

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

Направление подготовки/специальность: 38.04.02 Менеджмент

Наименование образовательной программы: Управление проектами

Уровень образования: высшее образование - магистратура

Форма обучения: Очно-заочная

Рабочая программа дисциплины
СОВРЕМЕННЫЙ СТРАТЕГИЧЕСКИЙ АНАЛИЗ

Блок:	Блок 1 «Дисциплины (модули)»
Часть образовательной программы:	Обязательная
№ дисциплины по учебному плану:	Б1.О.12
Трудоемкость в зачетных единицах:	3 семестр - 4;
Часов (всего) по учебному плану:	144 часа
Лекции	3 семестр - 12 часов;
Практические занятия	3 семестр - 20 часов;
Лабораторные работы	не предусмотрено учебным планом
Консультации	3 семестр - 2 часа;
Самостоятельная работа	3 семестр - 109,5 часов;
в том числе на КП/КР	не предусмотрено учебным планом
Иная контактная работа	проводится в рамках часов аудиторных занятий
включая: Тестирование Творческая задача Кейс (решение конкретных производственных ситуаций) Мозговой штурм	
Промежуточная аттестация:	
Экзамен	3 семестр - 0,5 часа;

Москва 2025

ПРОГРАММУ СОСТАВИЛ:

Преподаватель

	Подписано электронной подписью ФГБОУ ВО «НИУ «МЭИ»	
	Сведения о владельце ЦЭП МЭИ	
	Владелец	Бадалова А.Г.
	Идентификатор	R590a803a-BadalovaAG-a6343ac0

А.Г. Бадалова

СОГЛАСОВАНО:

Руководитель
образовательной программы

	Подписано электронной подписью ФГБОУ ВО «НИУ «МЭИ»	
	Сведения о владельце ЦЭП МЭИ	
	Владелец	Кетоева Н.Л.
	Идентификатор	R56dba1ba-KetoyevaNL-5403d8c3

Н.Л. Кетоева

Заведующий выпускающей
кафедрой

	Подписано электронной подписью ФГБОУ ВО «НИУ «МЭИ»	
	Сведения о владельце ЦЭП МЭИ	
	Владелец	Кетоева Н.Л.
	Идентификатор	R56dba1ba-KetoyevaNL-5403d8c3

Н.Л. Кетоева

1. ЦЕЛИ И ЗАДАЧИ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

Цель освоения дисциплины: Овладение практическими методами современного стратегического анализа организационной среды предприятия, интерпретации полученных результатов и принятия соответствующих решений.

Задачи дисциплины

- изучить методы стратегического анализа и особенности и применения;
- освоить подходы к принятию долгосрочных решений на основе экономической интерпретации данных;
- расширить представления магистрантов о роли и месте стратегического анализа предприятия в процессе стратегического управления;
- развить навыки применения стратегического подхода в управлении организацией.

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
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	ИД-3 _{ОПК-4} Определяет стратегическую позицию организации, в том числе с точки зрения развития инновационных направлений деятельности организации в условиях современного развития экономики	знать: - способы разработки стратегических целей развития предприятия; - основы повышения экономической эффективности, планирования производственных ресурсов организации. уметь: - применять инструменты определения возможностей (зон) стратегического развития предприятия; - применять инструменты анализа внешней и внутренней среды и отраслевых тенденций; - применять способы портфельного анализа.

2. МЕСТО ДИСЦИПЛИНЫ В СТРУКТУРЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ ВО

Дисциплина относится к основной профессиональной образовательной программе Управление проектами (далее – ОПОП), направления подготовки 38.04.02 Менеджмент, 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 4 зачетных единицы, 144 часа.

№ 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	Стратегия предприятия на отраслевом рынке	32	3	4	-	6	-	-	-	-	-	22	-	<u>Подготовка к текущему контролю:</u> Повторение материала по разделу "Стратегия предприятия на отраслевом рынке" <u>Изучение материалов литературных источников:</u> [1], 1-2 [2], 3-5
1.1	Взаимосвязи рынка и стратегии предприятия	16		2	-	3	-	-	-	-	-	11	-	
1.2	Отраслевой анализ	16		2	-	3	-	-	-	-	-	11	-	
2	Портфельный анализ	18		2	-	3	-	-	-	-	-	13	-	<u>Подготовка к текущему контролю:</u> Повторение материала по разделу "Портфельный анализ" <u>Изучение материалов литературных источников:</u> [2], 23-25
2.1	Портфель организации на основе матрицы БКГ. Портфель организации на основе матрицы Мак-Кинзи	18		2	-	3	-	-	-	-	-	13	-	
3	Анализ возможностей и угроз	36		4	-	6	-	-	-	-	-	26	-	<u>Самостоятельное изучение теоретического материала:</u> Изучение дополнительного материала по разделу "Анализ возможностей и угроз" <u>Изучение материалов литературных источников:</u> [1], 12-15 [2], 6-8
3.1	Анализ результатов деятельности предприятия как база для разработки стратегии	18		2	-	3	-	-	-	-	-	13	-	
3.2	SWOT- или TOWS-анализа: выявление возможностей и угроз внешней среды и их ранжирование	18	2	-	3	-	-	-	-	-	13	-		

4	Стратегия развития предприятия	22		2	-	5	-	-	-	-	-	15	-	<p><u>Подготовка расчетных заданий:</u> Задания ориентированы на решения минизаданий по разделу "Стратегия развития предприятия". 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><u>Изучение материалов литературных источников:</u></p> <p>[1], 24</p>
4.1	Разработка стратегий развития на основе проведенного стратегического анализа и матрицы SWOT- или TOWS-анализа	22		2	-	5	-	-	-	-	-	15	-	
	Экзамен	36.0		-	-	-	-	2	-	-	0.5	-	33.5	
	Всего за семестр	144.0		12	-	20	-	2	-	-	0.5	76	33.5	
	Итого за семестр	144.0		12	-	20	2	-	-	0.5	109.5			

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. Стратегия предприятия на отраслевом рынке

1.1. Взаимосвязи рынка и стратегии предприятия

Подходы к формированию стратегии. Тенденции стратегического управления. Стратегические альтернативы. Рекомендации. Реализация стратегии. Эталонные типы стратегий, ситуации, в которых они применяются и особенность их стратегического анализа..

1.2. Отраслевой анализ

Понятие и применение отраслевого анализа. Субституция спроса и предложения. Идентификация ключевых факторов успеха. Модель 5 сил конкуренции по М.Портеру. Структура анализа конкурентов. Развитие отраслевого анализа..

2. Портфельный анализ

2.1. Портфель организации на основе матрицы БКГ. Портфель организации на основе матрицы Мак-Кинзи

Значение международной конкуренции для анализа отрасли. Типы отраслей по степени и способу интернационализации. Влияние интернационализации на конкуренцию. Анализ конкурентного преимущества в международном контексте. Национальный ромб М. Портера. Понятие, структура и принципы кластера..

3. Анализ возможностей и угроз

3.1. Анализ результатов деятельности предприятия как база для разработки стратегии
Экономический анализ результатов как основа для принятия стратегических решений.

3.2. SWOT- или TOWS-анализа: выявление возможностей и угроз внешней среды и их ранжирование

SWOT- или TOWS-анализа: выявление возможностей и угроз внешней среды и их ранжирование. Роль ресурсов и способностей в формулировании стратегии. Взаимосвязи между ресурсами, способностями и конкурентным преимуществом. Материальные ресурсы. Нематериальные ресурсы. Человеческие ресурсы. Организационные способности и их классификация. Оценка потенциальной прибыльности ресурсов и способностей. Потенциал прибыльности ресурса или способности. Достижение конкурентного преимущества. Сохранение конкурентного преимущества. Присвоение результатов конкурентного преимущества. Пошаговый анализ оценки ресурсов и способностей для формулирования стратегии. VRIO-анализ. Развитие ресурсов и способностей. Воспроизводство способностей. Развитие новых способностей..

4. Стратегия развития предприятия

4.1. Разработка стратегий развития на основе проведенного стратегического анализа и матрицы SWOT- или TOWS-анализа

Проблема разрешения противоречия между стабильностью и изменениями. Проблема представления будущего в инвестиционном процессе. Барьеры реализации стратегии. Перевод стратегии на тактический уровень при помощи системы сбалансированных показателей. Перспектива обучения и развития. Перспектива бизнес-процессов. Перспектива клиентов. Финансовая перспектива..

3.3. Темы практических занятий

1. Сущность, уровни и объекты ССА;
2. Организационные аспекты ССА;
3. Стратегическое позиционирование бизнеса;
4. Методы анализа внешней и внутренней среды;
5. Методы анализа отрасли и конкуренции;
6. Подходы и принципы ССА.

3.4. Темы лабораторных работ

не предусмотрено

3.5 Консультации

Групповые консультации по разделам дисциплины (ГК)

1. Обсуждение материалов по кейсам раздела "Стратегия предприятия на отраслевом рынке"
2. Обсуждение материалов по кейсам раздела "Портфельный анализ"
3. Обсуждение материалов по кейсам раздела "Анализ возможностей и угроз"
4. Обсуждение материалов по кейсам раздела "Стратегия развития 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	
Знать:						
основы повышения экономической эффективности, планирования производственных ресурсов организации	ИД-3опк-4	+				Тестирование/Основы стратегии
способы разработки стратегических целей развития предприятия	ИД-3опк-4	+				Тестирование/Основы стратегии
Уметь:						
применять способы портфельного анализа	ИД-3опк-4				+	Мозговой штурм/Стратегия развития
применять инструменты анализа внешней и внутренней среды и отраслевых тенденций	ИД-3опк-4		+			Творческая задача/Видение и миссия
применять инструменты определения возможностей (зон) стратегического развития предприятия	ИД-3опк-4			+		Кейс (решение конкретных производственных ситуаций)/Анализ 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

3 семестр

Форма реализации: Компьютерное задание

1. Основы стратегии (Тестирование)

Форма реализации: Письменная работа

1. Анализ показателей (Кейс (решение конкретных производственных ситуаций))
2. Видение и миссия (Творческая задача)
3. Стратегия развития (Мозговой штурм)

Балльно-рейтинговая структура дисциплины является приложением А.

4.2 Промежуточная аттестация по дисциплине

Экзамен (Семестр №3)

Оценка определяется в соответствии с Положением о балльно-рейтинговой системе для студентов НИУ «МЭИ» на основании семестровой и аттестационной составляющих

В диплом выставляется оценка за 3 семестр.

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

5. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

5.1 Печатные и электронные издания:

1. Фляйшер, К. Стратегический и конкурентный анализ. Методы и средства конкурентного анализа в бизнесе : пер. с англ. / К. Фляйшер, Б. Бенсуссан . – М. : БИНОМ. Лаборатория знаний, 2005 . – 541 с. - ISBN 5-947742-20-9 .;
2. Л. В. Юрьева- "Основы стратегического конкурентного анализа", Издательство: "Издательство Уральского университета", Екатеринбург, 2014 - (53 с.)
<https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=276569>.

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
3. Научная электронная библиотека - <https://elibrary.ru/>

6. МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

Тип помещения	Номер аудитории, наименование	Оснащение
Учебные аудитории для проведения лекционных занятий и текущего контроля	К-511, Аудитория для проведения интерактивных занятий кафедры МЭП	кресло рабочее, парта со скамьей, стол преподавателя, стул, трибуна, вешалка для одежды, тумба, доска меловая, компьютерная сеть с выходом в Интернет, мультимедийный проектор, экран, кондиционер, стенд учебный, мел, маркер, стилус
	К-520, Аудитория для проведения интерактивных занятий кафедры МЭП	кресло рабочее, парта со скамьей, стол преподавателя, стол, стул, трибуна, вешалка для одежды, тумба, доска меловая, компьютерная сеть с выходом в Интернет, мультимедийный проектор, экран, кондиционер, стенд учебный, мел, маркер, стилус
Учебные аудитории для проведения практических занятий, КР и КП	К-504, Учебная аудитория	парта со скамьей, стол преподавателя, стул, трибуна, доска меловая, мультимедийный проектор, экран, кондиционер
	К-509, Аудитория для проведения интерактивных занятий кафедры МЭП	кресло рабочее, парта со скамьей, стол преподавателя, стул, трибуна, вешалка для одежды, тумба, доска меловая, компьютерная сеть с выходом в Интернет, мультимедийный проектор, экран, кондиционер, стенд учебный, мел, маркер, стилус
Учебные аудитории для проведения промежуточной аттестации	К-504, Учебная аудитория	парта со скамьей, стол преподавателя, стул, трибуна, доска меловая, мультимедийный проектор, экран, кондиционер
	К-509, Аудитория для проведения интерактивных занятий кафедры МЭП	кресло рабочее, парта со скамьей, стол преподавателя, стул, трибуна, вешалка для одежды, тумба, доска меловая, компьютерная сеть с выходом в Интернет, мультимедийный проектор, экран, кондиционер, стенд учебный, мел, маркер, стилус
	К-511, Аудитория для проведения интерактивных занятий кафедры МЭП	кресло рабочее, парта со скамьей, стол преподавателя, стул, трибуна, вешалка для одежды, тумба, доска меловая, компьютерная сеть с выходом в Интернет, мультимедийный проектор, экран, кондиционер, стенд учебный, мел, маркер, стилус
	К-520, Аудитория для проведения интерактивных занятий кафедры МЭП	кресло рабочее, парта со скамьей, стол преподавателя, стол, стул, трибуна, вешалка для одежды, тумба, доска меловая, компьютерная сеть с выходом в Интернет, мультимедийный проектор, экран, кондиционер, стенд учебный, мел, маркер, стилус
Помещения для	НТБ-302, Читальный	стул, стол письменный, компьютерная сеть

самостоятельной работы	зал отдела обслуживания учебной литературой	с выходом в Интернет, компьютер персональный
	НТБ-303, Лекционная аудитория	стол компьютерный, стул, стол письменный, вешалка для одежды, компьютерная сеть с выходом в Интернет, компьютер персональный, принтер, кондиционер
Помещения для консультирования	К-516, Преподавательская кафедры МЭП	кресло рабочее, рабочее место сотрудника, стол, стул, шкаф для документов, шкаф для одежды, тумба, компьютерная сеть с выходом в Интернет, колонки звуковые, многофункциональный центр, ноутбук, компьютер персональный, принтер, холодильник, кондиционер, книги, учебники, пособия
	К-514, Преподавательская кафедры МЭП	кресло рабочее, рабочее место сотрудника, стол, стул, шкаф для документов, шкаф для одежды, тумба, компьютерная сеть с выходом в Интернет, колонки звуковые, многофункциональный центр, компьютер персональный, принтер, кондиционер, книги, учебники, пособия
	К-513, Кабинет сотрудников кафедры МЭП	кресло рабочее, рабочее место сотрудника, стол, стул, шкаф для документов, шкаф для одежды, тумба, компьютерная сеть с выходом в Интернет, экран интерактивный, колонки звуковые, мультимедийный проектор, доска маркерная, многофункциональный центр, ноутбук, компьютер персональный, принтер, холодильник, кондиционер, книги, учебники, пособия, канцелярский принадлежности
	К-518, Кабинет сотрудников кафедры МЭП	кресло рабочее, рабочее место сотрудника, стол, стул, шкаф для документов, шкаф для одежды, тумба, компьютерная сеть с выходом в Интернет, колонки звуковые, доска маркерная, многофункциональный центр, ноутбук, компьютер персональный, принтер, кондиционер, книги, учебники, пособия

БАЛЛЬНО-РЕЙТИНГОВАЯ СТРУКТУРА ДИСЦИПЛИНЫ**Современный стратегический анализ**

(название дисциплины)

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

КМ-1 Основы стратегии (Тестирование)

КМ-2 Видение и миссия (Творческая задача)

КМ-3 Анализ показателей (Кейс (решение конкретных производственных ситуаций))

КМ-4 Стратегия развития (Мозговой штурм)

Вид промежуточной аттестации – Экзамен.

Номер раздела	Раздел дисциплины	Индекс КМ:	КМ-1	КМ-2	КМ-3	КМ-4
		Неделя КМ:	4	8	12	15
1	Стратегия предприятия на отраслевом рынке					
1.1	Взаимосвязи рынка и стратегии предприятия		+			
1.2	Отраслевой анализ		+			
2	Портфельный анализ					
2.1	Портфель организации на основе матрицы БКГ. Портфель организации на основе матрицы Мак-Кинзи			+		
3	Анализ возможностей и угроз					
3.1	Анализ результатов деятельности предприятия как база для разработки стратегии				+	
3.2	SWOT- или TOWS-анализа: выявление возможностей и угроз внешней среды и их ранжирование				+	
4	Стратегия развития предприятия					
4.1	Разработка стратегий развития на основе проведенного стратегического анализа и матрицы SWOT- или TOWS-анализа					+
Вес КМ, %:			20	25	25	30