

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



**УТВЕРЖДАЮ**

Проректор по учебной и  
методической работе

/Шубаева В.Г./

«28» августа 2020 г.

**ТЕХНОЛОГИИ ПРИНЯТИЯ И РЕАЛИЗАЦИИ  
КОРПОРАТИВНЫХ СТРАТЕГИЧЕСКИХ РЕШЕНИЙ**

Рабочая программа дисциплины

Направление подготовки	38.04.02 Менеджмент
Направленность (профиль) программы	Стратегическое корпоративное управление
Уровень образования	высшего магистратура
Форма обучения	заочная

Составитель:

\_\_\_\_\_ / д.э.н, профессор Трофимова Л.А.

Санкт-Петербург  
2020

## СОДЕРЖАНИЕ

1. ЦЕЛЬ И ЗАДАЧИ ДИСЦИПЛИНЫ.....	3
2. МЕСТО ДИСЦИПЛИНЫ В СТРУКТУРЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ .....	3
3. ПЛАНИРУЕМЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ ОБУЧЕНИЯ ПО .....	3
ДИСЦИПЛИНЕ .....	3
4. ОБЪЕМ И СТРУКТУРА ДИСЦИПЛИНЫ .....	3
5. СОДЕРЖАНИЕ РАЗДЕЛОВ И ТЕМ ДИСЦИПЛИНЫ .....	4
6. ЗАНЯТИЯ СЕМИНАРСКОГО ТИПА .....	5
7. МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ДЛЯ ОБУЧАЮЩИХСЯ.....	6
7.1. МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ДЛЯ ОБУЧАЮЩЕГОСЯ ПО ОСВОЕНИЮ ДИСЦИПЛИНЫ ....	6
7.2. ОРГАНИЗАЦИЯ САМОСТОЯТЕЛЬНОЙ РАБОТЫ .....	6
8. ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫЕ ТЕХНОЛОГИИ.....	7
9. РЕСУРСНОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ.....	7
9.1. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ И ИНФОРМАЦИОННОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ .....	7
9.2. МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ УЧЕБНОГО ПРОЦЕССА .....	8
10. ОСОБЕННОСТИ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ ДЛЯ ИНВАЛИДОВ И ЛИЦ С ОГРАНИЧЕННЫМИ ВОЗМОЖНОСТЯМИ ЗДОРОВЬЯ.....	9
11. ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ ДЛЯ ПРОВЕДЕНИЯ ТЕКУЩЕЙ И ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ.....	9

---

## 1. ЦЕЛЬ И ЗАДАЧИ ДИСЦИПЛИНЫ

**Цель дисциплины:** является овладение технологиями, методами и моделями разработки, выбора и реализации корпоративных стратегических решений, обеспечивающих устойчивое конкурентное превосходство в стратегической перспективе.

**Задачи:**

- изучить технологии разработки и реализации управленческих решений по выбору корпоративной стратегии, программы организационного развития;
- научиться: использовать технологии и методы разработки и реализации корпоративных стратегических решений и программ организационного развития и изменений компании;
- овладеть навыками технологий разработки, выбора и реализации корпоративных стратегических решений, прогнозирования перспектив организационного развития.

## 2. МЕСТО ДИСЦИПЛИНЫ В СТРУКТУРЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ

Дисциплина Б1.В «Технологии принятия и реализации корпоративных стратегических решений», относится к вариативной части Блока 1 является обязательной для освоения обучающимся после выбора обучающимся направленности (профиля) программы.

## 3. ПЛАНИРУЕМЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ ОБУЧЕНИЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ

Планируемые результаты обучения по дисциплине, соотнесенные с планируемыми результатами освоения образовательной программы, представлены в таблице 3.1.

Таблица 3.1 – Планируемые результаты обучения по дисциплине, соотнесенные с планируемыми результатами освоения образовательной программы

Код и наименование компетенции выпускника	Этапы формирования компетенций	Планируемые результаты обучения/индикаторы достижения компетенций (показатели освоения компетенции)
1	2	3
ПК-2 способностью разрабатывать корпоративную стратегию, программы организационного развития и изменений и обеспечивать их реализацию	ПК-2	Декомпозиция II (Технологии принятия и реализации корпоративных стратегических решений) Знать: технологии принятия управленческих решений по разработке корпоративной стратегии, программы организационного развития З(II) (ПК-2) Уметь: использовать технологии и методы принятия корпоративных стратегических решений по развитию компании У(II) (ПК-2) Владеть: навыками принятия и реализации корпоративных стратегических решений, прогнозирования перспектив организационного развития В(II) (ПК-2)

## 4. ОБЪЕМ И СТРУКТУРА ДИСЦИПЛИНЫ

Трудоемкость дисциплины составляет 4 зачетных единиц, 144 часов, из которых 9 часов самостоятельной работы обучающегося отводится на подготовку и защиту экзамена.

Форма промежуточной аттестации: экзамен – 4 семестр;

Распределение фонда времени по темам дисциплины по заочной форме обучения

представлено в таблице 4.1.

Таблица 4.1 – Распределение фонда времени по темам дисциплины

Номер и наименование тем	Объем дисциплины (ак. часы)			
	Контактная работа			СРО
	ЗЛТ	ПЗ	ЛР	
1	2	3	4	5
Тема 1. Теоретические аспекты стратегического выбора	0,5	2		20
Тема 2. Стратегические корпоративные решения в менеджменте корпораций	0,5	2		20
Тема 3. Моделирование в процессах разработки корпоративных стратегических решений	0,5	2		20
Тема 4. Технология выработки альтернатив стратегических корпоративных решений	0,5	4		20
Тема 5. Технологии выбора корпоративных стратегических решений	1	4		24
Тема 6. Технологии управления реализацией корпоративных стратегических решений	1	2		20
<b>Всего по дисциплине:</b>	<b>4</b>	<b>16</b>		<b>124</b>

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

## 5. СОДЕРЖАНИЕ РАЗДЕЛОВ И ТЕМ ДИСЦИПЛИНЫ

### Тема 1. Теоретические аспекты стратегического выбора

Особенности установления стратегических целей развития компаний. Технологии выбора стратегий. Модели стратегического выбора. Стратегические приоритеты при выборе стратегий развития; изменения бизнес-моделей компании. Понятия базовых стратегических альтернатив: корпоративный, бизнес- и функциональный уровень. Учет вероятностной природы стратегических процессов и ситуаций. Технологии разработки программы деятельности по реализации стратегических решений.

### Тема 2. Стратегические корпоративные решения в менеджменте корпораций

Современные проблемы стратегического управления корпорациями. Выбор стратегии развития как процесс принятия стратегических решений. Основные характеристики и особенности СР; уровни принятия СР, характеристика и виды проблем и возможностей выработки СР; факторы, определяющие стратегический выбор эффективных СР; технологии принятия СР: технологии диагностики исходных ситуаций; стратегических анализ; формулирование проблем (вызовов развития); выбор критериев и ограничений; технологии выработки альтернатив. Основные требования к информационному обеспечению процесса выработки стратегических альтернатив и стратегического выбора.

### Тема 3. Моделирование в процессах разработки корпоративных стратегических решений

Содержание и значение моделирования в процессах принятия корпоративных стратегических решений. Базовые элементы моделей стратегического выбора. Модели стратегических решений. Плановая, инкрементальная, адаптивная и предпринимательская модели стратегических решений. Модели максимизации прибыли; модель максимизации продаж; модель максимизации добавленной стоимости; модель максимизации роста; модели управленческого поведения (модель управленческой выгоды, модель

управленческого благоразумия, агентская модель и др.).

Тема 4. Технология выработки альтернатив стратегических корпоративных решений

Понятия и характеристика стратегических альтернатив. Виды стратегических альтернатив. Методы генерирования стратегических альтернатив: конкурентный стратегический анализ; сценарный анализ и планирование. Виды сценариев; особенности прогнозных и нормативных сценариев. Вероятностные характеристики и временные горизонты сценариев; методические подходы и типовые этапы построения сценариев; стратегическая оценка и анализ прогнозных сценариев для будущего компании. Сценарный подход на основе мозгового штурма. Инновационные подходы генерирования стратегических альтернатив развития корпорации в условиях цифровизации.

Тема 5. Технологии выбора корпоративных стратегических решений

Технологии и методы выбора: конкурентный стратегический анализ М. Портера; сценарный подход на основе построения дерева решений; портфельный анализ. Методы обоснования выбора портфельных стратегий. Сценарии развития бизнес-портфеля. Сравнительная характеристика портфельных матриц. Обоснование стратегий с использованием матрицы ADL. PIMS-модель анализа стратегического опыта компании. Динамический SWOT анализ стратегических альтернатив, учет сценарных факторов. Технологии согласования стратегических решений. Принципы согласования сценариев со стратегией по М. Портеру. Сценарно-стратегическая матрица. Взаимосвязь стратегических решений и их влияние на выбор конкурентной стратегии. Анализ и согласование решений при выборе бизнес-стратегий компании с учетом сценариев развития рыночной ситуации. Методы оценки стратегий, критерии оценки и ограничения. Влияние среды неопределенности и риска на процесс принятия стратегических решений. Риски стратегических решений. Методы оценки эффективности стратегических решений.

Тема 6. Технологии управления реализацией корпоративных стратегических решений

Технологии и методы реализации стратегических решений – стратегическое планирование развития корпорации. Концепция ситуационного плана. Модель разработки стратегического плана. Методы стратегического планирования; процесс разработки стратегического плана, разработка долгосрочных программ развития. Бюджетирование как элемент стратегического плана. Стратегия как портфель проектов. Реализация стратегий: процессы и решения. Стратегические изменения. Стратегический контроль стратегические программы и проекты. Содержание стратегических документов.

## 6. ЗАНЯТИЯ СЕМИНАРСКОГО ТИПА

Таблица 6.1 – Практические занятия / Семинарские занятия / Лабораторные работы

№ темы	Тема занятия	Вид занятия / Оценочное средство
1	2	3
1	Теоретические аспекты стратегического выбора	ПЗ: Решение практических задач/кейсов и др.
2	Стратегические корпоративные решения в менеджменте корпораций	ПЗ: Решение практических задач/кейсов и др.
3	Моделирование в процессах разработки корпоративных стратегических решений	ПЗ: Решение практических задач/кейсов и др.
4	Технология выработки альтернатив стратегических корпоративных решений	ПЗ: Решение практических задач/кейсов и др.
5	Технологии выбора корпоративных	ПЗ: Решение практических

	стратегических решений	задач/кейсов и др.
6	Технологии управления реализацией корпоративных стратегических решений	ПЗ: Решение практических задач/кейсов и др.

\* ПЗ – практические занятия, СЗ – семинарские занятия, ЛР – лабораторные работы

## 7. МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ДЛЯ ОБУЧАЮЩИХСЯ

### 7.1. МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ДЛЯ ОБУЧАЮЩЕГОСЯ ПО ОСВОЕНИЮ ДИСЦИПЛИНЫ

Для формирования четкого представления об объеме и характере знаний и умений, которыми надо будет овладеть по дисциплине в самом начале учебного курса, обучающийся должен ознакомиться с учебно- методической документацией:

рабочей программой дисциплины: с целями и задачами дисциплины, ее связями с другими дисциплинами образовательной программы, перечнем знаний и умений, которыми в процессе освоения дисциплины должен владеть обучающийся;

порядком проведения текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации;

графиком консультаций преподавателей кафедры.

Систематическое выполнение учебной работы на занятиях лекционных и семинарских типов, а также выполнение самостоятельной работы позволит успешно освоить дисциплину.

В процессе освоения дисциплины обучающимся следует:

слушать, конспектировать излагаемый преподавателем материал;

ставить, обсуждать актуальные проблемы курса, быть активным на занятиях;

задавать преподавателю уточняющие вопросы с целью уяснения теоретических положений;

выполнять задания практических занятий полностью и в установленные сроки.

При затруднениях в восприятии материала следует обратиться к основным литературным источникам. Если разобраться в материале не удалось, то обратиться к лектору (по графику его консультаций) или к преподавателю на занятиях семинарского типа.

Обучающимся, пропустившим занятия (независимо от причин), не имеющим письменного решения задач или не подготовившимся к данному занятию, рекомендуется не позже чем в 2 – недельный срок явиться на консультацию к преподавателю и отчитаться по теме.

### 7.2. ОРГАНИЗАЦИЯ САМОСТОЯТЕЛЬНОЙ РАБОТЫ

Под самостоятельной работой обучающихся понимается планируемая работа обучающихся, направленная на формирование указанных компетенций, выполняемая во внеаудиторное время по заданию и при методическом руководстве преподавателя, без его непосредственного участия.

Методическое обеспечение самостоятельной работы при наличии обучающихся лиц с ограниченными возможностями представляется в формах, адаптированных к ограничениям их здоровья.

Виды самостоятельной работы по дисциплине представлены в таблице 7.2.1.

Таблица 7.2.1 – Организация самостоятельной работы обучающегося.

№ темы	Вид самостоятельной работы
1	2

1 – 6	Подготовка к аудиторным занятиям (лекционного и практического типа)
4-6	Выполнение заданий для усвоения темы
5-6	Выполнение расчетных, аналитических и расчетно-графических заданий
1-6	Написание эссе (подбор и перевод научных статей на иностранном языке)

Каждый вид СРО, указанный в таблице 7.2.1 обеспечен методическими материалами.

Для обучающихся заочной формы обучения разработаны методические рекомендации по выполнению контрольных работ. Методические рекомендации включают в себя все виды самостоятельной работы, предусмотренные для успешного освоения дисциплины.

## 8. ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫЕ ТЕХНОЛОГИИ

В рамках реализации дисциплины используются разнообразные образовательные технологии как традиционные, так и с применением активных и интерактивных методов обучения.

Активные и интерактивные методы обучения:

- лекция-дискуссия (тема № 1-3);
- метод проектов (тема № 4-5).

Лекция дискуссия представляет собой взаимодействие преподавателя и группы студентов, которые могут высказаться по сформулированным преподавателем вопросам.

Метод проектов связан с самостоятельной разработкой студентами основных форм инновационных проектов на базе Методов экспертных оценок с обсуждением результатов.

## 9. РЕСУРСНОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

### 9.1. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ И ИНФОРМАЦИОННОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

Таблица 9.1.1 – Учебно-методическое обеспечение дисциплины

Библиографическое описание издания (автор, заглавие, вид, место и год издания, кол. стр.)	Основная/ дополнительная литература	Книгообеспеченность	
		Кол-во. экз. в библ. СПбГЭУ	Электронные ресурсы
Шифрин, М. Б. Стратегический менеджмент [Электронный ресурс] : Учебник / Шифрин М.Б. — 3-е изд., испр. и доп. — Электрон. дан. — Москва : Издательство Юрайт, 2018. — 321с.	Основная литература	-	<a href="#">ЭБС Юрайт.</a>
Стратегический менеджмент в 2 ч. Часть 1. Сущность и содержание [Электронный ресурс] : Учебник и практикум / Абрамов В.С. - отв. ред. — Электрон. дан. — Москва : Издательство Юрайт, 2018. — 270с.	Основная литература	-	<a href="#">ЭБС Юрайт.</a>
Малюк, В. И. Стратегический менеджмент. Организация стратегического развития [Электронный ресурс] : Учебник и практикум / Малюк В.И. — Электрон. дан. — Москва : Издательство Юрайт, 2018. — 361с	Основная литература	-	<a href="#">ЭБС Юрайт.</a>
Молчанова, О. П. Стратегический менеджмент некоммерческих организаций [Электронный ресурс] : Учебник / Молчанова О.П. — Электрон. дан. — Москва : Издательство Юрайт, 2018. — 261 с.	Дополнительная литература	-	<a href="#">ЭБС Юрайт.</a>
Томпсон, А.А. Стратегический менеджмент.	Дополнительная	-	<a href="#">ЭБС</a>

Искусство разработки и реализации стратегии [Электронный ресурс]: Учебник / Томпсон А.А., Стрикленд А.Д. — 1. — Москва : Издательство "ЮНИТИ-ДАНА", 2017. — 576 с.	литература		<a href="#">ZNANIUM.</a>
Маркова, В. Д. Стратегический менеджмент: понятия, концепции, инструменты принятия решений [Электронный ресурс] : Справочное пособие / В.Д. Маркова. — 1. — Москва : ООО "Научно-издательский центр ИНФРА-М", 2017. — 320 с.	Дополнительная литература	-	<a href="#">ЭБС ZNANIUM.</a>
Агафонов, В. А. Стратегический менеджмент. Модели и процедуры [Электронный ресурс] : Монография / В.А. Агафонов. — 1. — Москва : ООО "Научно-издательский центр ИНФРА-М", 2018. — 276 с.	Дополнительная литература	-	<a href="#">ЭБС ZNANIUM.</a>

Таблица 9.1.2 – Перечень современных профессиональных баз данных (СПБД)

№	Наименование СПБД
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>

Таблица 9.1.3 – Перечень информационных справочных систем (ИСС)

№	Наименование ИСС
1	Справочная правовая система КонсультантПлюс (инсталлированный ресурс СПбГЭУ или <a href="http://www.consultant.ru">www.consultant.ru</a> )
2	Справочная правовая система «ГАРАНТ» (инсталлированный ресурс СПбГЭУ или <a href="http://www.garant.ru">www.garant.ru</a> )
3	Информационно-справочная система «Кодекс» (инсталлированный ресурс СПбГЭУ или <a href="http://www.kodeks.ru">www.kodeks.ru</a> )
4	Электронная библиотечная система BOOK.ru - <a href="http://www.book.ru">www.book.ru</a>
5	Электронная библиотечная система ЭБС ЮРАЙТ – <a href="http://www.urait.ru">www.urait.ru</a>
6	Электронно-библиотечная система ЗНАНИУМ (ZNANIUM) – <a href="http://www.znanium.com">www.znanium.com</a>
7	Электронная библиотека СПбГЭУ – <a href="http://opac.unescop.ru">opac.unescop.ru</a>

## 9.2. МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ УЧЕБНОГО ПРОЦЕССА

Для реализации данной дисциплины имеются специальные помещения для проведения занятий лекционного типа, занятий семинарского типа, групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации, а также помещения для самостоятельной работы.

Таблица 9.2.1 – Перечень программного обеспечения (ПО)

№ п/п	Наименование ПО
1	Microsoft Windows Professional (КОНТРАКТ № 244/20 «26» июня 2020 г)
2	Microsoft Office Professional (КОНТРАКТ № 244/20 «26» июня 2020 г)
3	7-Zip (freeware)



## **10. 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.

Образование обучающихся с ограниченными возможностями здоровья может быть организовано как совместно с другими обучающимися, так и в отдельных группах или в отдельных организациях.

## **11. ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ ДЛЯ ПРОВЕДЕНИЯ ТЕКУЩЕЙ И ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ**

Фонд оценочных средств для проведения аттестации уровня сформированности компетенций обучающихся по дисциплине оформляется отдельным документом и является приложением к рабочей программе дисциплины (модуля).