

УЧРЕЖДЕНИЕ ОБРАЗОВАНИЯ  
БЕЛОРУССКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ ЭКОНОМИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ

УТВЕРЖДАЮ

Ректор учреждения образования  
«Белорусский государственный  
экономический университет»

\_\_\_\_\_ В.Н. Шимов

«\_\_\_\_\_» \_\_\_\_\_ 2015г.

Регистрационный №УД\_\_\_\_\_/уч.

**КОРПОРАТИВНЫЕ СТРАТЕГИИ**

Учебная программа учреждения высшего образования по учебной дисциплине для магистрантов по специальности 1- 25 81 07  
«Экономика и управление на предприятии»

2015 г.

## **СОСТАВИТЕЛИ:**

*А.М.Куняевский*, доцент кафедры экономики и управления учреждения образования «Белорусский государственный экономический университет», кандидат экономических наук, доцент.

## **РЕЦЕНЗЕНТЫ:**

*В.М. Круглик*, заведующий кафедрой коммерческой деятельности Учреждения образования «Институт предпринимательской деятельности», доктор технических наук, профессор;

*В.С. Зеньков*, доцент кафедры маркетинга Учреждения образования «Белорусский государственный экономический университет», кандидат технических наук, доцент.

## **РЕКОМЕНДОВАНА К УТВЕРЖДЕНИЮ:**

Кафедрой экономики и управления учреждения образования «Белорусский государственный экономический университет»  
(протокол № 3 от 30.09.2015);

Научно-методическим советом учреждения образования «Белорусский государственный экономический университет»  
(протокол № 2 от 16.12.2015 г ).

## ПОЯСНИТЕЛЬНАЯ ЗАПИСКА

Учебная дисциплина «Корпоративные стратегии» является одной из основных в образовании магистрантов, обучающихся по магистерской программе «Управление развитием бизнеса», так как она отражает наиболее важные шаги, этапы, ступени процессов разработки, реализации и оценки корпоративных стратегий компаний на современном этапе развития инновационной экономики Беларуси.

Рассматриваются известные теории стратегического менеджмента, методы стратегического планирования и анализа, модели стратегического выбора, типовые и функциональные стратегии развития предприятий, контроллинг в системе стратегического управления, стратегии в международном развитии корпораций, методы оценки стратегий.

Объектом учебной дисциплины «Корпоративные стратегии» является изучение процесса разработки, реализации и оценки корпоративных стратегий организаций.

**Целью учебной дисциплины** – является развитие у магистрантов системных знаний по методологии и методике создания корпоративных стратегий в процессе стратегического управления организацией, навыков и инструментальных средств проведения рыночных исследований в условиях экономической нестабильности, высокой динамики социальной среды.

**Задачи учебной дисциплины** (применение требований к квалификации) :

- изучить подходы и методологию организации и практической реализации стратегического управления на предприятии и в его структурных подразделениях;
- освоить методы стратегического анализа предприятия и его среды, основные стратегии конкуренции, занятия и удержания рыночных позиций;
- освоить технологию планирования и реализации стратегии предприятия вплоть до уровня первичных хозяйственных звеньев;
- отработать на практических занятиях методы управления инновациями от возникновения идеи до ее реализации, сформировать у студентов системное стратегическое мышление.

*Требования к академическим компетенциям магистранта*

Магистрант должен иметь:

АК-1. Способность к самостоятельной научно-исследовательской деятельности (анализ, сопоставление, систематизация, абстрагирование, моде-

лирование, проверка достоверности данных, принятие решений и др.), готовность генерировать и использовать новые идеи.

АК-2. Методологические знания и исследовательские умения, обеспечивающие решение задач организационно-управленческой, производственно-хозяйственной, инновационной, информационно-аналитической, экспертно-консультационной деятельности.

АК-3. Способность к постоянному самообразованию.

Магистр должен быть способным:

АК-5. Формировать цели и задачи принятия решений.

АК-7. Самостоятельно приобретать новые знания и умения, в том числе в областях знаний, непосредственно не связанных со сферой деятельности.

АК-9. Использовать основные законы экономики, фундаментальные экономические знания в профессиональной деятельности.

*Требования к социально-личностным компетенциям магистранта*

Магистрант должен:

СЛК-1. Уметь учитывать социальные и нравственно-этические нормы в социально-профессиональной деятельности.

СЛК-2. Быть способным к сотрудничеству.

СЛК-3. Владеть коммуникативными способностями для работы в междисциплинарной и международной среде.

Магистр должен быть способным:

СЛК-5. Пользоваться одним из государственных языков Республики Беларусь и иным иностранным языком как средством делового общения.

СЛК-6. Формировать и аргументировать собственные суждения и профессиональную позицию.

СЛК-7. Анализировать и принимать решения по научным, экономическим, социальным, этическим проблемам, возникающим в профессиональной деятельности.

СЛК-9. Логично, аргументированно и ясно строить устную и письменную речь, использовать навыки публичной речи, ведения дискуссии и полемики.

СЛК-10. Работать в команде, руководить и подчиняться.

СЛК-11. Проявлять инициативу и креативность, в том числе в нестандартных ситуациях.

СЛК-13. Адаптироваться к новым ситуациям социально-профессиональной деятельности, реализовывать накопленный опыт, свои возможности.

### *Требования к профессиональным компетенциям магистранта*

Магистрант должен быть способен:

ПК-1. Принимать оптимальные управленческие решения;

ПК-2. Владеть современными техниками принятия управленческих решений;

ПК-3. Осваивать и реализовывать управленческие инновации в профессиональной деятельности.

ПК-8. Осуществлять поиск, систематизацию, и анализ информации по перспективам развития соответствующей сферы деятельности, инновационным технологиям, проектам и решениям;

ПК-9. Оценивать конкурентоспособность и экономическую эффективность продуктовых и технологических инноваций в организации;

ПК-12. Проводить анализ и систематизировать сведения, отражающие количественные и качественные показатели хозяйственной деятельности организации (предприятия);

ПК-13. Изучать результаты деятельности организации, сопоставлять их с показателями других организаций, изучать и распространять передовой опыт организационно-экономической деятельности;

ПК-15. Квалифицированно толковать и использовать в практической деятельности нормативные правовые акты.

#### **В результате освоения учебной дисциплины магистрант должен:**

##### **знать:**

- основные концепции стратегического управления;
- методы стратегического планирования и анализа;
- модели стратегического выбора:
- типовые и функциональные стратегии развития предприятий;
- принципы и методы контроллинга в системе стратегического управления;
- виды и формы стратегий в международном развитии корпораций,
- методы оценки стратегий.

##### **уметь:**

- провести анализ деятельности предприятия в разрезе структурных подразделений и его внешней среды, и количественно оценить различные варианты его поведения в будущем;
- сформировать миссию и цели, разработать стратегии всех хозяйственных подразделений и общую корпоративную стратегию с учетом спроса на рынке, внешней среды и внутреннего положения организации в целом;

- организовать разработку и реализацию инновационной политики с развертыванием ее до низовых хозяйственных звеньев, обеспечивающую конкурентоспособность предприятия на длительную перспективу.

**владеть:**

- знаниями основных концепций стратегического управления;
- способами анализа внешней среды;
- методами анализа деятельности предприятия в разрезе структурных подразделений;
- методами стратегического планирования и количественной оценки различных вариантов перспективных стратегий.

**Методология преподавания** учебной дисциплины предполагает использование активных методов обучения, в частности, проведения деловых игр и круглых столов, групповых дискуссий по вопросам практики принятия конкретных экономических решений на отечественных и зарубежных предприятиях.

Изложение материала учебной дисциплины предполагает сочетание трех блоков.

1. Теоретического. Изучение вопросов методологии управления экономикой предприятия, теоретическое освоение знаний, связанных с рыночным равновесием и неравновесием, выявление и формулирование актуальных научных проблем потребительского спроса, предложения и потребительского поведения; исследование современных представлений о предпринимательстве, фирмах, издержках и прибыли.

2. Практического. На семинарских занятиях, а также в ходе самостоятельной работы магистры смогут закрепить полученные знания путем разбора ситуаций и решения реальных бизнес – задач. Знания, приобретенные в процессе освоения данной дисциплины, должны быть использованы при подготовке магистерских диссертаций. В освоение курса используются проблемные лекции с презентациями. Освоение тем по технологии PBL (мозговой штурм по выделению проблем, поиск информации по решению проблем, выработка индивидуальных или групповых решений, итоговое обсуждение с обменом знаниями).

3. Творческого. Использование методов творческого поиска, в частности генерации идей, синектики, морфологического анализа в процессе подготовки решений по тематике проводимых практических занятий.

Развитие методологии управления предприятием на основе использования инструментария микро- и макроэкономического анализа в практической управленческой деятельности, позволит: использовать информационно-аналитическую поддержку подготовки и принятия управленческих решений; формировать профессиональные навыки для выработки оптимальных управленческих решений; повысить эффективность хозяйственной деятельности предприятия, улучшать свои позиции на рынке.

Являясь базовой и интеграционной учебной дисциплиной, «Корпоративные стратегии», объединяет множество понятий из широкого спектра читаемых курсов и тесно взаимосвязана с блоком:

- основных экономических учебных дисциплин, таких как «Экономическая теория», «Микроэкономика», «Макроэкономика», «Планирование и прогнозирование», «Стратегический анализ»;

- дополнительных учебных дисциплин, таких как «Математика», «Статистика», «Экономико-математическое моделирование», и др.;

- общественных дисциплин и рядом других дисциплин.

В соответствии с образовательным стандартом высшего образования по специальности 1- 25 01 07 «Экономика и управление на предприятии» учебная программа рассчитана на 136 часов, из них аудиторных занятий 50 часов: лекций – 28 часов; практических занятий – 22 часа.

По учебной дисциплине рекомендуется выполнение проектной работы.

Рекомендуемая форма текущего контроля – экзамен.

## СОДЕРЖАНИЕ УЧЕБНОГО МАТЕРИАЛА

### **Тема 1. СТРАТЕГИЧЕСКИЙ СИНЕРГИЗМ – МЕТОДОЛОГИЧЕСКАЯ И МЕТОДИЧЕСКАЯ ОСНОВА РАЗРАБОТКИ КОРПОРАТИВНЫХ СТРАТЕГИЙ**

Концепция синергизма. Виды синергизма. Начальный и операционный синергизм. Симметрия и совместные эффекты. Структура для оценки синергизма. Сильные и слабые стороны. Конкурентный профиль и профиль компетенций.

### **Тема 2. КОРПОРАТИВНЫЕ СТРАТЕГИИ В СИСТЕМЕ СТРАТЕГИЧЕСКОГО МЕНЕДЖМЕНТА.**

Системный и ситуационный подходы в стратегическом управлении. Приоритное и предпринимательское организационное поведение. Сущность стратегического управления. Объекты и проблемы стратегического управления.

### **Тема 3. ПРОЦЕСС ПЛАНИРОВАНИЯ СТРАТЕГИИ.**

Стратегическое планирование. Элементы стратегического выбора. Стратегические цели организации. Использование метода «сценариев будущего» в стратегическом управлении. Анализ внешней среды. *PEST*-модель анализа макросреды окружения. Пять сил конкуренции М.Портера. Анализ сильных и слабых сторон организации. Оценка стратегической ситуации организации.

### **Тема 4. АНАЛИЗ АЛЬТЕРНАТИВ И ВЫБОР СТРАТЕГИИ.**

Стадии и факторы выбора стратегии. Стратегическая сегментация внешнего окружения. Виды базовых стратегий. Преимущества и недостатки способов вхождения в новый бизнес. Матрица возможностей по товарам/рынкам. Методы доводки стратегии. Определение позиции организации на рынке. Матрица БКГ. Временной аспект стратегии.

### **Тема 5. УПРАВЛЕНИЕ РЕАЛИЗАЦИЕЙ СТРАТЕГИИ.**

Характеристика и условия реализации стратегии. Схема процесса реализации стратегии. Бюджетирование, критерии и методы оценки результатов работы, интеграционные процессы. Сбалансированная система показателей. Набор стандартных обязательных элементов ССП. Виды стратегических изменений фирмы. Организационная структура организации, ориентированной на стратегический менеджмент, концептуальная схема её структуры. Организационная культура. Проведение стратегических изменений. Система планов развития фирмы. Распределение стратегических ресурсов. Разработка и реализация инновационной политики с развертыванием ее до всех структурных подразделений.

### **Тема 6. МЕТОДЫ СТРАТЕГИЧЕСКОГО АНАЛИЗА.**

Комплексные методы стратегического анализа. SWOT – анализ, SPASE- анализ. Портфельные методы стратегического анализа. Матрица МакКмнзи. Модель 7 S.

### **Тема 7. МОДЕЛИ СТРАТЕГИЧЕСКОГО ВЫБОРА.**

Матрица возможностей И.Ансоффа. (товары-рынки). Типовые конкурентные стратегии М.Портера. Стратегии Ф.Котлера. Теория ключевых компетенций корпорации Г. Хамела и К. Прохлада. Теория М.Трейси. и Ф. Вирсема. Модели стратегического выбора в зависимости от жизненного цикла продуктов. Бенчмаркинг.

### **Тема 8. ТИПОВЫЕ СТРАТЕГИИ РАЗВИТИЯ ПРЕДПРИЯТИЯ.**

Стратегия роста, этапы, базовые стратегические альтернативы, стратегии стабилизации. Стратегия выживания.

### **Тема 9. ФУНКЦИОНАЛЬНЫЕ СТРАТЕГИИ РАЗВИТИЯ ПРЕДПРИЯТИЯ.**

Стратегия маркетинга. Финансовая стратегия. Инновационная стратегия. Стратегия производства. Социальная стратегия. Стратегия организационных изменений. Экологическая стратегия.

### **Тема 10. КОТРОЛЛИНГ В СИСТЕМЕ СТРАТЕГИЧЕСКОГО УПРАВЛЕНИЯ.**

Содержание и функции контроллинга. Стратегический и оперативный контроллинг.

### **Тема 11. СТРАТЕГИИ МЕЖДУНАРОДНОГО РАЗВИТИЯ КОРПОРАЦИИ.**

Причины появлений международных стратегий. Направления международного стратегического развития (дочернее предприятие, совместное предприятие, лицензирование, франчайзин, оффшорное производство, экспорт-импорт). Управление стратегическими альянсами: понятие «Стратегический альянс» (СА); классификация СА, мотивы создания СА, жизненный цикл СА; управление СА.

### **Тема 12. ОЦЕНКА СТРАТЕГИИ.**

Элементы системы оценки. Критерии оценки. Методы выбора стратегии.

### Учебно-методическая карта учебной дисциплины

Номер темы	Название раздела, темы	Количество аудиторных часов					Иное	Форма контроля знаний
		Лекции	Практические занятия	Семинарские занятия	Лабораторные занятия	УСР		
1	2	3	4	5	6	7	8	9
	<b>Стратегическое управление (136 ч.) семестр 1</b>	<b>28</b>	<b>22</b>	-	-			<b>Экзамен</b>
1.	Стратегический синергизм – методологическая и методическая основа разработки корпоративных стратегий	4	2				Блок-конспект, презентационный материал [1]	Устные опросы
2.	Корпоративные стратегии в системе стратегического менеджмента	2	2				Блок-конспект, презентационный материал, ситуации и деловые игры [1, 2, 3,5,6 4, 12]	Групповая работа
3.	Процесс планирования стратегии	4	2				Блок-конспект, презентационный материал [ 2, 3, 4, 5,6,10, 12]	Устные опросы
4.	Анализ альтернатив и выбор стратегии	4	2				Блок-конспект, презентационный материал, ситуации и деловые игры [1, 2,3,4,7,8,12]	Групповая работа
5.	Управление реализацией стратегии	4	4				Блок-конспект, презентационный материал, ситуации и де-	Работа в микрогруппах

							ловые игры [ 2, 3, 4,5,10,12]	
6.	Методы стратегического анализа	2	2				Блок-конспект, презентационный ма- териал, ситуации и де- ловые игры [2,3,4,5,6,7,8,9,10]	Индивидуальная письменная работа Работа в микрогруппах
7.	Модели стратегического выбора	2	2				Блок-конспект, презентационный ма- териал, ситуации и де- ловые игры [1, 2, 5,12]	Индивидуальная письменная работа
8.	Типовые стратегии развития пред- приятия						Блок-конспект, презен- тационный материал [ 2,3,5,12]	Устные опросы
9.	Функциональные стратегии разви- тия предприятия.	2	2				Блок-конспект, презентационный ма- териал, ситуации и де- ловые игры [ 2, 4, 5,12]	Групповая работа
10.	Контроллинг в системе стратегиче- ского управления						Блок-конспект, презентационный ма- териал, ситуации и де- ловые игры [2,3, 4,10,12]	Работа в микрогруппах
11.	Стратегии международного разви- тия корпорации	2	2				Блок-конспект, презентационный ма- териал, ситуации и де- ловые игры [1, 5,11,12 ]	Индивидуальная письменная работа Работа в микрогруппах
12.	Оценка стратегии	2	2				Блок-конспект, презентационный ма- териал, ситуации и де- ловые игры [1,5]	Индивидуальная письменная работа



## ИНФОРМАЦИОННО-МЕТОДИЧЕСКАЯ ЧАСТЬ

### *Методические рекомендации по организации самостоятельной работы магистрантов по учебной дисциплине «Управленческая экономика»*

В овладении знаниями учебной дисциплины важным этапом является самостоятельная работа магистрантов. Рекомендуются бюджет времени для самостоятельной работы в среднем 2-3,5 часа на 2-х часовое аудиторное занятие.

Основными направлениями самостоятельной работы 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 семинарским (практическим) занятиям по специально разработанным планам с изучением основной и дополнительной литературы;
- подготовка к выполнению диагностических форм контроля (тесты, контрольные работы, индивидуальные работы, индивидуальные проекты, презентации, рефераты, ситуационные задачи, самостоятельные работы, опросы и т.п.);
- подготовка к экзамену.

## ЛИТЕРАТУРА

### *Основная:*

1. Кембелл Э., Лачс К.С. Стратегический синергизм.-СПб.: Питер, 2004 -406с.
2. Управление организации. – Под ред.Поршнева А.Г. – М.:ИНФРА-М, 2010, 735с.
3. Кныш М.И., Пучков В.В., Тютиков Ю.П. Стратегическое управление корпорациями. – СПб.: КулбтИнформПресс, 2002.
4. Лапыгин Ю.Н., Лапыгин Д.Ю. Стратегический менеджмент. –М.: Эксмо, 2010, 432 с.
5. Велесько Е.И. Стратегический менеджмент: учеб. пособие / Е.И. Велесько, А.А. Неправский. - Минск: Мисанта, 2015. - 348 с.

### *Дополнительная*

1. Велесько Е.И. , Логинов П.П. , Неправский А.А.Стратегический менеджмент – Мн.: БГУ, 2003 г.
2. Володькина М.В. Стратегический менеджмент: Учебное пособие/Володькина Марина Владиславовна.- Київ: Знання – Пресс, 2002. – 149с. – (высшее образование XXI века). – Библиогр: с.147 – 149.- ISBN 966– 7767 –25-6: 6420 р.
3. Виханский О.С., Наумов А.И. менеджмент, человек, стратегия, организация. –М.: Изд-во МГУ, 1995 г.
4. Гусев Ю.В. Стратегическое управление. – Новосибирск, 1995 г.
5. Зуб А.Т. Стратегический менеджмент: теория и практика: Учебное пособие для вузов/ Зуб Анатолий Тимофеевич; МГУ им. М.В. Ломоносова. – 2 е изд., испр., и доп. – М: Аспект Пресс, 2004. – 415 с. (Классический университетский учебник). – ISBN5 – 7567-0322-5:19190 р.
6. Зайцев Л.Г. Стратегический менеджмент: Учебник/Зайцев Леонид Григорьевич, М.И. Соколова. – М.: Магистр, 2013.-528 с.
7. Портер М. Международная конкуренция.-М: Прогресс.1993.
8. Маркова З.Д. ,Кузнецова С.А. Стратегический менеджмент. Учебное пособие.-М.ИНФРА-М, 2012, 288с.
9. Велесько Е.И. Стратегический менеджмент: учеб. пособие / Е.И. Велесько, А.А. Неправский. – Минск: Мисанта, 2015. – 348 с.
10. Ансофф И.Стратегическое управление.- Экономика.1989г.
11. Виханский О.С.Стратегическое управление – М,: Гардари-ка.1998г.
12. Велесько Е.И., Неправский А.А., Быков А.А. Стратегический менеджмент. Деловая игра «Дельта». Пособие. БГЭУ,2001 -271 с.

**Протокол согласования учебной программы по изучаемой учебной дисциплине с другими дисциплинами специальности**

Название дисциплины, с которой требуется согласование	Название кафедры	Предложения об изменениях в содержании учебной программы по изучаемой дисциплине	Решение, принятое кафедрой, разработавшей учебную программу (с указанием даты и номера протокола)
Менеджмент	Организации и управления	Дублирования материала нет	Одобрить программу

**Дополнения и изменения к учебной программе по изучаемой учебной дисциплине**  
**На \_\_\_ / \_\_\_ учебный год**

№№ пп	Дополнения и изменения	Основание

Учебная программа пересмотрена и одобрена на заседании кафедры экономики и управления (протокол № \_\_\_\_\_ от \_\_\_\_\_ 20\_\_ г.)

Заведующий кафедрой экономики и управления

Профессор, д-р экон. наук \_\_\_\_\_ А.А. Быков

**УТВЕРЖДАЮ**

Декан факультета «Высшая школа управления и бизнеса»

Доцент, канд. экон. наук \_\_\_\_\_ С.Ю. Кричевский

## ВОПРОСЫ

по дисциплине «Корпоративные стратегии» для магистрантов

1. Сущность корпоративных стратегий в стратегическом менеджменте. Эволюция стратегического мышления.
2. Содержание и структура стратегического менеджмента. Основные рыночные стратегии.
3. Корпоративные стратегии диверсификации.
4. Стратегии предприятий различных отраслей.
5. Планирование стратегий. Элементы стратегического выбора.
6. Использование метода «сценариев будущего» в стратегическом менеджменте.
7. Методы проведения стратегического анализа. Анализ внешней среды.
8. Анализ внутренней среды предприятия.
9. Оценка стратегической ситуации организации.
10. Портфельный анализ и методы его проведения.
11. Основные подходы к формированию и разработке стратегии предприятия.
12. Стратегическая сегментация внешнего окружения.
13. Стратегический анализ издержек и цепочка создания стоимости.
14. Конкурентоспособность предприятия и конкурентные преимущества.
15. Корпоративный профиль предприятия.
16. Сущность и этапы портфельного стратегического анализа.
17. Матрица Ансоффа.
18. Трехмерная схема Абея.
19. Матрица БКГ.
20. Матрица Mc Kinsey / GE.
21. Матрица ADL / LC.
22. Матрица Shell / DPM.
23. Временной аспект стратегии.
24. Области стратегических изменений в организации.
25. Проведение стратегических изменений.
26. Система планов развития организации.
27. Распределение стратегических ресурсов.
28. Классический SWOT-анализ.
29. Модификации SWOT-анализа.
30. Классический SPACE-метод.
31. Модифицированный SPACE-метод.
32. Стратегия лидерства по издержкам.
33. Стратегия дифференциации.
34. Стратегия концентрации.
35. Эксплерентная стратегия.
36. Коммутантная стратегия.
37. Стратегия развития – необходимое условие функционирования предприятия.
38. Стратегия диверсификации.
39. Стратегия горизонтальной интеграции.
40. Стратегия вертикальной интеграции.
41. Стратегия сужения поля деятельности.
42. Стратегия ликвидации.
43. Стратегия реструктуризации (реорганизации).

