

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

---

Направление подготовки/специальность: 38.03.02 Менеджмент

Наименование образовательной программы: Логистика и управление закупками

Уровень образования: высшее образование - бакалавриат

Форма обучения: Заочная

**Рабочая программа дисциплины**  
**СТРАТЕГИЧЕСКИЙ АНАЛИЗ**


<b>Блок:</b>	<b>Блок 1 «Дисциплины (модули)»</b>
<b>Часть образовательной программы:</b>	Вариативная
<b>№ дисциплины по учебному плану:</b>	Б1.В.01.03
<b>Трудоемкость в зачетных единицах:</b>	7 семестр - 4;
<b>Часов (всего) по учебному плану:</b>	144 часа
<b>Лекции</b>	7 семестр - 8 часов;
<b>Практические занятия</b>	7 семестр - 8 часов;
<b>Лабораторные работы</b>	не предусмотрено учебным планом
<b>Консультации</b>	7 семестр - 2 часа;
<b>Самостоятельная работа</b>	7 семестр - 124,5 часа;
<b>в том числе на КП/КР</b>	не предусмотрено учебным планом
<b>Иная контактная работа</b>	7 семестр - 1,2 часа;
<b>включая:</b> <b>Расчетно-графическая работа</b> <b>Тестирование</b>	
<b>Промежуточная аттестация:</b>	
<b>Экзамен</b>	7 семестр - 0,3 часа;

**Москва 2018**

## ПРОГРАММУ СОСТАВИЛ:

Преподаватель

(должность)

	Подписано электронной подписью ФГБОУ ВО «НИУ «МЭИ»	
	Сведения о владельце ЦЭП МЭИ	
	Владелец	Никифорова Д.В.
	Идентификатор	Redb9b109-KhitrovaDV-bd905102

(подпись)


Д.В. Никифорова

(расшифровка подписи)

## СОГЛАСОВАНО:

Руководитель  
образовательной программы

(должность, ученая степень, ученое звание)

	Подписано электронной подписью ФГБОУ ВО «НИУ «МЭИ»	
	Сведения о владельце ЦЭП МЭИ	
	Владелец	Киселева М.А.
	Идентификатор	R0edb956b-BaranovaMA-72cea98f


(подпись)

М.А. Киселева

(расшифровка  
подписи)

Заведующий выпускающей  
кафедры

(должность, ученая степень, ученое звание)

	Подписано электронной подписью ФГБОУ ВО «НИУ «МЭИ»	
	Сведения о владельце ЦЭП МЭИ	
	Владелец	Кетоева Н.Л.
	Идентификатор	R56dba1ba-KetoyevaNL-5403d8c5

(подпись)

Н.Л. Кетоева

(расшифровка  
подписи)

## 1. ЦЕЛИ И ЗАДАЧИ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

**Цель освоения дисциплины:** Освоение студентами системы знаний методических подходов и принципов, моделей, методов и практических инструментов стратегического планирования на предприятии

### Задачи дисциплины

- Изучение принципов, понимания предпосылок и эволюции развития методов стратегического планирования с учетом специфики деятельности предприятия;
- Освоение методов формирования концепции развития предприятия с учетом состояния внешней и внутренней среды;
- Приобретение навыков разработки стратегических планов на основе прогнозов развития организаций и экономических систем.

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-3 владением навыками стратегического анализа, разработки и осуществления стратегии организации, направленной на обеспечение конкурентоспособности		знать: - Модели и методы анализа внешней и внутренней среды; - Принципы, основные этапы и алгоритм стратегического планирования.  уметь: - Провести анализ внешней и внутренней среды предприятия; - На основе анализа проблем и возможностей предприятия сформулировать видение и миссию, создающие предпосылки для успешного стратегического развития; - На основе обобщения результатов стратегического анализа сформировать и оценить стратегические альтернативы для формирования концепции стратегического развития предприятия.

## 2. МЕСТО ДИСЦИПЛИНЫ В СТРУКТУРЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ ВО

Дисциплина относится к части, формируемой участниками образовательных отношений блока дисциплин основной профессиональной образовательной программе Логистика и управление закупками (далее – ОПОП), направления подготовки 38.03.02 Менеджмент, уровень образования: высшее образование - бакалавриат.

Требования к входным знаниям и умениям:

- знать Основные понятия экономической теории
- уметь Рассчитывать основные показатели деятельности предприятия

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	Формирование методологии стратегического планирования.	10.4	7	1.0	-	1.0	-	0.2	-	0.2	-	8	-	<p><b><u>Подготовка расчетно-графического задания:</u></b> Необходимо выбрать предприятие, для которого студентом будут проводиться исследования и для которого должна быть разработана стратегия.</p> <p><b><u>Самостоятельное изучение теоретического материала:</u></b> Изучение дополнительного материала по разделу "Формирование методологии стратегического планирования."</p>
1.1	Предпосылки формирования методологии стратегического планирования.	5.2		0.5	-	0.5	-	0.1	-	0.1	-	4	-	
1.2	Понятие стратегии, корпоративный, деловой и функциональный уровни управления, иерархия стратегий. Сущность стратегического менеджмента.	5.2		0.5	-	0.5	-	0.1	-	0.1	-	4	-	
2	Анализ стратегических проблем. Формулирование видения и миссии. Принципы целеполагания	23.6	7	1.5	-	1.5	-	0.4	-	0.2	-	20	-	<p><b><u>Самостоятельное изучение теоретического материала:</u></b> Изучение дополнительного материала по разделу</p> <p><b><u>Подготовка расчетно-графического задания:</u></b> Изучение примеров формирования видения и миссии предприятий. Анализ исходной информации о деятельности выбранного предприятия из открытых источников.</p>
2.1	Анализ стратегических проблем.	9.3		0.5	-	0.5	-	0.2	-	0.1	-	8	-	

2.2	Формулирование видения и миссии. Принципы целеполагания	14.3	1	-	1	-	0.2	-	0.1	-	12	-	
3	Стратегический и отраслевой анализ	23.6	1.5	-	1.5	-	0.4	-	0.2	-	20	-	<b><u>Самостоятельное изучение теоретического материала:</u></b> Изучение дополнительного материала по разделу "Стратегический и отраслевой анализ"
3.1	Модели и методы анализа внешней среды. Отраслевой анализ.	14.3	1	-	1	-	0.2	-	0.1	-	12	-	
3.2	Формулирование ключевых факторов успеха	9.3	0.5	-	0.5	-	0.2	-	0.1	-	8	-	<b><u>Подготовка расчетно-графического задания:</u></b> Изучение примеров анализа внешней среды предприятий, проведение анализа внешней среды для выбранного предприятия.
4	Модели и методы анализа внутренней среды.	19.6	1.5	-	1.5	-	0.4	-	0.2	-	16	-	<b><u>Самостоятельное изучение теоретического материала:</u></b> Повторение лекционного материала по разделу "Модели и методы анализа внутренней среды." <b><u>Подготовка расчетно-графического задания:</u></b> Оформить материалы расчетного задания по текущему разделу
4.1	Модели и методы анализа внутренней среды.	14.3	1	-	1	-	0.2	-	0.1	-	12	-	
4.2	Оценка стратегического потенциала предприятия.	5.3	0.5	-	0.5	-	0.2	-	0.1	-	4	-	
5	Формирование стратегических альтернатив.	19.6	1.5	-	1.5	-	0.4	-	0.2	-	16	-	<b><u>Подготовка расчетно-графического задания:</u></b> Разработать варианты стратегических альтернатив для выбранного предприятия
5.1	Эталонные стратегии. Критерии выбора.	5.3	0.5	-	0.5	-	0.2	-	0.1	-	4	-	
5.2	Методы формирования стратегических альтернатив	14.3	1	-	1	-	0.2	-	0.1	-	12	-	<b><u>Самостоятельное изучение теоретического материала:</u></b> Изучение дополнительного материала по разделу "Формирование стратегических альтернатив."
6	Формирование концепции развития предприятия.	11.2	1.0	-	1.0	-	0.2	-	0.2	-	8.8	-	<b><u>Подготовка расчетно-графического задания:</u></b> На основе обобщения результатов стратегического анализа оценить стратегические альтернативы для формирования концепции стратегического развития предприятия
6.1	Формулирование концепции развития предприятия.	5.2	0.5	-	0.5	-	0.1	-	0.1	-	4	-	
6.2	Стратегический план	6.0	0.5	-	0.5	-	0.1	-	0.1	-	4.8	-	

	и его структура. Принцип сбалансированности стратегического плана												
	Экзамен	36.0	-	-	-	-	-	-	-	0.3	-	35.7	
	Всего за семестр	144.0	8.0	-	8.0	-	2.0	-	1.2	0.3	88.8	35.7	
	Итого за семестр	144.0	8.0	-	8.0	2.0		1.2	0.3		124.5		

**Примечание:** Лек – лекции; Лаб – лабораторные работы; Пр – практические занятия; КПр – 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. Формирование методологии стратегического планирования.

##### 1.1. Предпосылки формирования методологии стратегического планирования.

Научно-техническая революция, стагнация спроса на серийную продукцию, создание новых национальных рынков. Эволюция систем управления.

1.2. Понятие стратегии, корпоративный, деловой и функциональный уровни управления, иерархия стратегий. Сущность стратегического менеджмента.

Особенности стратегических решений. Функции стратегического менеджмента. Сравнение оперативного и стратегического менеджмента.

#### 2. Анализ стратегических проблем. Формулирование видения и миссии. Принципы целеполагания

##### 2.1. Анализ стратегических проблем.

Понятие стратегической проблемы. Методы выявления. Концепции представления будущего..

##### 2.2. Формулирование видения и миссии. Принципы целеполагания

Системный подход к определению видения, миссии, установления целей. Принципы целеполагания. Требования к целям. Исследование текущих и будущих проблем предприятия с использованием SWOT-анализа..

#### 3. Стратегический и отраслевой анализ

##### 3.1. Модели и методы анализа внешней среды. Отраслевой анализ.

Анализ макросреды, определение характера ее влияния на выбор стратегии с использованием ПЭСТ-анализа. Источники информации. Стейкхолдеры: кластеры интересов. Управление стейкхолдерами. Методы анализа микросреды.. Отраслевой анализ: аспекты исследования, методы, характеристики и показатели. Определение стадии жизненного цикла отрасли..

##### 3.2. Формулирование ключевых факторов успеха

Оценка интенсивности конкуренции на отраслевом и товарных рынках. Определение ключевых факторов успеха отрасли..

#### 4. Модели и методы анализа внутренней среды.

##### 4.1. Модели и методы анализа внутренней среды.

Цели и задачи анализа внутренней среды. Управленческий анализ.. Оценка конкурентоспособности. Модель «Цепочка ценностей»..

##### 4.2. Оценка стратегического потенциала предприятия.

Стратегический потенциал и методы оценки.. Метод срезов. Табличный метод оценки ресурсного обеспечения..

#### 5. Формирование стратегических альтернатив.

##### 5.1. Эталонные стратегии. Критерии выбора.

Корпоративные стратегии.. Деловые стратегии. Функциональные стратегии.

## 5.2. Методы формирования стратегических альтернатив

Системный, конкурентный, сценарный. На основе SWOT-анализа, матричные методы.

### 6. Формирование концепции развития предприятия.

#### 6.1. Формулирование концепции развития предприятия.

Определение набора стратегий. Формирование системы критериев оценки и выбор стратегических альтернатив.. Выбор стратегии на основе сопоставления с деятельностью фирмы-лидера.. Формирование иерархии стратегий предприятия. Содержание концепции развития предприятия..

#### 6.2. Стратегический план и его структура. Принцип сбалансированности стратегического плана

Основные разделы стратегического плана. Разработка стратегических программ. Планирование на основе Системы Сбалансированных Показателей.. Использование стратегических карт и матричных моделей при планировании..

### **3.3. Темы практических занятий**

1. Стратегический анализ: Портфельный анализ.;
2. Отраслевой анализ. Формирование СЗХ. Оценка стратегического потенциала предприятия.;
3. Формирование стратегических альтернатив. Пирамида стратегий.;
4. SWOT-анализ. Анализ внутренней среды.;
5. Стратегический план и его структура, принцип сбалансированности.;
6. Формирование концепции развития предприятия. Эталонные стратегии. Критерии выбора.;
7. Модели и методы анализа внешней среды.;
8. Анализ конкурентоспособности компании.;
9. Концепция стратегического планирования. Выбор компании. Видение, миссия и цели компании.

### **3.4. Темы лабораторных работ**

не предусмотрено

### **3.5 Консультации**

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

1. Обсуждение материалов по кейсам раздела "Формирование методологии стратегического планирования."
2. Обсуждение материалов по кейсам раздела "Анализ стратегических проблем. Формулирование видения и миссии. Принципы целеполагания"
3. Обсуждение материалов по кейсам раздела "Стратегический и отраслевой анализ"
4. Обсуждение материалов по кейсам раздела "Модели и методы анализа внутренней среды."
5. Обсуждение материалов по кейсам раздела "Формирование стратегических альтернатив."
6. Обсуждение материалов по кейсам раздела "Формирование концепции 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	5	6	
<b>Знать:</b>								
Принципы, основные этапы и алгоритм стратегического планирования	ПК-3(Компетенция)	+	+					Тестирование/КМ2 Концепция стратегического планирования
Модели и методы анализа внешней и внутренней среды	ПК-3(Компетенция)			+	+			Тестирование/КМ4 Методы и модели анализа внешней среды и внутренней среды
<b>Уметь:</b>								
На основе обобщения результатов стратегического анализа сформировать и оценить стратегические альтернативы для формирования концепции стратегического развития предприятия	ПК-3(Компетенция)					+	+	Расчетно-графическая работа/КМ6 Эталонные стратегии. Формирование и оценка стратегических альтернатив. Стратегический план.
На основе анализа проблем и возможностей предприятия сформулировать видение и миссию, создающие предпосылки для успешного стратегического развития	ПК-3(Компетенция)		+					Расчетно-графическая работа/КМ1 Концепция стратегического планирования. SWOT-анализ
Провести анализ внешней и внутренней среды предприятия	ПК-3(Компетенция)			+	+			Расчетно-графическая работа/КМ3 Анализ конкурентоспособности компании Расчетно-графическая работа/КМ5 Методы и модели анализа внешней среды и внутренней среды

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

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

**7 семестр**

Форма реализации: Компьютерное задание

1. КМ2 Концепция стратегического планирования (Тестирование)
2. КМ4 Методы и модели анализа внешней среды и внутренней среды (Тестирование)

Форма реализации: Проверка задания

1. КМ1 Концепция стратегического планирования. SWOT-анализ (Расчетно-графическая работа)
2. КМ3 Анализ конкурентоспособности компании (Расчетно-графическая работа)
3. КМ5 Методы и модели анализа внешней среды и внутренней среды (Расчетно-графическая работа)
4. КМ6 Эталонные стратегии. Формирование и оценка стратегических альтернатив. Стратегический план. (Расчетно-графическая работа)

Балльно-рейтинговая структура дисциплины является приложением А.

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

Экзамен (Семестр №7)

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

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

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

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

1. А. И. Долгов, Е. А. Прокопенко- "Стратегический менеджмент", (4-е изд., стереотип.), Издательство: "ФЛИНТА", Москва, 2016 - (278 с.)  
<https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=83145>;
2. А. Н. Фомичев- "Стратегический менеджмент: учебник для вузов", Издательство: "Дашков и К°", Москва, 2018 - (468 с.)  
<https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=496068>.

### **5.2 Лицензионное и свободно распространяемое программное обеспечение:**

1. СДО "Прометей";
2. Office;
3. Windows;
4. Майнд Видеоконференции.

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

1. ЭБС "Университетская библиотека онлайн" -  
[http://biblioclub.ru/index.php?page=main\\_ub\\_red](http://biblioclub.ru/index.php?page=main_ub_red)

2. Научная электронная библиотека - <https://elibrary.ru/>
3. Электронная библиотека МЭИ (ЭБ МЭИ) - <http://elib.mpei.ru/login.php>
4. Портал открытых данных Российской Федерации - <https://data.gov.ru>

#### 6. МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

Тип помещения	Номер аудитории, наименование	Оснащение
Учебные аудитории для проведения лекционных занятий и текущего контроля	Ж-417/6, Белая мультимедийная студия	стол компьютерный, доска интерактивная, компьютерная сеть с выходом в Интернет, мультимедийный проектор, компьютер персональный
	Ж-417/7, Световая черная студия	стул, компьютерная сеть с выходом в Интернет, микрофон, мультимедийный проектор, экран, оборудование специализированное, компьютер персональный
Учебные аудитории для проведения практических занятий, КР и КП	Ж-417/1, Компьютерный класс ИДДО	стол преподавателя, стол компьютерный, шкаф для документов, шкаф для одежды, стол письменный, компьютерная сеть с выходом в Интернет, доска маркерная передвижная, компьютер персональный, принтер, кондиционер, стенд информационный
Учебные аудитории для проведения промежуточной аттестации	Ж-417/1, Компьютерный класс ИДДО	стол преподавателя, стол компьютерный, шкаф для документов, шкаф для одежды, стол письменный, компьютерная сеть с выходом в Интернет, доска маркерная передвижная, компьютер персональный, принтер, кондиционер, стенд информационный
Помещения для самостоятельной работы	НТБ-303, Компьютерный читальный зал	стол компьютерный, стул, стол письменный, вешалка для одежды, компьютерная сеть с выходом в Интернет, компьютер персональный, принтер, кондиционер
Помещения для консультирования	Ж-2006, Конференц-зал ИДДО	стол, стул, компьютер персональный, кондиционер
Помещения для хранения оборудования и учебного инвентаря	Ж-417 /2а, Помещение для инвентаря	стеллаж для хранения инвентаря, экран, указка, архивные документы, дипломные и курсовые работы студентов, канцелярский принадлежности, спортивный инвентарь, хозяйственный инвентарь, запасные комплектующие для оборудования

## БАЛЛЬНО-РЕЙТИНГОВАЯ СТРУКТУРА ДИСЦИПЛИНЫ

### Стратегический анализ

(название дисциплины)

#### 7 семестр

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

- КМ-1 КМ1 Концепция стратегического планирования. SWOT-анализ (Расчетно-графическая работа)
- КМ-2 КМ2 Концепция стратегического планирования (Тестирование)
- КМ-3 КМ3 Анализ конкурентоспособности компании (Расчетно-графическая работа)
- КМ-4 КМ4 Методы и модели анализа внешней среды и внутренней среды (Тестирование)
- КМ-5 КМ5 Методы и модели анализа внешней среды и внутренней среды (Расчетно-графическая работа)
- КМ-6 КМ6 Эталонные стратегии. Формирование и оценка стратегических альтернатив. Стратегический план. (Расчетно-графическая работа)

**Вид промежуточной аттестации – Экзамен.**

Номер раздела	Раздел дисциплины	Индекс КМ:	КМ-1	КМ-2	КМ-3	КМ-4	КМ-5	КМ-6
		Неделя КМ:	3	6	9	10	12	14
1	Формирование методологии стратегического планирования.							
1.1	Предпосылки формирования методологии стратегического планирования.			+				
1.2	Понятие стратегии, корпоративный, деловой и функциональный уровни управления, иерархия стратегий. Сущность стратегического менеджмента.			+				
2	Анализ стратегических проблем. Формулирование видения и миссии. Принципы целеполагания							
2.1	Анализ стратегических проблем.		+	+				
2.2	Формулирование видения и миссии. Принципы целеполагания		+	+				
3	Стратегический и отраслевой анализ							
3.1	Модели и методы анализа внешней среды. Отраслевой анализ.				+	+	+	
3.2	Формулирование ключевых факторов успеха				+	+	+	
4	Модели и методы анализа внутренней среды.							
4.1	Модели и методы анализа внутренней среды.				+	+	+	

4.2	Оценка стратегического потенциала предприятия.			+	+	+	
5	Формирование стратегических альтернатив.						
5.1	Эталонные стратегии. Критерии выбора.						+
5.2	Методы формирования стратегических альтернатив						+
6	Формирование концепции развития предприятия.						
6.1	Формулирование концепции развития предприятия.						+
6.2	Стратегический план и его структура. Принцип сбалансированности стратегического плана						+
Вес КМ, %:		15	15	20	15	20	15