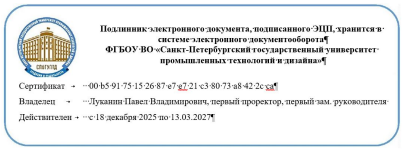
Министерство науки и высшего образования Российской Федерации
федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
«Санкт-Петербургский государственный университет промышленных технологий и дизайна»
(СПбГУПТД)

УТВЕРЖДАЮ
Директор ВШТЭ



Рабочая программа дисциплины

Б1.В.03 Стратегический менеджмент

Учебный план: ФГОС3++b230301-1_27-14.plx

Кафедра: 10 Менеджмента и права

Направление подготовки: (специальность) 23.03.01 Технология транспортных процессов

Профиль подготовки: (специализация) Логистика и управление транспортом

Уровень образования: бакалавриат

Форма обучения: очная

План учебного процесса

Семестр (курс для ЗАО)		Контактная работа обучающихся		Сам. работа	Контроль, час.	Трудоёмкость, ЗЕТ	Форма промежуточной аттестации
		Лекции	Практ. занятия				
4	УП	34	17	56,75	0,25	3	Зачет
	РПД	34	17	56,75	0,25	3	
Итого	УП	34	17	56,75	0,25	3	
	РПД	34	17	56,75	0,25	3	

Санкт-Петербург
2026

Рабочая программа дисциплины составлена в соответствии с федеральным государственным образовательным стандартом высшего образования по направлению подготовки 23.03.01 Технология транспортных процессов, утверждённым приказом Минобрнауки России от 07.08.2020 г. № 911

Составитель (и):

старший преподаватель — Котова А.Ю.

От кафедры составителя: — Бескровная В.А.
Заведующий кафедрой менеджмента и права

От выпускающей кафедры: — Назарова А.Н.
Заведующий кафедрой

Методический отдел: — Фахретдинова А. Р.

1 ВВЕДЕНИЕ К РАБОЧЕЙ ПРОГРАММЕ ДИСЦИПЛИНЫ

1.1 Цель дисциплины: Знакомство с теоретическими основами и основными инструментами стратегического управления.

1.2 Задачи дисциплины:

- изучение особенностей стратегического управления, видов стратегий, современных концепций управления организацией;
- формирование знаний о процессе разработки и реализации стратегии в современной организации;
- формирование навыков реализации основных этапов стратегического планирования и стратегического анализа;
- развитие навыков и умений применения методов стратегического анализа и планирования в практической деятельности.

1.3 Требования к предварительной подготовке обучающегося:

Предварительная подготовка предполагает создание основы для формирования компетенций, указанных в п. 2, при изучении дисциплин:

2 КОМПЕТЕНЦИИ ОБУЧАЮЩЕГОСЯ, ФОРМИРУЕМЫЕ В РЕЗУЛЬТАТЕ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

ПК-1: Способен организовывать логистическую деятельность по перевозке грузов в цепи поставок
Знать: основы стратегического и процессного управления организацией; - цели, миссию и стратегические ориентиры компании; - принципы организационной структуры и распределения функций; - основы системного анализа и принятия управленческих решений; - роль корпоративных информационных систем в управлении.
Уметь: - анализировать внутреннюю и внешнюю среду организации; - формулировать цели и задачи подразделения в соответствии со стратегией; - интерпретировать управленческую информацию и готовить простые отчеты; - применять базовые инструменты стратегического анализа; -использовать корпоративные информационные системы для решения типовых задач управления.
Владеть: - навыками постановки целей и задач сотрудникам; - базовыми методами стратегического анализа (SWOT, целевая декомпозиция); - навыками планирования деятельности (сроки, этапы, ресурсы); - приемами координации работы подразделений; -навыками систематизации управленческой документации.

3 СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

Наименование и содержание разделов, тем и учебных занятий	Семестр (курс для ЗАО)	Контактная работа		СР (часы)	Форма текущего контроля
		Лек. (часы)	Пр. (часы)		
Раздел 1. Основы стратегического менеджмента	4				К
Тема 1. Введение в стратегическое управление Сущность и принципы стратегического управления. Цели и задачи стратегического управления. Изменения внешней среды организации. Стратегическое управление 20 и 21 века. Этапы стратегического управления. Эволюция подходов к стратегическому управлению.		2		4	
Тема 2. Видение, миссия и кредо организации Видение, миссия и кредо организации как элементы стратегического управления. Видение лидера. Назначение миссии организации. Инструменты разработки миссии организации. Кредо организации как аналог миссии. Анализ миссий и кредо ведущих мировых компаний.		2	2	4	
Тема 3. Цели организации Виды целей организации. 8 пространств постановки целей. Иерархия целей организации. SMART-принцип постановки целей. Особенности постановки стратегических целей организации. Метод "дерево целей". Анализ целей ведущих мировых и российских компаний.		2	2	4	
Тема 4. Стратегия организации. Эталонные стратегии Виды стратегий организации. Стратегии маркетинга по М. Портеру. Базовые/эталонные стратегии организации. Разбор и классификация стратегий ведущих мировых и российских компаний.		2	1	4	
Тема 5. Стратегия организации. Функциональные стратегии. Иерархия стратегий организации. Стратегия маркетинга. Финансовая стратегия. Стратегия работы с персоналом.		2	1	4	
Раздел 2. Выбор стратегии					К

Тема 6. Стратегический анализ. Анализ внешней среды. Цели и этапы стратегического анализа. Внешняя среда прямого и косвенного воздействия. Факторы макросреды организации.Факторы микросреды организации. Инструменты анализа макросреды: PESTEL- анализ, PEST- анализ, ABC-анализ. Инструменты анализа микросреды: анализ заинтересованных сторон.		2	1	2	
Тема 7. Стратегический анализ. Анализ внутренней среды. СВОТ-анализ. задачи анализа внутренней среды организации. Факторы внутренне среду организации. Инструменты анализа внутренней среды: управленческое обследование, SNW-анализ. СВОТ-анализ - основной инструмент для принятия статегических решений. Виды СВОТ-анализа. Этапы выполнения СВОТ- анализа. Особенности инструмента. Матрица парных стратегий.		4	2	5	
Тема 8. Стратегический анализ. Анализ конкурентов Понятие конкурентов в стратегическом управлении. Задачи конкурентного анализа. Методы и инструменты анализа конкурентов. Составление профиля конкурента. Анализ профиля конкурента.		4	2	4	
Тема 9. Выбор и оценка стратегии организации. Ключевые факторы при выборе стратегии организации. Матрица А. Топсона и А. Стрикланда. Алгоритм оценки стратегии организации.		2	1	2	
Тема 10. Портфельный анализ. Стратегические бизнес единицы. Цели и задачи управления портфелем. Предпосылки появления инструментов. Матрица BCG, матрица SHELL, матрица Дженерал Электрик. Работа с результатами портфельного анализа.		2	1	2	
Тема 11. Сценарное планирование. Цели и задачи сценарного планирования. Этапы разработки сценариев. Интегрированная стратегия. Методика сценарного моделирования.		2	1	4	
Раздел 3. Реализация стратегии					К

Тема 12. Управление изменениями при реализации стратегии организации. Реализация выбранной стратегии. Использование методологии управления изменениями для реализации стратегии. Анализ поля сил. Причины сопротивления изменениям. Методы преодоления сопротивления изменениям.		2	1	4	
Тема 13. Система сбалансированных показателей (BSC). Цели и задачи применения ССП. Перспективы сбалансированной системы показателей. Преимущества использования ССП. Трудности применения ССП. Технология разработки и внедрения ССП. Этапы разработки и внедрения ССП. Работа со стратегическими картами.		2	1	4	
Тема 14. Учет рисков в стратегическом управлении. Понятие рисков в стратегическом управлении. Классификация рисков. Измерение рисков. Инструменты анализа рисков в стратегическом управлении. Основные этапы анализа рисков.		2	1	4,75	
Тема 15. Методологии стратегического управления. Отсутствие ситемы стратегического управления. Управление на основе показателя EVA. Управление по целям. Менеджмент Хошин. Методология «6 сигм». Всеобщее управление качеством. Сбалансированная система показателей. Школы стратегического управления.		2		5	
Итого в семестре (на курсе для ЗАО)		34	17	56,75	
Консультации и промежуточная аттестация (Зачет)		0,25			
Всего контактная работа и СР по дисциплине		51,25		56,75	

4 КУРСОВОЕ ПРОЕКТИРОВАНИЕ

Курсовое проектирование учебным планом не предусмотрено

5 БАЛЛЬНО-РЕЙТИНГОВАЯ СИСТЕМА ОЦЕНИВАНИЯ

Использование балльно-рейтинговой системы не предусмотрено.

6. ОПИСАНИЕ ПОКАЗАТЕЛЕЙ, КРИТЕРИЕВ, СИСТЕМЫ И СРЕДСТВ ОЦЕНИВАНИЯ РЕЗУЛЬТАТОВ

6.1 Показатели оценивания

Код компетенции	Показатели оценивания результатов обучения
ПК-1	Студенты понимают и корректно используют основные термины и категории стратегического менеджмента. Понимают сущность, функции и основные этапы стратегического менеджмента, его отличие от других видов управления. Знакомы с основными инструментами стратегического анализа, управления изменениями, соотносят использование этих инструментов с этапами стратегического управления. Используют инструменты стратегического анализа для решения учебных задач, могут применять инструменты

	стратегического менеджмента в реальных рабочих ситуациях. Способны с ситуация профессиональной деятельности формулировать и декомпозировать стратегические цели, -осуществлять стратегическое планирование.

6.2 Система и критерии оценивания

Шкала оценивания	Критерии оценивания сформированности компетенций	
	Устное собеседование	Письменная работа
Зачтено	Обучающийся показывает достаточное знание материала, свободно ориентируется в основных терминах, методах и инструментах; может объяснить взаимосвязь основных этапов стратегического управления, понимает какие инструменты и методы используются на каждом из этапов; понимает область применения, специфику и ограничения основных инструментов стратегического управления.	
Не зачтено	Обучающийся не имеет достаточного уровня знания дисциплины; не знает основные термины и инструменты стратегического управления; плохо ориентируется в этапах стратегического управления; допускает при ответе на экзамене существенные ошибки и не может устранить их даже под руководством преподавателя. Попытка списывания, использования неразрешенных технических устройств или пользование подсказкой другого человека.	

6.3 Типовые контрольные задания и/или иные материалы, используемые для оценки результатов обучения

6.3.1 Типовые контрольные вопросы

№ п/п	Формулировки вопросов
Семестр 4	
1	Сущность, особенности, цели и задачи стратегического управления.
2	Эволюция подходов к стратегическому управлению.
3	Миссия организации.
4	Цели организации.
5	Видение организации.
6	Кредо организации.
7	Базисные/эталонные стратегии. Стратегии концентрированного роста.
8	Базисные/эталонные стратегии. Стратегии интегрированного роста.
9	Базисные/эталонные стратегии. Стратегии диверсифицированного роста.
10	Базисные/эталонные стратегии. Стратегии сокращения.
11	Основные этапы процесса стратегического планирования.
12	Стратегический анализ: анализ внешней среды. Методы анализа макросреды.
13	Стратегический анализ: анализ внешней среды. Методы анализа микросреды.
14	Стратегический анализ: анализ внутренней среды. Методы анализа внутренней среды.
15	Стратегический анализ. SWOT-анализ, виды SWOT-анализа.
16	Конкурентные стратегии организации.
17	Анализ конкуренции. Составление профиля поведения конкурента.
18	Выбор стратегии организации.
19	Оценка стратегии организации.
20	Функциональные стратегии: маркетинговая стратегия.
21	Функциональные стратегии: стратегия персонала.
22	Функциональные стратегии: финансовая стратегия.

23	Оценка состояния портфеля продукции фирмы. Мматрица БКГ.
24	Оценка состояния портфеля продукции фирмы. Матрица Дженерал Электрик, матрица Shell.
25	Сценарное планирование.
26	Система сбалансированных показателей (ССП).
27	Современные подходы к стратегическому управлению: традиционный, управление на основе показателя EVA, управление по целям.
28	Современные подходы к стратегическому управлению: менеджмент Хошин, методология «6 сигм», всеобщее управление качеством.

6.3.2 Типовые тестовые задания

Не предусмотрено.

6.3.3 Типовые практико-ориентированные задания (задачи, кейсы)

Задание 1. Изучите ситуацию.

Миссия для ОАО «Гусевской хрустальный завод»

Первоначально на ОАО «Гусевской хрустальный завод» (ОАО «ГХЗ») был объявлен конкурс на лучшую формулировку миссии предприятия. Сотрудниками было предложено несколько ее вариантов:

1. ОАО «ГХЗ» — это былинный уголок России, который своими лучами озаряет души и вкусы людей.
2. Производя все самое лучшее из стекла и хрусталя, создавая праздник в душах людей. МЫ являемся законодателями моды, воспитываем эстетический вкус человека.
3. ОАО «ГХЗ» — жизнеутверждающий носитель высокого искусства, олицетворение красоты, изящества, выразитель лучших российских традиций, модных, стилевых направлений.
4. Русские традиции, новейшие технологии, качество хрусталя, приносящего радость в ваш дом.
5. ОАО «ГХЗ» — старейшее предприятие в России, законодатель моды в области производства высокохудожественных изделий из стекла и хрусталя. Души прекрасные порывы, воплощенные в стекле и хрустале.
6. Мы — предприятие, направленное на воспитание вкуса и удовлетворение эстетических потребностей потребителя, законодатели моды в области декоративно-прикладного искусства, продолжатели вековых традиций российского стеклоделия.
7. Стать образцом эстетического совершенства и законодателем моды в лице стекла и хрусталя, сохраняя традиции и неся праздник людям.
8. В тонком перезвоне,
В сиянии лучей
Мы несем праздник
В души людей.

Задание:

1. Оцените достоинства и недостатки каждого из приведенных вариантов миссии и выделите, по вашему мнению, наилучшие, наиболее полно соответствующие внешним и внутренним условиям деятельности предприятия.
2. На основе отобранных вариантов сформулируйте миссию ОАО «Гусевской хрустальный завод».

Задание 2. Изучите ситуацию.

Развитие универсального магазина

Питер Друкер: «...Хочу привести один характерный пример. Более тридцати лет назад мне довелось беседовать с председателем крупнейшего универсального магазина в Нью-Йорке Р. Мейси. Во время нашей беседы он обронил фразу, смысл которой меня очень удивил: "Мы не знаем, как остановить рост объема продажи бытовых электроприборов".

"Почему же вы хотите это сделать? — спросил я, пытаясь отыскать какой-то скрытый смысл. — Вы что, терпите убытки на этом товаре?"

"Совсем наоборот, — ответил председатель. — Чистый доход от него выше, чем от модных товаров. Абсолютно нет возвратов, их практически не воруют".

"Может быть, тогда покупатели бытовых электроприборов каким-то образом сдерживают продажу модных товаров?" — допытывался я.

"Отнюдь. Там, где мы раньше продавали бытовые приборы людям, которые пришли за покупкой модных вещей, мы теперь зачастую продаем эти вещи тем, кто пришел купить тот или иной бытовой прибор. Но, — продолжал председатель, — в магазинах такого уровня считается нормальным, если выручка от продажи модных изделий составляет 70% от общего объема. Продажа бытовых приборов у нас подскочила настолько, что выручка составляет уже 3/5, а это мы считаем ненормальным. Мы делали все, что в наших силах, чтобы поднять объем продаж модных товаров до обычного уровня, но у нас ничего не вышло. Единственно, что нам осталось сделать, — это срезать продажу бытовых электроприспособлений до положенного для этого товара уровня".

Ответьте на вопросы.

1. В чем, на ваш взгляд, состоит основная проблема в управлении деятельностью универсального магазина?
2. Что, по вашему мнению, следует предпринять руководству магазина в сложившейся ситуации.

6.4 Методические материалы, определяющие процедуры оценивания результатов обучения

6.4.1 Условия допуска обучающегося к промежуточной аттестации и порядок ликвидации академической задолженности

Проведение промежуточной аттестации регламентировано локальным нормативным актом СПбГУПТД «Положение о проведении текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся»

Условие допуска к промежуточной аттестации - выполнение заданий текущего контроля.

6.4.2 Форма проведения промежуточной аттестации по дисциплине

Устная	+	Письменная		Компьютерное тестирование		Иная	

6.4.3 Особенности проведения промежуточной аттестации по дисциплине

Время, отводимое на подготовку ответа на зачете, составляет не более 30 мин. За это время студент отвечает на теоретический вопрос, а также выполняет практико-ориентированное задание.

7. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ И ИНФОРМАЦИОННОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

7.1 Учебная литература

Автор	Заглавие	Издательство	Год издания	Ссылка
7.1.1 Основная учебная литература				
Клавсуц, И. Л., Клавсуц, Д. А.	Стратегический менеджмент	Новосибирск: Новосибирский государственный технический университет	2022	https://www.iprbookshop.ru/126600.html
Томпсон, А. А., А., Дж., Зайцев, Л. Г., Соколова, М. И.	Стратегический менеджмент. Искусство разработки и реализации стратегии	Москва: ЮНИТИ-ДАНА	2017	http://www.iprbookshop.ru/74945.html
Сорокина, Т. И.	Стратегический менеджмент	Тюмень: Государственный аграрный университет Северного Зауралья	2021	https://www.iprbookshop.ru/117669.html
7.1.2 Дополнительная учебная литература				
А. Ю. Котова	СТРАТЕГИЧЕСКИЙ МЕНЕДЖМЕНТ Выполнение курсовой работы Методические указания для студентов всех форм обучения по направлению подготовки 38.03.02 — Менеджмент	М-во науки и высшего образования РФ, С.-Петерб. гос. ун-т пром. технологий и дизайна, Высш. шк. технологии и энергетики.—Санкт-Петербург: ВШТЭ СПбГУПТД	2023	http://nizrp.narod.ru/metod/kafmenedgiprava/1702263537.pdf
Н.Н. Голивцова	Стратегический менеджмент [Текст]: учебно-практическое пособие	М-во образования и науки РФ, ВШТЭ СПбГУПТД. – СПб.: ВШТЭ СПбГУПТД	2016	http://www.nizrp.narod.ru/metod/kafmenedgiprava/14.pdf

7.2 Перечень профессиональных баз данных и информационно-справочных систем

Электронно-библиотечная система IPRbooks [Электронный ресурс]. URL: http://www.iprbookshop.ru/

Электронная библиотека ВШТЭ СПБ ГУПТД [Электронный ресурс]. URL: http://nizrp.narod.ru

Электронно-библиотечная система «Айбукс» [Электронный ресурс]. URL: https://www.ibooks.ru/

База данных исследований Центра стратегических разработок [Электронный ресурс]. URL: https://www.csr.ru/issledovaniya/

7.3 Перечень лицензионного и свободно распространяемого программного обеспечения

MicrosoftWindows 8

MicrosoftOfficeProfessional 2013

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

Аудитория	Оснащение
Лекционная аудитория	Мультимедийное оборудование, специализированная мебель, доска
Учебная аудитория	Мультимедийное оборудование, специализированная мебель, доска