класс каф. "ЭЭП"	кресло рабочее, стол, стул, вешалка для одежды, компьютерная сеть с выходом в Интернет, мультимедийный проектор, экран, доска маркерная, ноутбук, компьютер персональный, инвентарь специализированный
Помещения для консультирования	С-314/1, Учебная аудитория	кресло рабочее, рабочее место сотрудника, стол, стул, шкаф для документов, шкаф для одежды, вешалка для одежды, компьютерная сеть с выходом в Интернет, многофункциональный центр, компьютер персональный
Помещения для хранения оборудования и учебного инвентаря	С-304/2, Архив	стеллаж, стеллаж для хранения книг, книги, учебники, пособия, архивные документы

**БАЛЛЬНО-РЕЙТИНГОВАЯ СТРУКТУРА ДИСЦИПЛИНЫ****Методы исследований для формирования стратегий предприятия**

(название дисциплины)

**4 семестр****Перечень контрольных мероприятий текущего контроля успеваемости по дисциплине:**

КМ-1 Концепции и научный подходы формирования стратегии (Тестирование)

КМ-2 Анализ макро- и микро- среды предприятия (Контрольная работа)

КМ-3 Методы прогнозирования состояния среды предприятия (Тестирование)

КМ-4 Выбор стратегических альтернатив и целевых показателей (Контрольная работа)

**Вид промежуточной аттестации – Экзамен.**

Номер раздела	Раздел дисциплины	Индекс КМ:	КМ-1	КМ-2	КМ-3	КМ-4
		Неделя КМ:	3	8	12	15
1	Научные подходы к исследованиям при выборе стратегии предприятия					
1.1	Основные понятия и определения теории систем		+			
1.2	Исследование динамических процессов в экономических системах		+			
1.3	Актуальные концепции стратегического планирования		+			
2	Стратегический анализ среды с использованием информационных технологий					
2.1	Эволюция методов стратегического анализа			+		
2.2	Микросреда предприятия			+		
2.3	Макросреда предприятия			+		
2.4	Стратегический анализ отрасли			+		
3	Классификация методов разработки стратегии и условия их применения					
3.1	Экономико-математические методы				+	
3.2	Экспертные методы				+	
3.3	Методы портфельного анализа				+	
3.4	Подходы к выбору методов и организационные мероприятия для их реализации				+	+
4	Исследование стратегических факторов влияющих на выбор стратегии развития предприятия					

4.1	Методы обеспечения баланса интересов стейкхолдеров при формировании сценария развития предприятия.				+
4.2	Метод Анализа Иерархий (МАИ). Теоретические основы МАИ				+
4.3	Методы формирования альтернатив				+
4.4	Основные принципы технологии Форсайт				+
4.5	Понятие и модель ключевой компетенции				+
Вес КМ, %:		20	25	30	25