

МИНОБРНАУКИ РОССИИ

федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего  
образования  
«Санкт-Петербургский государственный экономический университет»



УТВЕРЖДАЮ

Проректор по учебной и методической  
работе

В.Г. Шубаева

«23» июня 2022 г.

**Современный стратегический менеджмент**

**Рабочая программа дисциплины**

Направление подготовки/  
Специальность

38.04.02 Менеджмент

Направленность (профиль) программы/  
Специализация

Логистические и маркетинговые стратегии клиентоориентированности  
транснациональной транспортно-логистической компании

Уровень высшего образования

Магистратура

Форма обучения

заочная

Год набора

2022

Составитель(и):

д.э.н, Мосияш Алжанат Эльдеркадиевна

|                         |     |   |
|-------------------------|-----|---|
| Часов по учебному плану | 144 | <b>Виды контроля в семестрах:</b><br><br>Экзамен: семестр 1 |
| в том числе:            |     |   |
| контактная работа       | 16  |   |
| самостоятельная работа  | 119 |   |
| практическая подготовка | 0   |   |
| часов на контроль       | 9   |   |

**Распределение часов дисциплины:**

| Семестр:                                      | 1          |
|---|------------|
| Вид занятий                                   | Часы       |
| Лекционные занятия                            | 4          |
| Практические занятия                          | 12         |
| Лабораторные работы                           |            |
| <b>Итого аудиторных часов</b>                 | <b>16</b>  |
| Самостоятельная работа                        | 119        |
| Часы на контроль                              | 9          |
| <b>Итого академических часов</b>              | <b>144</b> |
| <b>Общая трудоемкость в зачетных единицах</b> | <b>4</b>   |

Санкт-Петербург  
2022

# СОДЕРЖАНИЕ

|   |           |
|---|-----------|
| <b>1. ЦЕЛИ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ .....</b>  | <b>3</b>  |
| <b>2. МЕСТО ДИСЦИПЛИНЫ В СТРУКТУРЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ .....</b>  | <b>3</b>  |
| <b>3. ПЛАНИРУЕМЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ ОБУЧЕНИЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ .....</b>   | <b>3</b>  |
| <b>4. СТРУКТУРА И СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ* .....</b>  | <b>4</b>  |
| <b>5. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ И ИНФОРМАЦИОННОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ<br/>ДИСЦИПЛИНЫ.....</b>  | <b>5</b>  |
| <b>5.1 Рекомендуемая литература .....</b>   | <b>5</b>  |
| <b>5.2 Перечень лицензионного и свободно распространяемого программного обеспечения, в<br/>    т.ч. отечественного производства .....</b> | <b>6</b>  |
| <b>5.3 Перечень информационных справочных систем (ИСС) и современных<br/>    профессиональных баз данных (СПБД).....</b>                  | <b>6</b>  |
| <b>6. МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ .....</b>  | <b>6</b>  |
| <b>7. МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ДЛЯ ОБУЧАЮЩЕГОСЯ ПО ОСВОЕНИЮ<br/>ДИСЦИПЛИНЫ.....</b>  | <b>7</b>  |
| <b>8. ОСОБЕННОСТИ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ ДЛЯ ИНВАЛИДОВ И ЛИЦ С<br/>ОГРАНИЧЕННЫМИ ВОЗМОЖНОСТЯМИ ЗДОРОВЬЯ .....</b>                            | <b>8</b>  |
| <b>ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ.....</b>  | <b>10</b> |
| <b>1.1 Контрольные вопросы и задания к промежуточной аттестации .....</b>   | <b>10</b> |
| <b>1.2 Темы письменных работ.....</b>   | <b>10</b> |
| <b>1.3 Контрольные точки .....</b>  | <b>10</b> |
| <b>1.4 Другие объекты оценивания .....</b>  | <b>10</b> |
| <b>1.5 Самостоятельная работа обучающегося .....</b>  | <b>10</b> |
| <b>1.6 Шкала оценивания результата .....</b>  | <b>10</b> |

## 1. ЦЕЛИ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

|              |   |
|--------------|---|
| <b>Цель:</b> | Формирование системного представления о дисциплине и выработать навыки принятия решений по основным стратегическим вопросам компании. |
|--------------|---|

## 2. МЕСТО ДИСЦИПЛИНЫ В СТРУКТУРЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ

Дисциплина Б1.О Современный стратегический менеджмент относится к обязательной части Блока 1.

## 3. ПЛАНИРУЕМЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ ОБУЧЕНИЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ

| Код и наименование компетенции выпускника  | Код и наименование индикатора достижения компетенций  | Планируемые результаты обучения по дисциплине   |
|--|---|---|
| ОПК-3 - Способен самостоятельно принимать обоснованные организационно-управленческие решения, оценивать их операционную и организационную эффективность, социальную значимость, обеспечивать их реализацию в условиях сложной (в том числе кросс-культурной) и динамичной среды; | ОПК-3.2 - Критически оценивает альтернативные варианты решения поставленных профессиональных задач, разрабатывает и обосновывает способы их решения с учётом критериев эффективности, оценки рисков и возможных социально-экономических последствий | <p>Знать: предпосылки возникновения и развития теории стратегического менеджмента, методологические аспекты современного стратегического менеджмента</p> <p>Уметь: осуществлять выбор и оценку эффективности стратегических решений.</p> <p>Владеть: количественными и качественными подходами и методами (инструментами) оценки эффективности разработки и реализации стратегии.</p>   |
| 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                                    | ОПК-4.2 - Проводит анализ рынка и выявляет новые рыночные возможности, разрабатывает стратегические и тактические решения в области создания и развития инновационных   | <p>Знать: модели и школы стратегического менеджмента, аспекты бизнес-моделирования; теорию и методологию выбора и реализации количественных и качественных подходов и методов анализа внешней и внутренней среды компании, ее рыночных возможностей; содержательные аспекты выбора, разработки и реализации стратегии развития компании, пирамиды стратегий</p> <p>Уметь: осуществлять выбор подходов, методов (инструментов) анализа факторов делового внешнего окружения и факторов внутренних возможностей</p> |

|  |                                      |   |
|--|--------------------------------------|---|
| создания и развития инновационных направлений деятельности и соответствующие им бизнес-модели организаций; | направлений деятельности организации | компании; разрабатывать и осуществлять эффективную реализацию стратегии развития компании.<br><br>Владеть: методологией разработки и реализации стратегии развития компании (в том числе ее инновационного развития). |
|--|--------------------------------------|---|

#### 4. СТРУКТУРА И СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ\*

| Номер и наименование тем и/или разделов/тем   | Содержание дисциплины   | Объем дисциплины (академические часы) |    |    |     |
|---|---|---------------------------------------|----|----|-----|
|   |   | Контактная работа                     |    |    | СРО |
|   |   | ЗЛТ                                   | ПЗ | ЛР |     |
| Тема 1. Введение. Предпосылки возникновения и развития теории стратегического менеджмента организации (компаний)  | Организационные вопросы. Роль и место дисциплины в системе магистерской подготовки. Цели и задачи курса, предмет и объект изучения. История развития и основные этапы возникновения теории и практики стратегического управления (менеджмента) и ее развития в современном обществе.  |                                       | 1  |    | 23  |
| Тема 2. Модели и теории стратегического менеджмента. Бизнес-модели и бизнес-моделирование. Структура и порядок разработки стратегической карты организации (компаний) | Основные модели стратегического управления (менеджмента): модель Гарвардской школы, модель с инженерным уклоном И. Ансоффа, Модель Г. Стейнера, теорию стратегического управления (планирования) отечественных авторов, из сравнительный анализ. Понятие бизнес-модели, виды бизнес-моделей, методы бизнес-моделирования. Бизнес-модель А.Остервальдера и И.Пинье. Метод бережливого производства Lean Startup. Сущность, структура и порядок разработки стратегической карты. Анализ кейса.  | 1                                     | 3  |    | 24  |
| Тема 3. Методы стратегического анализа внешней деловой и внутренней среды организации   | Характеристика среды, как внешней, так и внутренней. Процедура анализа внешней и внутренней среды. Классификация методов стратегического анализа. Методы анализа внешней среды: SWOT-анализ (в том числе SNW-анализ; смешанный метод анализа), метод «5x5» М. Мескона, "шкала нестабильности внешней среды" (матрица И. Ансоффа), PEST-анализ (PESTEL-анализ, конкурентный анализ пяти сил М.Портера) и др. методы. Методы анализа внутренней среды: SWOT-анализ (SNW-анализ), метод ABC-анализа, методы оценки конкурентоспособности компании на рынке (портфельные методы), экспертные методы оценки, GAP-анализ, метод бенчмаркинга и др. методы |                                       | 2  |    | 24  |

|  |  |          |           |          |            |
|--|--|----------|-----------|----------|------------|
| Тема 4. Разработка модели стратегии развития организации                                 | Принципиальная схема (алгоритм) разработки стратегии развития организации (предприятия), формулирование миссии, видения, цели, анализ внешней и внутренней среды, формирование деловой (бизнес) и функциональной стратегии, формирование программ бюджетов и их согласование. Модели и подходы к процессу разработки стратегии организации (предприятия). Разработка стратегического плана: стратегический план, виды и процедура разработки. Системный подход в стратегическом управлении деятельностью организации | 1        | 3         |          | 24         |
| Тема 5. Реализация стратегии развития организации. Стратегическое управление изменениями | Содержательные аспекты процесса реализации стратегии и вербальная ее модель. Инструменты (механизмы) реализации стратегии. Риски: понятие, классификация и концепции управления рисками и методы анализа рисков. Модели управления изменениями (в том числе процессами реинжиниринга) в организации. Методы управления сопротивлением изменениям со стороны персонала организации. Учет и анализ влияния фактора культуры на стратегическое развитие организации   | 2        | 3         |          | 24         |
| <b>Контроль:</b>   |  |          |           |          | <b>36</b>  |
| <b>Всего по дисциплине:</b>  |  | <b>4</b> | <b>12</b> | <b>0</b> | <b>119</b> |

\*ЗЛТ – занятия лекционного типа, ПЗ – все виды занятий семинарского типа, кроме лабораторных работ, ЛР – лабораторные работы, СРО – самостоятельная работа обучающегося

## 5. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ И ИНФОРМАЦИОННОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

### 5.1 Рекомендуемая литература

| Библиографическое описание издания (автор, заглавие, вид, место и год издания, кол. стр.)  | Электронные ресурсы   |
|--|---|
| Современный стратегический менеджмент [Электронный ресурс] : учебник для магистров / [А.М.Аронов и др.] ; под ред. А.Н.Петрова ; М-во науки и высш. образования Рос. Федерации, С.-Петерб. гос. экон. ун-т. – Электрон. текстовые дан. – Санкт-Петербург : Изд-во СПбГЭУ, 2018. – 566 с. | <a href="http://opac.unecon.ru/elibrary ... B6%D0%BC%D0%B5%D0%BD%D1%82.pdf">http://opac.unecon.ru/elibrary ... B6%D0%BC%D0%B5%D0%BD%D1%82.pdf</a> |
| Петров А. Н. Стратегический менеджмент: в поисках новой парадигмы / А. Н. Петров. – СПб. : Изд-во СПбГЭУ, 2022. – 345 с.   | <a href="https://opac.unecon.ru/elibrar ... 0%BC%D0%B5%D0%BD%D1%822022.pdf">https://opac.unecon.ru/elibrar ... 0%BC%D0%B5%D0%BD%D1%822022.pdf</a> |
| Петров А. Н. Теория стратегического менеджмента / А. Н. Петров. – СПб.: Изд-во СПбГЭУ, 2020. – 209 с.  | <a href="http://opac.unecon.ru/elibrary ... B5%D1%82%D1%80%D0%BE%D0%B2.pdf">http://opac.unecon.ru/elibrary ... B5%D1%82%D1%80%D0%BE%D0%B2.pdf</a> |
| Управление рисками корпорации: учебное пособие / А.М. Аронов [и др.]; под ред. А.Н. Петрова. – СПб.: Изд-во  | <a href="http://opac.unecon.ru/elibrary ... 80%D0%B0%D1%86%D0%B8%D0%B8.pdf">http://opac.unecon.ru/elibrary ... 80%D0%B0%D1%86%D0%B8%D0%B8.pdf</a> |

## 5.2 Перечень лицензионного и свободно распространяемого программного обеспечения, в т.ч. отечественного производства

- 7-Zip
- Microsoft Office Professional
- Microsoft Windows Professional

## 5.3 Перечень информационных справочных систем (ИСС) и современных профессиональных баз данных (СПБД)

| №   | Наименование СПБД/ ИСС   |
|-----|--|
| 1.  | Электронная библиотека Grebennikon.ru – <a href="http://www.grebennikon.ru">www.grebennikon.ru</a>   |
| 2.  | Научная электронная библиотека eLIBRARY – <a href="http://www.elibrary.ru">www.elibrary.ru</a>   |
| 3.  | Научная электронная библиотека КиберЛеника – <a href="http://www.cyberleninka.ru">www.cyberleninka.ru</a>                                  |
| 4.  | База данных ПОЛПРЕД Справочники – <a href="http://www.polpred.com">www.polpred.com</a>   |
| 5.  | База данных OECD Books, Papers & Statistics на платформе OECD iLibrary <a href="http://www.oecd-ilibrary.org">www.oecd-ilibrary.org</a>    |
| 6.  | Справочная правовая система КонсультантПлюс (инсталлированный ресурс СПбГЭУ или <a href="http://www.consultant.ru">www.consultant.ru</a> ) |
| 7.  | Справочная правовая система «ГАРАНТ» (инсталлированный ресурс СПбГЭУ или <a href="http://www.garant.ru">www.garant.ru</a> )                |
| 8.  | Информационно-справочная система «Кодекс» (инсталлированный ресурс СПбГЭУ или <a href="http://www.kodeks.ru">www.kodeks.ru</a> )           |
| 9.  | Электронная библиотечная система BOOK.ru - <a href="http://www.book.ru">www.book.ru</a>  |
| 10. | Электронная библиотечная система ЭБС ЮРАЙТ – <a href="http://www.urait.ru">www.urait.ru</a>  |
| 11. | Электронно-библиотечная система ЗНАНИУМ (ZNANIUM) – <a href="http://www.znanium.com">www.znanium.com</a>                                   |
| 12. | Электронная библиотека СПбГЭУ– <a href="http://opac.unicon.ru">opac.unicon.ru</a>  |

## 6. МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

Для реализации данной дисциплины имеются специальные помещения для проведения занятий лекционного типа, занятий семинарского типа, курсового проектирования (выполнения курсовых работ) групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации, а также помещения для самостоятельной работы.

Помещения оснащены оборудованием и техническими средствами обучения.

Помещения для самостоятельной работы обучающихся оснащены компьютерной техникой с возможностью подключения к сети "Интернет" и обеспечением доступа в электронную информационно-образовательную среду университета.

| Наименование учебных аудиторий, перечень   | Адрес<br>(местоположение)<br>учебных аудиторий                          |
|--|---|
| Ауд. 310 Учебная аудитория (для проведения занятий лекционного типа и занятий семинарского типа, курсового проектирования (выполнения курсовых работ), групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации), оборудована мультимедийным комплексом. Специализированная мебель и оборудование: Учебная мебель на 32 посадочных мест, рабочее место преподавателя, доска меловая 1 шт., тумба. Переносной мультимедийный комплект: Ноутбук HP 250 G6 1WY58EA, Мультимедийный проектор LG PF1500G. Наборы демонстрационного оборудования и учебно-наглядных пособий: мультимедийные приложения к лекционным курсам и практическим занятиям, интерактивные учебно-наглядные пособия. | 196084, г. Санкт-Петербург, Московский пр., д. 103, лит. А, пом. 1Н, 2Н |
| Ауд. 401 пом 3 Лаборатория "Лабораторный комплекс". Специализированная мебель и оборудование: Учебная мебель на 25 посадочных мест; рабочее место преподавателя; доска меловая 1 шт.; Компьютер Intel Core i5-4460 CPU @ 3.2GHz/8Gb/1Tb/Samsung S23E200 - 21 шт., Ноутбук HP 250 G6 1WY58EA - 4 шт., Экран напольный в доп. комплект. - 1 шт., Мультимедиа-проектор PB8250 DLP.3000 - 1 шт. Наборы демонстрационного оборудования и учебно-наглядных пособий: мультимедийные приложения к лекционным курсам и практическим занятиям, интерактивные учебно-наглядные пособия.   | 196084, г. Санкт-Петербург, Московский пр., д. 103, лит. А, пом. 1Н, 2Н |

## 7. МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ДЛЯ ОБУЧАЮЩЕГОСЯ ПО ОСВОЕНИЮ ДИСЦИПЛИНЫ

Приступая к изучению дисциплины, обучающемуся необходимо ознакомиться со следующими документами:

- учебно-методической документацией;
- локальными нормативными актами, регламентирующими основные вопросы организации и осуществления образовательной деятельности, в том числе регламентирующие порядок проведения текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся;
- графиком консультаций сотрудников профессорско-преподавательского состава.

Уровень и глубина освоения дисциплины определяются активной и систематической работой обучающихся на лекционных занятиях, занятиях семинарского типа, выполнением самостоятельной работы, в том числе в части выделения наиболее значимых и актуальных проблем для дальнейшего изучения. Особым условием качественного освоения дисциплины является эффективная организация труда, позволяющая распределить учебную нагрузку равномерно в соответствии с графиком учебного процесса.

При подготовке к учебным занятиям обучающимся предоставляется возможность посещения консультаций сотрудников профессорско-преподавательского состава СПбГЭУ согласно расписанию, установленному в графике консультаций.

Аудиторная и внеаудиторная работа обучающихся должна быть направлена на формирование:

- фундаментальных основ мировоззрения обучающихся и естественнонаучного познания;
- базисных знаний, соответствующих направлению подготовки и заявленной профессиональной области, формирующих целевую и профессиональную основу для подготовки кадров;
- профессиональных компетенций ориентированных на удовлетворение потребностей рынка труда;
- индивидуальной траектории посредством освоения уникального набора профессиональных компетенций дополняющих компетентностную модель обучающегося, за счет ориентации на конкретные профессиональные специализированные области знаний, определяемые представителями рынка труда;
- метанавыков обучающихся, таких как: командная работа и лидерство, анализ данных, цифровые навыки, разработка и реализация проектов, межкультурное взаимодействие.

## **8. ОСОБЕННОСТИ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ ДЛЯ ИНВАЛИДОВ И ЛИЦ С ОГРАНИЧЕННЫМИ ВОЗМОЖНОСТЯМИ ЗДОРОВЬЯ**

Обучение обучающихся с ограниченными возможностями здоровья при необходимости осуществляется на основе адаптированной рабочей программы с использованием специальных методов обучения и дидактических материалов, составленных с учетом особенностей психофизического развития, индивидуальных возможностей и состояния здоровья таких обучающихся (обучающегося).

В целях освоения учебной программы дисциплины инвалидами и лицами с ограниченными возможностями здоровья Университет обеспечивает:

- для инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья по зрению: размещение в доступных для обучающихся, являющихся слепыми или слабовидящими, местах и в адаптированной форме справочной информации о расписании учебных занятий; присутствие ассистента, оказывающего обучающемуся необходимую помощь; выпуск альтернативных форматов методических материалов (крупный шрифт или аудиофайлы);



– для инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья по слуху: надлежащими звуковыми средствами воспроизведение информации;

– для инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья, имеющих нарушения опорно-двигательного аппарата: возможность беспрепятственного доступа обучающихся в учебные помещения, туалетные комнаты и другие помещения кафедры, а также пребывание в указанных помещениях.

Обучающиеся из числа инвалидов и лиц с ОВЗ обеспечены печатными и (или) электронными образовательными ресурсами в формах, адаптированных к ограничениям их здоровья. Образование обучающихся с ограниченными возможностями здоровья может быть организовано как совместно с другими обучающимися, так и в отдельных группах или в отдельных организациях.

## ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ

### 1.1 Контрольные вопросы и задания к промежуточной аттестации

Рабочей программой дисциплины не предусмотрено.

### 1.2 Темы письменных работ

Рабочей программой дисциплины не предусмотрено.

### 1.3 Контрольные точки

| Номер контрольной точки | Тип контрольной точки | Способ проведения                                     | Номера тем |
|-------------------------|-----------------------|---|------------|
| 1                       | Эссе                  | письменно   | 1-5        |
| 2                       | Решение задач         | письменно   | 1-5        |
| 3                       | Текущий контроль      | с помощью технических средств и информационных систем | 1-5        |

### 1.4 Другие объекты оценивания

Рабочей программой дисциплины не предусмотрено.

### 1.5 Самостоятельная работа обучающегося

| Наименования самостоятельной работы             | Номера тем |
|---|------------|
| Подготовка к лекционным и практическим занятиям | 1-5        |

### 1.6 Шкала оценивания результата

Шкалы оценивания и процедуры оценивания результатов обучения **по дисциплине** регламентируются Положением о текущем контроле успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся по программам высшего образования и Положением о балльно-рейтинговой системе. Для оценки сформированности результатов обучения по дисциплине используется **балльно-рейтинговая система успеваемости обучающихся**:

Формой итогового контроля по дисциплине является экзамен (или дифференцированный зачет), итоговая оценка формируется в соответствии со шкалой, приведенной ниже в таблице:

| Баллы     | Оценка              |
|-----------|---------------------|
| $\leq 54$ | неудовлетворительно |
| 55-69     | удовлетворительно   |
| 70-84     | хорошо              |
| $\geq 85$ | отлично             |

### Шкала оценивания результата

|                 |  |
|-----------------|--|
| 2 (балл до 54)  | Демонстрирует непонимание проблемы. Многие требования, предъявляемые к заданию не выполнены.<br>Демонстрируется первичное восприятие материала. Работа незакончена и /или это плагиат.   |
| 3 (балл 55-69)  | Демонстрирует частичное понимание проблемы. Большинство требований, предъявляемых, к заданию выполнены.<br>Владение элементами заданного материала. В основном выполненный материал понятен и носит целостный характер.  |
| 4 (балл 70-84)  | Демонстрирует значительное понимание проблемы обозначенной дисциплиной. Все требования, предъявляемые к заданию выполнены.<br>Содержание выполненных заданий раскрыто и рассмотрено с разных точек зрения.   |
| 5 (балл 85-100) | Демонстрирует полное понимание проблемы. Все требования, предъявляемые к заданию выполнены.<br>Продemonстрировано уверенное владение материалом дисциплины.<br>Выполненные задания носят целостных характер, выполнены в полном объеме, структурированы, представлены различные точки зрения, продемонстрирован творческий подход. |