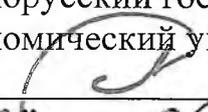


Учреждение образования “Белорусский государственный экономический университет”

**УТВЕРЖДАЮ**

Ректор учреждения образования  
“Белорусский государственный  
экономический университет”

  
\_\_\_\_\_ А.В. Егоров  
“28” \_\_\_\_\_ 2024 г.  
Регистрационный № УД 620224 уч.

### **Стратегический менеджмент**

Учебная программа учреждения образования  
по учебной дисциплине для специальностей  
6-05-0311-02 «Экономика и управление»  
6-05-0412-01 «Менеджмент»

Учебная программа составлена на основе образовательных стандартов общего высшего образования ОСВО 6-05-0412-01-2023, ОСВО 6-05-0311-02-2023, учебных планов специальностей 6-05-0412-01 «Менеджмент», 6-05-0311-02 «Экономика и управление»

### **СОСТАВИТЕЛИ:**

*И.В. Балдин*, доцент кафедры организации и управления учреждения образования «Белорусский государственный экономический университет», кандидат экономических наук, доцент;

*Е.В. Лаврова*, ассистент кафедры организации и управления учреждения образования «Белорусский государственный экономический университет»

### **РЕЦЕНЗЕНТЫ:**

*С.Ф. Куган*, доцент кафедры экономики промышленных предприятий учреждения образования «Белорусский государственный экономический университет», кандидат экономических наук, доцент.

*Л.Н. Давыденко*, профессор кафедры международного туризма учреждения образования «Белорусский государственный университет», доктор экономических наук, профессор

### **РЕКОМЕНДОВАНА К УТВЕРЖДЕНИЮ:**

Кафедрой организации и управления учреждения образования «Белорусский государственный экономический университет» (протокол № 12 от 12.05.2024 г.).

Методической комиссией по специальностям 6-05-0412-01 «Менеджмент», 6-05-0311-02 «Экономика и управление» учреждения образования «Белорусский государственный экономический университет» (протокол №6 от 27.05.2024г.).

Научно-методическим советом учреждения образования «Белорусский государственный экономический университет» (протокол № 8 от 27.06. 2024 г.).

## Пояснительная записка

Учебная программа предназначена для организации изучения основных принципов и методов стратегического управления, формирования навыков использования аналитических инструментов для определения ключевых факторов успеха организаций, принятия стратегических решений, реализации выполнения стратегий предприятий в условиях жесткой конкурентной борьбы на внутреннем и внешнем рынках и призвана обеспечить усвоение студентами общетеоретических знаний в области стратегического менеджмента, процессов его становления и развития. В связи с этим знание теоретических и методических основ, практики организации и осуществления стратегического управления являются профессиональными требованиями к экономистам и менеджерам.

**Цель** преподавания учебной дисциплины - ознакомление с теорией стратегического менеджмента, приобретение умений и навыков разработки и практической реализации деловой стратегии развития организации (фирмы) в условиях высокой динамики конкурентной среды, развитие у обучающихся стратегического мышления.

Достижение поставленной цели предполагает решение следующих **задач**:

- изучение подходов, методологии организации и практической реализации стратегического управления предприятием;
- освоение методов стратегического анализа предприятия и его внешнего окружения, основных стратегий конкуренции;
- освоение технологии разработки и реализации стратегии предприятия;
- освоение методов стратегического анализа предприятия и его внешнего окружения, основных стратегий конкуренции;
- формирование у студентов системного стратегического мышления.

В результате изучения учебной дисциплины «Стратегический менеджмент» формируются специализированные компетенции СК-7, СК-20: «Определять ключевые факторы успеха в отрасли, разрабатывать стратегию развития организации на основе стратегического анализа, оценивать риски стратегического выбора».

В результате изучения учебной дисциплины студент должен

*знать:*

основные подходы в стратегическом менеджменте;  
конкурентные, фирменные, внутрифирменные и другие виды стратегий;  
методы стратегического анализа;  
процессы реализации стратегии организации;

*уметь:*

сформулировать миссию и цели фирмы;  
разработать стратегию развития организации с учетом состояния внешней среды и внутренней среды фирмы;

провести анализ деятельности предприятия и его внешней среды и оценить различные варианты его поведения в будущем;

*владеть:*

навыками формирования системы стратегических целей предприятия;

навыками выработки миссии и стратегии организации;

навыками проведения портфельного, SWOT, PEST и других видов стратегического анализа;

навыками проведения изменений, обусловленных реализацией стратегии.

В рамках образовательного процесса по данной учебной дисциплине студент должен приобрести не только теоретические и практические знания, умения и навыки по специальности, но и развить свой ценностно-личностный, духовный потенциал, сформировать качества патриота и гражданина, готового к активному участию в экономической, производственной, социально-культурной и общественной жизни страны.

**Место учебной дисциплины** в системе подготовки специалиста с высшим образованием. Учебная дисциплина «Стратегический менеджмент» относится к модулю 2.11 «Специальные функции менеджмента» компонента учреждения образования учебного плана специальности 6-05-0311-02 «Экономика и управление» и к модулю 2.5 «Управление устойчивым развитием организации» компонента учреждения образования учебного плана специальности 6-05-0412-01 «Менеджмент» подготовки специалиста с высшим образованием.

**Связи** с другими учебными дисциплинами (модулями). Учебная дисциплина «Стратегический менеджмент» в учебном плане специальности «Экономика и управление» интегрируется с модулем 1.11 «Организационное развитие» (учебная дисциплина «Менеджмент организации», модулем 1.9 «Экономика 3» (учебная дисциплина «Экономика организации»), модулем 2.6 «Планирование и управление организацией» (учебная дисциплина «Управление организацией»); в учебном плане специальности «Менеджмент» - с модулем 1.6 «Экономика 3» (учебная дисциплина «Экономика организации»), модулем 1.8 «Управление 2» (учебная дисциплина «Управление организацией»).

В соответствии с учебными планами специальности 6-05-0311-02 «Экономика и управление» учебная программа рассчитана на 108 часов, из них для дневной формы обучения аудиторных – 52 часа, в том числе 26 часов – лекции, 26 часов – практические занятия; для заочной – аудиторных – 12 часов, в том числе 6 часов – лекции, 6 часов – практические занятия; для заочной сокращенной - аудиторных – 10 часов, в том числе 6 часов – лекции, 4 часа – практические занятия.

Трудоемкость учебной дисциплины составляет 3 зачетные единицы.

Форма промежуточной аттестации – зачет.

Форма получения высшего образования: дневная, заочная, заочная (на базе ССО).

Распределение аудиторного времени по курсам и семестрам:

- дневная форма обучения -4 семестр: лекции -26 часов, практические занятия- 26 часов.

Самостоятельная работа студента -56 часов.

- для заочной формы получения образования аудиторных часов - 12, из них лекций 6 часов, практических занятий - 6 часов.

Распределение аудиторного времени по курсам и семестрам:

6 сессия - лекции 2 часа;

7 сессия - лекции 4 часов, практические занятия 6 часов.

Самостоятельная работа студента -96 часов.

Трудоемкость - 3 з.е.

- для заочной формы получения образования (на базе ССО) аудиторных часов - 10, из них лекций 6 часов, практических занятий - 4 часа.

Распределение аудиторного времени по курсам и семестрам:

5 сессия - лекции 2 часа;

6 сессия - лекции 4 часа, практические занятия 4 часа.

Самостоятельная работа студента -98 часов. Формы промежуточной аттестации- экзамен.

В соответствии с учебными планами специальности 6-05-0412-01 «Менеджмент» учебная программа рассчитана на 136 часов, из них для дневной формы обучения аудиторных – 62 часа, в том числе 34 часа – лекции, 28 часов – практические занятия; для заочной (на базе ССО) - аудиторных – 14 часов, в том числе 8 часов – лекции, 6 часов – практические занятия;

Трудоемкость учебной дисциплины составляет 3 зачетные единицы.

Форма промежуточной аттестации – экзамен, курсовая работа по модулю «Управление устойчивым развитием организации».

Форма получения высшего образования: дневная, заочная (на базе ССО).

Распределение аудиторного времени по курсам и семестрам:

- дневная форма обучения -6 семестр: лекции -34 часов, практические занятия- 28 часов. Самостоятельная работа студента – 74 часа.

- для заочной формы получения образования (на базе ССО) аудиторных часов - 14, из них лекций 8 часов, практических занятий - 6 часов.

Распределение аудиторного времени по курсам и семестрам:

4 сессия - лекции 4 часа;

5 сессия - лекции 4 часов, практические занятия 6 часов.

Самостоятельная работа студента -122 часа.

Трудоемкость - 3 з.е.

Формы промежуточной аттестации- экзамен, курсовая работа.

## Содержание учебного материала

### 1 Введение в стратегический менеджмент

Сущность и содержание стратегического менеджмента. предпосылки его возникновения и развития. Особенности стратегических решений. Место стратегического менеджмента в общей системе управления.

Процесс стратегического управления. Стратегическое видение, миссия и цели компании, анализ внешней среды и возможностей предприятия, оценка конкурентных преимуществ и угроз, разработка альтернативных вариантов стратегий и их оценка, принятие стратегических решений, реализация стратегии.

### 2 Эволюция стратегического менеджмента

Эволюция стратегического менеджмента, предпосылки его возникновения и развития.

Школы стратегического менеджмента.

Преимущества стратегического подхода к управлению. Развитие стратегического управления в Республике Беларусь.

### 3 Стратегии организаций

#### 3.1 Стратегии конкуренции

Стратегии организаций, их классификация и общая характеристика. Типы стратегии; корпоративная, деловая, функциональная.

Конкурентные стратегии. Стратегия лидерства по затратам, стратегии дифференциации, фокусирования, первопроходца, синергизма, инновационные стратегии: сущность и условия их эффективного применения.

Риски, связанные с выбором стратегий.

#### 3.2 Стратегии развития организаций

Стратегии роста организации. Стратегии диверсификации и специализации. Стратегии усиления позиций диверсифицированной компании. Комбинированные стратегии диверсификации. Выгоды и издержки диверсификации.

Стратегии консолидации, сокращения, ликвидации, условия их эффективного применения.

Стратегии входа на рынок и ухода с рынка.

## 4 Стратегический анализ

### 4.1 Анализ внешней среды

Цели, объекты и методы стратегического анализа и анализа внешней среды организации.

Основные элементы и типы внешней среды. Среда прямого и косвенного воздействия.

Анализ макроокружения. Экономическая, политическая, технологическая, социальная, экологическая и другие компоненты анализа.

Анализ микроокружения. Определение конкурентных сил. Модель Майкла Портера. Сущность анализа конкурентов. Формирование конкурентных преимуществ организаций. Оценка конкурентных преимуществ. Анализ конкуренции в отрасли. Товары-заменители.

Анализ покупателей и поставщиков.

Выявление возможностей и угроз, их оценка.

### 4.2 Анализ внутреннего состояния организации

Цели, объекты и методы внутреннего управленческого анализа. Определение сильных и слабых сторон предприятия.

Подходы к анализу внутренней среды организации. Анализ групп взаимосвязанных переменных управления. Ключевые элементы и подсистемы организации, их анализ. «Цепочка образования стоимости» М. Портера. Стадии производства и реализации продукции консультационной группы Мак Кинзи.

Процесс проведения анализа. Практическое использование результатов анализа состояния предприятия.

### 4.3. Портфельный анализ и методы его проведения

Цели, объекты и методы проведения портфельного анализа. Стратегические единицы бизнеса (СЕБ) и стратегические зоны хозяйствования, их выделение. Портфель организации, его оптимизация. Оценка диверсифицированного портфеля с использованием матричного анализа.

Сравнительная характеристика методов проведения портфельного анализа. Матричная техника анализа. Матрица Бостонской консультационной группы, ее модификации, матрицы МакКинзи, И.Ансоффа, группы ADL, Хофера-Шенделя и др. Модели 7S, PIMS, Абеля и др.

Ключевые факторы успеха организации в отрасли.

### 4.4 Комплексные методы стратегического анализа

SWOT-анализ. Сущность и процесс проведения SWOT-анализа. Выявление и оценка сильных и слабых сторон организации. Выявление и оценка возможностей и угроз ведению бизнеса. Выбор стратегических альтернатив. Преимущества и ограничения SWOT-анализа.

SPASE-анализ. Сущность и процесс проведения SPASE-анализа. Критерии оценки в SPASE-анализе. Анализ финансовой силы, конкурентоспособности предприятия, анализ отрасли и рыночной привлекательности. Преимущества и ограничения SPASE-анализа.

## 5 Выбор и реализация стратегии

### 5.1 Выбор стратегии

Процесс выбора стратегии: этапы, критерии. Факторы, влияющие на стратегический выбор. Основные группы влияния на организацию, их типичное поведение и интересы. Оценка рисков стратегического выбора.

Модели и теории стратегического выбора. Бенчмаркинг.

### 5.2 Планирование выполнения стратегии

Процесс реализации стратегии.

Формализация стратегии. Сущность и принципы стратегического плана. Долгосрочное и среднесрочное стратегическое планирование и их временные горизонты. Основные задачи бизнес-планирования. Структура и содержание бизнес-плана. Организация реализации бизнес-плана. Рекомендации по составлению бизнес-плана.

Бюджетирование, его содержание и процесс осуществления.

Система сбалансированных показателей и ключевые показатели эффективности.

### 5.3 Организация выполнения стратегии

Организационные изменения. Программы реструктуризации и реформирования предприятия. Формирование организационной структуры управления, реализующей стратегию. Оргструктуры современных предприятий.

Разработка бизнес-процессов. Инжиниринг и реинжиниринг бизнес-процессов. Принципы и приемы реинжиниринга.

### 5.4 Мотивация выполнения стратегии

Мотивация в стратегическом менеджменте. Мотивация перемен и изменений. Сопротивление переменам и его преодоление. Стили проведения изменений.

Конфликты в стратегическом менеджменте. Разрешение конфликтных ситуаций. Стили поведения в конфликтных ситуациях, их сравнительная характеристика.

## 5.5 Контроль и контроллинг в стратегическом менеджменте

Контроль выполнения стратегии. Процесс стратегического контроля.

Стратегический контроллинг. Содержание, задачи и функции контроллинга. Организация службы контроллинга. Функции контроллера в организации.

Рекомендации по реализации стратегии.

## 6 Международные стратегии организаций и стратегические альянсы

Международные стратегии организации. Стратегии экспортера и импортера. Внешнеэкономические стратегии государства и их влияние на деятельность предприятия. Цели международного инвестирования. Цели и этапы международного развития фирмы. Стратегии выхода на зарубежные рынки.

Стратегические альянсы компаний. Проблемы альянсов, причины их образования. Выбор партнера стратегического альянса.

## Требования к курсовой работе

Курсовая работа является самостоятельной творческой работой студента.

Целями выполнения курсовой работы являются более глубокое изучение студентами учебного материала по курсу «Стратегический менеджмент» по одной из выбранных тем; проверка умений студента применить на практике основные положения курса. Студентам необходимо показать умения проведения анализа по выбранной проблеме применительно к конкретной организации, обоснования и формулирования конкретных предложений по совершенствованию практики стратегического управления в аспекте раскрываемой темы и оценке экономических последствий внедрения предлагаемых мероприятий с расчетом затрат и ожидаемого эффекта.

Все курсовые работы выполняются на базе конкретной организации и реальных данных. В работе студент должен показать умение логически излагать результаты исследований, обосновывать и формулировать выводы и предложения.

Для выполнения курсовой работы следует использовать литературу по выбранной теме, а также конкретный материал по организации, собранный в ходе подготовки работы.

Курсовая работа состоит из реферата (только на русском языке), содержания, введения, 3-х частей (теоретической, аналитической и рекомендательной), заключения, списка используемых источников и приложений. Общий объем курсовой работы - 20-25 страниц (без приложений).

Примерная тематика курсовых работ по модулю  
«Управление устойчивым развитием организации»

- Ресурсы и временные горизонты стратегического менеджмента высокотехнологического предприятия.
- Совершенствование стратегии развития предприятия.
- Обоснование стратегии предприятия.
- Конкурентные стратегии предприятия: сравнительный анализ.
- Условия эффективного выбора и применения конкурентных стратегий.
- Конкурентные преимущества и противодействие конкурентам организации.
- Совершенствование работы с конкурентами.
- Маркетинговая стратегия предприятия.
- Финансовая стратегия предприятия.
- Инновационная стратегия предприятия.
- Стратегия развития производственных мощностей предприятия.
- Социальная стратегия предприятия
- Стратегия организационного развития предприятия.
- Экологическая стратегия предприятия
- Роль контроллинга в стратегическом менеджменте.
- Разработка стратегии предприятия в зависимости от жизненного цикла продукции.
- Стратегия внешнеэкономической деятельности предприятия.
- Ключевые факторы стратегического успеха предприятия.
- Применение методов стратегического анализа для обоснования стратегии развития предприятия.
- Применение SWOT-анализа для обоснования стратегии организации
- Применение SPACE-анализа для обоснования стратегии организации
- Анализ внешней среды предприятия.
- Анализ внутренней среды предприятия.
- Оценка состояния стратегического управления предприятием
- Портфельный анализ и его применение для обоснования бизнес-стратегии
- Разработка бизнес-стратегии предприятия
- Разработка бизнес – плана реализации стратегии предприятия
- Формирование миссии и стратегии развития предприятия
- Реализация бизнес-стратегии предприятия

- Оценка рисков в стратегическом менеджменте.
- Ценовая стратегия предприятия
- Методы и модели стратегического выбора
- Организация выполнения бизнес-стратегии
- Мотивация выполнения бизнес-стратегии
- Контроль выполнения бизнес-стратегии

УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКАЯ КАРТА УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЫ «СТРАТЕГИЧЕСКИЙ МЕНЕДЖМЕНТ»  
 ДЛЯ ДНЕВНОЙ ФОРМЫ ПОЛУЧЕНИЯ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ  
 СПЕЦИАЛЬНОСТИ 6-05-0311-02 «ЭКОНОМИКА И УПРАВЛЕНИЕ»

Номер раздела, темы	Наименование темы	Количество аудиторных часов						Иное	Формы контроля знаний
		Лекции	Практические занятия	Семинарские занятия	Лабораторные занятия	Количество часов УСР			
						ЛК	ПЗ		
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
4 семестр									
1	Введение в стратегический менеджмент	2						[1,3,4,5,12, 13]	Диалог
2	Эволюция стратегического менеджмента	2						[3,4,5,13]	
2	Эволюция стратегического менеджмента		2					[3,4,5,13]	Опрос, тест, реферат
3	Стратегии конкуренции	2						[1,3,4,8,13]	
3	Стратегии конкуренции		2					[1,3,4,8,13]	Опрос, реферат
4	Стратегии развития организаций	2						[1,3,4,5,7]	
4	Стратегии развития организаций		2					[1,3,4,5,7]	Опрос, тест
5	Анализ внешней среды	2						[1,3,4,5,6]	
5	Анализ внешней среды		2					[1,3,4,5,6]	Опрос, контр. р.
6	Анализ внутреннего состояния организации	2						[1,3,4,5,6]	
6	Анализ внутреннего состояния организации		2					[1,3,4,5,6]	Опрос, контр. р.
7	Портфельный анализ и методы его проведения	2						[2,4,5,6,11]	
7	Портфельный анализ и методы его проведения		2					[2,4,5,6,11]	Опрос, реферат
8	Комплексные методы стратегического анализа	2						[2,4,5,10]	
8	Комплексные методы стратегического анализа		2					[2,4,5,10]	Опрос, контр. р.
9	Выбор стратегии	2						[2,4,5,12]	
9	Выбор стратегии		2					[2,4,5,12]	Опрос, контр. р.
10	Планирование выполнения стратегии	2						[5,9,12,13]	

10	Планирование выполнения стратегии		2					[5,9,12,13]	Опрос, тест
11	Организация выполнения стратегии	2						[3,4,9]	
11	Организация выполнения стратегии		2					[3,4,9]	Диалог, опрос
12	Мотивация выполнения стратегии	1						[3,4,5,9]	
12	Мотивация выполнения стратегии		2					[3,4,5,9]	Опрос, тест
13	Контроль и контроллинг в стратегическом менеджменте	2						[4,5,11]	
13	Контроль и контроллинг в стратегическом менеджменте		2					[4,5,11]	Опрос, реферат
14	Международные стратегии организаций и стратегические альянсы	1						[3,4,6,14]	
14	Международные стратегии организаций и стратегические альянсы		2					[3,4,6,14]	Диалог, тест
<b>Всего часов</b>		<b>26</b>	<b>26</b>						<b>Зачет</b>

УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКАЯ КАРТА УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЫ «СТРАТЕГИЧЕСКИЙ МЕНЕДЖМЕНТ»  
 ДЛЯ ЗАОЧНОЙ ФОРМЫ ПОЛУЧЕНИЯ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ  
 СПЕЦИАЛЬНОСТИ 6-05-0311-02 «ЭКОНОМИКА И УПРАВЛЕНИЕ»

Номер раздела, темы	Наименование темы	Количество аудиторных часов						Иное	Формы контроля знаний
		Лекции	Практические занятия	Семинарские занятия	Лабораторные занятия	Количество часов УСР			
						ЛК	ПЗ		
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
6 сессия									
1	Введение в стратегический менеджмент	1						[1,3,4,5,12 13]	
2	Эволюция стратегического менеджмента	1						[3,4,5,13]	
7 сессия									
3	Стратегии конкуренции	0,5						[1,3,4,8,13]	
3	Стратегии конкуренции		0,5					[1,3,4,8,13]	Опрос, тест
4	Стратегии развития организаций	0,5							
4	Стратегии развития организаций		0,5					[1,3,4,5,7]	Опрос, тест
5	Анализ внешней среды	0,5						[1,3,4,5,6]	
5	Анализ внешней среды		0,5					[1,3,4,5,6]	Опрос, тест
6	Анализ внутреннего состояния организации	0,5						[1,3,4,5,6]	
6	Анализ внутреннего состояния организации		0,5					[1,3,4,5,6]	Опрос, тест
7	Портфельный анализ и методы его проведения	0,5						[2,4,5,6,11]	
7	Портфельный анализ и методы его проведения		0,5					[2,4,5,6,11]	Опрос, тест.
8	Комплексные методы стратегического анализа	0,5						[2,4,5,10]	
8	Комплексные методы стратегического анализа		0,5					[2,4,5,10]	Опрос, тест
9	Выбор стратегии	0,5						[2,4,5,12]	
9	Выбор стратегии		0,5					[2,4,5,12]	Опрос, тест
10	Планирование выполнения стратегии	0,5						[5,9,12,13]	

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
10	Планирование выполнения стратегии		0,5					[5,9,12,13]	Опрос, тест
11	Организация выполнения стратегии		0,5					[3,4,9]	Опрос, тест
12	Мотивация выполнения стратегии		0,5					[3,4,5,9]	Опрос, тест
13	Контроль и контроллинг в стратегическом менеджменте		0,5					[4,5,11]	Опрос, тест
14	Международные стратегии организаций и стратегические альянсы		0,5					[3,4,6,14]	Опрос, тест
<b>Всего часов</b>		<b>6</b>	<b>6</b>						<b>Зачет</b>

УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКАЯ КАРТА УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЫ «СТРАТЕГИЧЕСКИЙ МЕНЕДЖМЕНТ»  
 ДЛЯ ЗАОЧНОЙ ФОРМЫ ПОЛУЧЕНИЯ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ (НА БАЗЕ ССО)  
 СПЕЦИАЛЬНОСТИ 6-05-0311-02 «ЭКОНОМИКА И УПРАВЛЕНИЕ»

Номер раздела, темы	Наименование темы	Количество аудиторных часов						Иное	Формы контроля знаний
		Лекции	Практические занятия	Семинарские занятия	Лабораторные занятия	Количество часов УСП			
						ЛК	ПЗ		
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
5 сессия									
1	Введение в стратегический менеджмент	1						[1,3,4,5,12,13]	
2	Эволюция стратегического менеджмента	1						[3,4,5,13]	
6 сессия									
3	Стратегии конкуренции	0,5						[1,3,4,8,13]	
3	Стратегии конкуренции		0,5					[1,3,4,8,13]	Опрос, тест
4	Стратегии развития организаций	0,5							
4	Стратегии развития организаций		0,5					[1,3,4,5,7]	Опрос, тест
5	Анализ внешней среды	0,5						[1,3,4,5,6]	
5	Анализ внешней среды		0,5					[1,3,4,5,6]	Опрос, тест
6	Анализ внутреннего состояния организации	0,5						[1,3,4,5,6]	
6	Анализ внутреннего состояния организации		0,5					[1,3,4,5,6]	Опрос, тест
7	Портфельный анализ и методы его проведения	0,5						[2,4,5,6,11]	
7	Портфельный анализ и методы его проведения		0,5					[2,4,5,6,11]	Опрос, тест.
8	Комплексные методы стратегического анализа	0,5						[2,4,5,10]	
8	Комплексные методы стратегического анализа		0,5					[2,4,5,10]	Опрос, тест
9	Выбор стратегии	0,5						[2,4,5,12]	
9	Выбор стратегии		0,5					[2,4,5,12]	Опрос, тест
10	Планирование выполнения стратегии	0,5						[5,9,12,13]	

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
10	Планирование выполнения стратегии		0,5					[5,9,12,13]	Опрос, тест
11	Организация выполнения стратегии		0,5					[3,4,9]	Опрос, тест
12	Мотивация выполнения стратегии							[3,4,5,9]	
13	Контроль и контроллинг в стратегическом менеджменте		0,5					[4,5,11]	Опрос, тест
14	Международные стратегии организаций и стратегические альянсы							[3,4,6,14]	
<b>Всего часов</b>		<b>6</b>	<b>4</b>						<b>Зачет</b>

**УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКАЯ КАРТА УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЫ «СТРАТЕГИЧЕСКИЙ МЕНЕДЖМЕНТ»  
 ДЛЯ ДИСТАНЦИОННОЙ ФОРМЫ ПОЛУЧЕНИЯ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ  
 СПЕЦИАЛЬНОСТИ 6-05-0311-02 «ЭКОНОМИКА И УПРАВЛЕНИЕ»  
 (НА БАЗЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ)**

Номер раздела, темы	Наименование темы	Количество часов самостоятельной работы	Иное	Формы контроля знаний
1	2	3	9	10
1	Введение в стратегический менеджмент	6	[1,3,4,5,12,13], блок-конспект	Тест
2	Эволюция стратегического менеджмента	6	[3,4,5,13], блок-конспект	Тест
3	Стратегии конкуренции	10	[1,3,4,8,13], блок-конспект	Тест
4	Стратегии развития организаций	8	[1,3,4,5,7], блок-конспект	Тест
5	Анализ внешней среды	10	[1,3,4,5,6], блок-конспект	Контрольное задание
6	Анализ внутреннего состояния организации	10	[1,3,4,5,6], блок-конспект	Контрольное задание
7	Портфельный анализ и методы его проведения	16	[2,4,5,6,11,13], блок-конспект	Контрольное задание
8	Комплексные методы стратегического анализа	6	[2,4,5,10], блок-конспект	Контрольное задание
9	Выбор стратегии	6	[2,4,5,12], блок-конспект	Контрольное задание
10	Планирование выполнения стратегии	6	[5,9,12,13], блок-конспект	Тест
11	Организация выполнения стратегии	6	[3,4,9], блок-конспект	Тест
12	Мотивация выполнения стратегии	6	[3,4,5,9], блок-конспект	Тест
13	Контроль и контроллинг в стратегическом менеджменте	6	[4,5,11], блок-конспект	Тест
14	Международные стратегии организаций и стратегические альянсы	6	[3,4,6,14], блок-конспект	Тест
<b>Итого:</b>		<b>108</b>		

УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКАЯ КАРТА УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЫ «СТРАТЕГИЧЕСКИЙ МЕНЕДЖМЕНТ»  
 ДЛЯ ДНЕВНОЙ ФОРМЫ ПОЛУЧЕНИЯ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ  
 СПЕЦИАЛЬНОСТИ 6-05-0412-01 «МЕНЕДЖМЕНТ»

Номер раздела, темы	Наименование темы	Количество аудиторных часов						Иное	Формы контроля знаний
		Лекции	Практические занятия	Семинарские занятия	Лабораторные занятия	Количество часов УСР			
						ЛК	ПЗ		
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
4 семестр									
1	Введение в стратегический менеджмент	2						[1,3,4,5,12, 13]	Диалог
2	Эволюция стратегического менеджмента	2						[3,4,5,13]	
2	Эволюция стратегического менеджмента		2					[3,4,5,13]	Опрос, тест, реферат
3	Стратегии конкуренции	4						[1,3,4,8,13]	
3	Стратегии конкуренции		4					[1,3,4,8,13]	Опрос, реферат
4	Стратегии развития организаций	4						[1,3,4,5,7]	
4	Стратегии развития организаций		2					[1,3,4,5,7]	Опрос, тест
5	Анализ внешней среды	2						[1,3,4,5,6]	
5	Анализ внешней среды		2					[1,3,4,5,6]	Опрос, контр. р.
6	Анализ внутреннего состояния организации	2						[1,3,4,5,6]	
6	Анализ внутреннего состояния организации		2					[1,3,4,5,6]	Опрос, контр. р.
7	Портфельный анализ и методы его проведения	4						[2,4,5,6,11]	
7	Портфельный анализ и методы его проведения		2					[2,4,5,6,11]	Опрос, реферат
8	Комплексные методы стратегического анализа	2						[2,4,5,10]	
8	Комплексные методы стратегического анализа		2					[2,4,5,10]	Опрос, контр. р.
9	Выбор стратегии	2						[2,4,5,12]	
9	Выбор стратегии		2					[2,4,5,12]	Опрос, контр. р.

10	Планирование выполнения стратегии	2						[5,9,12,13]	
10	Планирование выполнения стратегии		2					[5,9,12,13]	Опрос, тест
11	Организация выполнения стратегии	2						[3,4,9]	
11	Организация выполнения стратегии		2					[3,4,9]	Диалог, опрос
12	Мотивация выполнения стратегии	2						[3,4,5,9]	
12	Мотивация выполнения стратегии		2					[3,4,5,9]	Опрос, тест
13	Контроль и контроллинг в стратегическом менеджменте	2						[4,5,11]	
13	Контроль и контроллинг в стратегическом менеджменте		2					[4,5,11]	Опрос, реферат
14	Международные стратегии организаций и стратегические альянсы	2						[3,4,6,14]	
14	Международные стратегии организаций и стратегические альянсы		2					[3,4,6,14]	Диалог, тест
<b>Всего часов</b>		<b>34</b>	<b>28</b>						<b>Экзамен</b>

УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКАЯ КАРТА УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЫ «СТРАТЕГИЧЕСКИЙ МЕНЕДЖМЕНТ»  
 ДЛЯ ЗАОЧНОЙ ФОРМЫ ПОЛУЧЕНИЯ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ (НА БАЗЕ ССО)  
 СПЕЦИАЛЬНОСТИ 6-05-0412-01 «МЕНЕДЖМЕНТ»

Номер раздела, темы	Наименование темы	Количество аудиторных часов						Иное	Формы контроля знаний
		Лекции	Практические занятия	Семинарские занятия	Лабораторные занятия	Количество часов УСР			
						ЛК	ПЗ		
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
5 сессия									
1	Введение в стратегический менеджмент	1						[1,3,4,5,12 13]	
2	Эволюция стратегического менеджмента	1						[3,4,5,13]	
6 сессия									
3	Стратегии конкуренции	0,5						[1,3,4,8,13]	
3	Стратегии конкуренции		0,5					[1,3,4,8,13]	Опрос, тест
4	Стратегии развития организаций	0,5							
4	Стратегии развития организаций		0,5					[1,3,4,5,7]	Опрос, тест
5	Анализ внешней среды	0,5						[1,3,4,5,6]	
5	Анализ внешней среды		0,5					[1,3,4,5,6]	Опрос, тест
6	Анализ внутреннего состояния организации	0,5						[1,3,4,5,6]	
6	Анализ внутреннего состояния организации		0,5					[1,3,4,5,6]	Опрос, тест
7	Портфельный анализ и методы его проведения	0,5						[2,4,5,6,11]	
7	Портфельный анализ и методы его проведения		0,5					[2,4,5,6,11]	Опрос, тест.
8	Комплексные методы стратегического анализа	0,5						[2,4,5,10]	
8	Комплексные методы стратегического анализа		0,5					[2,4,5,10]	Опрос, тест
9	Выбор стратегии	0,5						[2,4,5,12]	
9	Выбор стратегии		0,5					[2,4,5,12]	Опрос, тест
10	Планирование выполнения стратегии	0,5						[5,9,12,13]	



## ИНФОРМАЦИОННО-МЕТОДИЧЕСКАЯ ЧАСТЬ

### Литература

#### Основная

1. Абрамов, В. С. Стратегический менеджмент в 2 ч. Часть 1. Сущность и содержание: учебник и практикум для вузов / В. С. Абрамов, С. В. Абрамов; под редакцией В. С. Абрамова. – Москва: Издательство Юрайт, 2021. – 270 с.
2. Абрамов, В. С. Стратегический менеджмент в 2 ч. Часть 2. Функциональные стратегии: учебник и практикум для вузов / В. С. Абрамов, С. В. Абрамов; под редакцией В. С. Абрамова. – Москва: Издательство Юрайт, 2021. – 246 с.
3. Зуб, А. Т. Стратегический менеджмент: учебник и практикум для вузов / А. Т. Зуб. – 4-е изд., перераб. и доп. – Москва: Издательство Юрайт, 2021. – 375 с.
4. Маркова, В. Д. Стратегический менеджмент: понятия, концепции, инструменты принятия решений: справочное пособие / В. Д. Маркова, С. А. Кузнецова. – Москва: ИНФРА-М, 2019. – 320 с.
5. Попов, С. А. Стратегический менеджмент: актуальный курс: учебник для вузов / С. А. Попов. – 2-е изд., перераб. и доп. – Москва: Издательство Юрайт, 2021. – 481 с.

#### Дополнительная

6. Мардас, А. Н. Стратегический менеджмент: учебник и практикум для вузов / А. Н. Мардас, О. А. Гуляева, И. Г. Кадиев. – 2-е изд., испр. и доп. – Москва: Издательство Юрайт, 2021. – 176 с.
7. Портных, В.В. Стратегия бизнеса / В.В. Портных. – 4-е изд. – Москва: Дашков и К, 2021. – 274 с.
8. Розанова, Н. М. Конкурентные стратегии современной фирмы: учебник и практикум для вузов / Н. М. Розанова. – Москва: Издательство Юрайт, 2021. – 343 с.
9. Савченко, А. Б. Стратегический менеджмент: учебное пособие / А. Б. Савченко. – Москва: РИОР: ИНФРА-М, 2020. – 228 с.
10. Сироткин, С. А. Стратегический менеджмент: учебник / С.А. Сироткин, Н.Р. Кельчевская. – Москва: ИНФРА-М, 2021. – 263 с.
11. Стратегический менеджмент: учебник / Н. А. Казакова, А. В. Александрова, С. А. Курашова, Н. Н. Кондрашева; под ред. проф. Н. А. Казаковой. — Москва: ИНФРА-М, 2020. — 320 с.
12. Тебекин, А. В. Стратегический менеджмент: учебник для вузов / А. В. Тебекин. – 2-е изд., перераб. и доп. – Москва: Издательство Юрайт, 2021. – 333 с.
13. Томпсон А.А., Стрикленд А.Дж. Стратегический менеджмент. Искусство разработки и реализации стратегии: Учебник для вузов / Пер.

с англ. под ред. Л.Г. Зайцева, М.И. Соколовой. – М.: Банки и биржи, ЮНИТИ, 2017. — 576 с.

#### Нормативные правовые акты

14. Конституция Республики Беларусь [Электронный ресурс]: с изменениями и дополнениями, принятыми на республиканских референдумах 24 ноября 1996 г., 17 октября 2004 г. и 27 февраля 2022 г. // Онлайн-сервис готовых правовых решений iLex / ООО «ЮрСпектр». – Минск, 2022.
15. Гражданский кодекс Республики Беларусь: [от 7 декабря 1998 г.: принят Палатой представителей 28 октября 1998 г.: одобрен Советом Республики 19 ноября 1998 г.]. — Минск: Национальный центр правовой информации Республики Беларусь, 2019. — 653 с.
16. Национальная стратегия устойчивого социально-экономического развития Республики Беларусь на период до 2030 года // Экономический бюллетень Научно-исследовательского экономического института Министерства экономики Республики Беларусь. — 2015. — № 4. — С. 6–99.

## Примерная тематика рефератов

- Роль стратегического менеджмента в организации
- Предпосылки возникновения и развития стратегического менеджмента
- Эволюция стратегического менеджмента
- Содержание стратегического менеджмента
- Процесс стратегического менеджмента
- Миссия и цели организации
- Методы формирования стратегического видения
- Конкурентные стратегии, условия их эффективного применения
- Стратегия лидерства по затратам, условия ее эффективного применения
- Стратегия дифференциации, условия ее эффективного применения
- Стратегия фокусирования, условия ее эффективного применения
- Стратегия первопроходца, условия ее эффективного применения
- Стратегия синергии, условия ее эффективного применения
- Стратегии развития предприятия
- Стратегии входа и ухода с рынка
- Функциональные стратегии организации
- Особенности стратегического управления в малом бизнесе
- Стратегии малых предприятий
- Сущность стратегического анализа
- Анализ внешней среды организации
- Анализ внутренней среды организации
- Анализ макроокружения
- Анализ микроокружения
- Анализ конкурентов
- Анализ отрасли
- Анализ ключевых элементов организации
- Портфельный анализ
- Формирование портфеля организации
- Стратегическая бизнес-единица: условия выделения и функционирования
- SWOT – анализ
- SPACE – анализ
- Модели стратегического выбора
- Стейкхолдеры, их интересы
- Процесс реализации стратегии
- Планирование выполнения стратегии
- Организация выполнения стратегии
- Мотивация выполнения стратегии
- Контроль выполнения стратегии
- Применение инжиниринга и реинжиниринга бизнес-процессов при реализации стратегии

- Контроллинг в системе стратегического менеджмента
- Стратегии международного развития организации
- Стратегические альянсы: проблемы и причины образования, особенности управления

### **Перечень вопросов для подготовки к экзамену**

- Роль и предпосылки возникновения и развития стратегического менеджмента
- Эволюция стратегического менеджмента
- Стратегические решения, их особенности и сферы применения
- Содержание стратегического менеджмента
- Процесс стратегического менеджмента
- Миссия и цели организации
- Формирование стратегического видения
- Стратегии предприятия, их классификация
- Конкурентные стратегии, условия их эффективного применения
- Стратегия лидерства по затратам, условия ее эффективного применения
- Стратегия дифференциации, условия ее эффективного применения
- Стратегия фокусирования, условия ее эффективного применения
- Стратегия первоходца, условия ее эффективного применения
- Стратегия синергии, условия ее эффективного применения
- Стратегии развития предприятия
- Стратегии входа и ухода с рынка
- Функциональные стратегии организации
- Сущность стратегического анализа
- Анализ внешней среды организации
- Анализ внутренней среды организации
- Анализ макроокружения, PEST – анализ
- Анализ микроокружения
- Анализ групп взаимосвязанных переменных
- Анализ ключевых элементов организации
- Цепочка создания ценности М. Портера
- Анализ внутренней среды по показателям консультационной группы МакКинзи
- Портфельный анализ, формирование портфеля организации
- Стратегическая бизнес-единица: условия выделения и функционирования
- Матрица БКГ
- Матрица МакКинзи
- Модель 7S
- Модель PIMS

- SWOT – анализ
- SPACE – анализ
- Матрица возможностей И. Ансоффа
- Модель Г. Стейнера
- Модель консультационной организации Артур Д. Литтл
- Матрица направленной политики компании Шелл
- Модель Хофера/Шенделя
- Матрица Томпсона/Стрикленда
- Стратегии Ф. Котлера
- Теория ключевых компетенций Г. Хамела и К. Прахалада
- Теория М. Трейси и Ф. Вирсема
- Бенчмаркинг
- Процесс выбора стратегии
- Интересы стейкхолдеров, учитываемые при выборе стратегии
- Процесс реализации стратегии
- Планирование выполнения стратегии
- Организация выполнения стратегии
- Мотивация выполнения стратегии
- Контроль выполнения стратегии
- Применение инжиниринга и реинжиниринга бизнес-процессов при реализации стратегии
- Организационная культура, политика и стили реализации стратегии
- Требования к менеджеру, осуществляющему стратегическое управление
- Стратегические команды, их особенности и процесс формирования
- Рекомендации по повышению эффективности реализации стратегии
- Контроллинг в системе стратегического менеджмента
- Стратегии международного развития организации
- Стратегические альянсы: проблемы и причины образования, особенности управления
- Выбор партнера по стратегическому альянсу

### **Методические рекомендации по организации самостоятельной работы студентов**

В овладении знаниями учебной дисциплины важным этапом является самостоятельная работа студентов. Рекомендуется бюджет времени для самостоятельной работы в среднем 2-2,5 часа на 2-х часовое аудиторное занятие.

Основными направлениями самостоятельной работы студента являются:

– первоначально подробное ознакомление с программой учебной дисциплины;

– ознакомление со списком рекомендуемой литературы по учебной дисциплине в целом и ее разделам, наличие ее в библиотеке и других

доступных источниках, изучение необходимой литературы по теме, подбор дополнительной литературы;

– изучение и расширение лекционного материала преподавателя за счет специальной литературы, консультаций;

– подготовка к практическим занятиям по специально разработанным планам с изучением основной и дополнительной литературы;

– подготовка к выполнению диагностических форм контроля (тесты, контрольные работы, устные опросы и т.п.);

– подготовка к зачету;

– подготовка к экзамену.

### Перечень рекомендуемых средств диагностики

Рекомендуемая форма промежуточной аттестации для специальности «Менеджмент»: экзамен, для специальности «Экономика и управление»: зачет.

Текущий контроль осуществляется путем опроса на практических занятиях, в том числе в форме тестов, и оценки выполнения индивидуальных заданий и подготовки рефератов.

По темам 1-4, 5-9 и 10-14 изучения учебной дисциплины предусматривается проведение двухчасовой итоговой контрольной работы.

### ПРОТОКОЛ СОГЛАСОВАНИЯ УЧЕБНОЙ ПРОГРАММЫ

Название учебной дисциплины, которой требуется согласование	Название кафедры	Предложения об изменениях в содержании учебной программы учреждения высшего образования по учебной дисциплине	Решение, принятое кафедрой, разработавшей учебную программу (с указанием даты и номера протокола)
Экономика организации (предприятия)	Экономики промышленных предприятий	Замечаний и предложений нет	