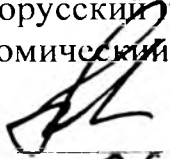


УЧРЕЖДЕНИЕ ОБРАЗОВАНИЯ «БЕЛОРУССКИЙ
ГОСУДАРСТВЕННЫЙ ЭКОНОМИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ»

УТВЕРЖДАЮ

Ректор учреждения образования
«Белорусский государственный
экономический университет»


В.Ю.Шутилин
"27" "06" 2021г.
Регистрационный №УД- 4859-21/У2

СТРАТЕГИЧЕСКИЙ МЕНЕДЖМЕНТ

Учебная программа учреждения высшего образования по учебной
дисциплине для специальности 1-26 02 01 «Бизнес-администрирование»

Учебная программа составлена на основе типового учебного плана по специальности 1-26 02 01 «Бизнес-администрирование»
рег. № _____ от _____

Составители: БАЛДИН И.В., доцент кафедры организации и управления учреждения образования «Белорусский государственный экономический университет», кандидат экономических наук, ЛАВРОВА Е.В., преподаватель кафедры организации и управления учреждения образования «Белорусский государственный экономический университет»

Рецензенты:

ЛОБАН Л.А., доцент кафедры экономики промышленных предприятий учреждения образования «Белорусский государственный экономический университет», кандидат экономических наук»

СИНЕЛЬНИКОВ В.М., декан факультета предпринимательства и управления учреждения образования «Белорусский государственный аграрный технический университет», кандидат экономических наук, доцент

РЕКОМЕНДОВАНА К УТВЕРЖДЕНИЮ:

Кафедрой организации и управления учреждения образования «Белорусский государственный экономический университет»
(протокол № 10 от 19.05.2021)

Научно-методическим советом учреждения образования «Белорусский государственный экономический университет»
(протокол № 5 от «22» 06 2021г.)

ПОЯСНИТЕЛЬНАЯ ЗАПИСКА

Настоящая учебная программа разработана в соответствии с образовательным стандартом специальности 1-26 02 01 «Бизнес-администрирование».

Целью изучения дисциплины является ознакомление с теорией стратегического менеджмента, приобретение умений и навыков разработки и практической реализации деловой стратегии развития организации (фирмы) в условиях высокой динамики конкурентной среды.

Основные задачи учебной дисциплины:

изучить подходы и методологию организации и практической реализации стратегического управления предприятием;

освоить методы стратегического анализа предприятия и его внешнего окружения, основные стратегии конкуренции;

освоить технологию планирования и реализации стратегии предприятия; сформировать у студентов системное стратегическое мышление.

В результате освоения дисциплины студенты должны

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;

иметь навыки:

формирования системы стратегических целей предприятия;

выработки миссии и стратегии организации;

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

проведения изменений, обусловленных реализацией стратегии.

Требования к академическим компетенциям студента.(СК7)

Студент должен уметь:определять ключевые факторы успеха в отрасли, разрабатывать стратегии развития организации на основе стратегического анализа, оценивать риски стратегического выбора.

Межпредметные связи.

Изучение учебной дисциплины предусматривает использование знаний по экономике, финансам предприятия, анализу хозяйственной деятельности, менеджменту, маркетингу, внешнеэкономической деятельности Полученные

знания и умения будут использованы при изучении инновационной деятельности на предприятии, при прохождении преддипломной практики и выполнении дипломных работ.

В соответствии с типовым учебным планом специальности «Бизнес-администрирование» учебная программа рассчитана на 174 часа, в т.ч. 72 аудиторных часа, из них 36 часов лекций, 36 часов семинарских занятий с формой текущей аттестации – экзамен. Форма получения образования: очная, заочная.

СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

Раздел 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, разработки альтернативных вариантов стратегий и их оценка, принятие стратегических решений, реализация стратегии.

Раздел 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.

Раздел 3 Стратегии организаций

Тема 3.1 Стратегии конкуренции

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

Конкурентные стратегии. Стратегия лидерства по затратам и условия ее применения. Стратегия дифференциации продукции и концентрации (фокусирование): сущность и подходы к повышению потребительской ценности товара и его сервиса, а также фокусирование фирмы на определенном рынке.

Стратегии первопроходца, синергизма, инновационные стратегии и др.

Риски, связанные с выбором стратегий.

Тема 3.2 Стратегии развития организаций

Стратегии роста организации.

Стратегии диверсификации. Стратегии усиления позиций диверсифицированной компании. Комбинированные стратегии диверсификации. Оценка диверсифицированного портфеля и использованием матричного анализа. Выгоды и издержки диверсификации.

Стратегии консолидации, сокращения, ликвидации, условия их

эффективного применения.

Стратегии входа на рынок и ухода с рынка.

Раздел 4 Стратегический анализ

Тема 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 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.

Тема 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 группы взаимосвязанных переменных управления. Ключевые элементы и подсистемы организации, их анализ. «Цепочка образования стоимости» М. Портера. Стадии производства и реализации продукции группы МакКинзи.

Процесс проведения анализа. Практическое использование результатов анализа состояния предприятия.

Тема 4.3. Портфельный анализ и методы его проведения

Цели, объекты и методы проведения портфельного анализа. Стратегические единицы бизнеса (СЕБ), их выделение. Портфель организации, его оптимизация.

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.

Тема 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.

Раздел 5 Выбор и реализация стратегии

Тема 5.1 Выбор стратегии

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

Модели и теории стратегического выбора. Бенчмаркинг.

Тема 5.2 Планирование выполнения стратегии

Процесс реализации стратегии.

Формализация стратегии. Сущность и принципы стратегического плана. Основные разделы плана стратегии фирмы и их содержания. 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.

Тема 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.

Тема 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.

Тема 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.

Раздел 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.

**УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКАЯ КАРТА УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЫ «СТРАТЕГИЧЕСКИЙ МЕНЕДЖМЕНТ»
ДЛЯ ДНЕВНОЙ ФОРМЫ ОБУЧЕНИЯ ПЕРВОЙ СТУПЕНИ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ**

Номер раздела, темы	Наименование темы	Количество аудиторных часов						Иное	Формы контроля знаний
		Лекции	Практические занятия	Семинарские занятия	Лабораторные занятия	Количество часов УСР			
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
1	Введение в стратегический менеджмент	4	2					[1–12]	опрос
2	Эволюция стратегического менеджмента	2	2						тест
3	Стратегии организаций								опрос
3.1	Стратегии конкуренции	2	2					[1-5,10,11]	опрос
3.2	Стратегии развития предприятия	2	2					[1–5,10-11]	Опрос, решение ситуаций
4	Стратегический анализ								
4.1	Анализ внешней среды	2	4					[1,5,9-12]	Опрос, решение

									ситуаций
4.2	Анализ внутреннего состояния организации	2	4					[1,5,9-12]	Опрос, решение ситуаций
4.3	Портфельный анализ и методы его проведения	4	4					[1-5,9-12]	опрос
4.4	Комплексные методы стратегического анализа	2	4					[1-5,9-12]	Контрольная работа
5	Выбор и реализация стратегии								опрос
5.1	Выбор стратегии	4	2					[2-4,9-12]	опрос
5.2	Планирование выполнения стратегии	2	2					[2-4,7,8]	опрос
5.3	Организация выполнения стратегии	2	2					[2-4]	опрос
5.4	Мотивация выполнения стратегии	2	2					[2-4]	опрос
5.5	Контроль и контроллинг в стратегическом менеджменте	4	2					[2-4]	Контрольная работа
6.	Международные стратегии организаций и стратегические альянсы	2	2						опрос
Всего часов		36	36						экзамен

**УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКАЯ КАРТА УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЫ «СТРАТЕГИЧЕСКИЙ МЕНЕДЖМЕНТ»
ДЛЯ ЗАОЧНОЙ СОКРАЩЕННОЙ ФОРМЫ ОБУЧЕНИЯ ПЕРВОЙ СТУПЕНИ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ**

Номер раздела, темы	Название раздела, темы	Количество аудиторных часов						Иное	Форма контроля знаний
		Лекции	Практические занятия	Семинарские занятия	Лабораторные занятия	Количество часов УСР			
						Лек- ции	ПЗ (СЗ)		
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
1	Введение в стратегический менеджмент	1						[1–12]	
2	Эволюция стратегического менеджмента	1							
3	Стратегии организаций								Опрос, решение ситуаций
		2	2						
3.1	Стратегии конкуренции							[1- 5,10,1 1]	
		1							
3.2	Стратегии развития предприятия	1						[1–	

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
								5,10-11]	
4	Стратегический анализ								Опрос, решение ситуаций
		2	4						
4.1	Анализ внешней среды	0,5						[1,5,9-12]	
4.2	Анализ внутреннего состояния организации	0,5						[1,5,9-12]	
4.3	Портфельный анализ и методы его проведения	0,5						[1-5,9-12]	
4.4	Комплексные методы стратегического анализа	0,5						[1-5,9-12]	
5	Выбор и реализация стратегии								Опрос, решение ситуаций
		2	2						
5.1	Выбор стратегии							[2-4,9-12]	
5.2	Планирование выполнения стратегии	0,5						[2-4,7,8]	
5.3	Организация выполнения стратегии	0,5						[2-4]	
5.4	Мотивация выполнения стратегии	0,5						[2-4]	
5.5	Контроль и контроллинг в стратегическом	0,5						[2-4]	

ИНФОРМАЦИОННО-МЕТОДИЧЕСКАЯ ЧАСТЬ

Методические рекомендации по организации самостоятельной работы студентов по учебной дисциплине «Стратегический менеджмент»

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 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.

ЛИТЕРАТУРА

Основная:


1. Велесько, Е. И. Стратегический менеджмент: [учебное пособие] / Е. И. Велесько, А. А. Неправский. - Минск: Мисанта, 2015. - 347 с. : ил.
2. Грант, Р. Современный стратегический анализ: [учебник] / Р. Грант; [перевел с англ. С. Дмитриев]. - 9-е изд. - СПб [и др.] : Питер, 2018. - 670 с. : ил. - (Классика МВА).

Дополнительная:

3. Виханский, О.С. Стратегическое управление. - М.: Экономистъ, 2010.
4. Зуб, А.Т. Стратегический менеджмент. – М.: Аспект Пресс, 2007.
5. Киселев, А. А. Основы стратегического менеджмента и сущность стратегического планирования в организациях: учебник: [16+] / А. А. Киселев. – М; Берлин: Директ-Медиа, 2020. 336 с.: ил., табл. Режим доступа: по подписке. – URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=599192> (дата обращения: 04.06.2021). – Библиогр.: с. 3312-316. – ISBN 978-5-4499-1339-5. – DOI 10.23681/599192. – Текст: электронный.
6. Купцов, М. М. Стратегический менеджмент: учебное пособие / М. М. Купцов. - 3-е изд. - М: РИОР: ИНФРА-М, 2019. - 184 с. - (Высшее образование). - ISBN 978-5-369-00634-4. - Текст: электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1002363> (дата обращения: 04.06.2021). – Режим доступа: по подписке.
7. Ламбен, Ж.-Ж. Менеджмент, ориентированный на рынок: учебник для слушателей, обучающихся по программе "Мастер делового администрирования" / Ламбен Ж.-Ж., Р. Чумпитас, И. Шулинг ; [пер. с англ. И.И. Малкова]. - 2-е изд. - СПб [и др.] : Питер, 2020. - 927 с. : ил. - (Классика МВА).
8. Маркова, В. Д. Стратегический менеджмент: понятия, концепции, инструменты принятия решений: справочное пособие / В. Д. Маркова, С. А. Кузнецова. — Москва: ИНФРА-М, 2019. — 320 с. — (Справочники «ИНФРА-М»). - ISBN 978-5-16-009860-9. - Текст: электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1003258> (дата обращения: 04.06.2021). – Режим доступа: по подписке.
9. Портных, В. В. Стратегия бизнеса / В. В. Портных. - 4-е изд. - М: Дашков и К, 2021. - 273, [1] с. : ил.
10. Романов, Е. В. Стратегический менеджмент: учебное пособие / Е. В. Романов. - 2-е изд., перераб. и доп. - М: ИНФРА-М, 2019. - 160 с. - (Высшее образование). - ISBN 978-5-16-005135-2. - Текст: электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/994456> (дата обращения: 04.06.2021). – Режим доступа: по подписке.

11. Савченко, А. Б. Стратегический менеджмент: учебное пособие / А. Б. Савченко. — М: РИОР: ИНФРА-М, 2020. — 228 с. — (Высшее образование: Бакалавриат). - ISBN 978-5-369-01305-2. - Текст: электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1072224> (дата обращения: 04.06.2021). — Режим доступа: по подписке.
12. Фомичев, А. Н. Стратегический менеджмент: учебник для вузов / А. Н. Фомичев. — М: Дашков и К°, 2018. 468 с.: ил. Режим доступа: по подписке. — URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=496068> (дата обращения: 04.06.2021). — Библиогр. в кн. — ISBN 978-5-394-01974-6. — Текст: электронный.

ПРОТОКОЛ СОГЛАСОВАНИЯ УЧЕБНОЙ ПРОГРАММЫ УВО

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)
<i>Экономическая организация (предприятия)</i>	Кафедра экономики предприятий		протокол № <u>10</u> от <u>19.05</u> 2021 г

ДОПОЛНЕНИЯ И ИЗМЕНЕНИЯ К УЧЕБНОЙ ПРОГРАММЕ УВО

на ____ / ____ учебный год

№ п/п	Дополнения и изменения	Основание

Учебная программа пересмотрена и одобрена на заседании кафедры
_____ (протокол № ____ от _____ 20__
г.)

Заведующий кафедрой

УТВЕРЖДАЮ
Декан факультета
