

Учреждение образования “Белорусский государственный экономический университет”

УТВЕРЖДАЮ

Ректор Учреждения образования  
“Белорусский государственный  
экономический университет”

 В.Н.Шимов

“27” 06. 2014 г.

Регистрационный № УД 1396-14 /баз.

## СТРАТЕГИЧЕСКИЙ МЕНЕДЖМЕНТ

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

2014

### **Составители:**

*Беляцкий Н.П.*, заведующий кафедрой организации и управления Учреждения образования «Белорусский государственный экономический университет», доктор экономических наук, профессор;

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

### **Рецензенты:**

*Недилько В.И.*, начальник отдела внешнеэкономической деятельности Белорусского инновационного фонда, кандидат экономических наук.

*Нехорошева Л.Н.*, заведующая кафедрой экономики промышленных предприятий Учреждения образования «Белорусский государственный экономический университет», доктор экономических наук, профессор.

### **Рекомендована к утверждению:**

Кафедрой организации и управления Учреждения образования «Белорусский государственный экономический университет»  
(протокол № 11 от 13.05.2014г.)

Научно-методическим советом Учреждения образования «Белорусский государственный экономический университет»  
(протокол № 5 от «18» 06. 2014 г.)

Ответственный за выпуск: Балдин И.В.

## 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 на предприятии;

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.

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 контроля – экзамен.

## Примерный учебно-тематический план дисциплины

№ п/п	Тема занятия	Кол-во уч. часов		
		всего	лекции	семинар.
1	Введение в стратегический менеджмент	6	4	2
2	Эволюция стратегического менеджмента	4	2	2
3	Стратегии организаций			
3.1	Общая характеристика стратегий организаций	4	2	2
3.2	Функциональные стратегии организации	4	2	2
4	Стратегический анализ			
4.1	Анализ внешней среды	6	2	4
4.2	Анализ внутреннего состояния организации	6	2	4
4.3	Портфельный анализ и методы его проведения	8	4	4
4.4	Комплексные методы стратегического анализа	6	2	4
5	Выбор и реализация стратегии			
5.1	Выбор стратегии	6	4	2
5.2	Планирование выполнения стратегии	4	2	2
5.3	Организация выполнения стратегии	4	2	2
5.4	Мотивация выполнения стратегии	4	2	2
5.5	Контроль и контроллинг в стратегическом менеджменте	6	4	2
5.6	Менеджеры – разработчики стратегий	4	2	2
	<b>Всего</b>	<b>72</b>	<b>36</b>	<b>36</b>

# **СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ**

## **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.

## **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 Общая характеристика стратегий организации**

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

Конкурентные стратегии.

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

Международные стратегии предприятия.

### **3.2 Функциональные стратегии организации**

Стратегия маркетинга, ценообразования. Финансовая стратегия.

Стратегия повышения качества. Система показателей качества товара и его сервиса на рынке. Прогнозирование повышения качества товара.

Стратегия разработки системы всеобщего управления качеством товара.

Стратегия совершенствования управления персоналом.

## **4 Стратегический анализ**

### **4.1 Анализ внешней среды**

Цели, объекты и методы анализа. Основные составляющие 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.

#### **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 группы МакКинзи.

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), их выделение. Портфель организации, его оптимизация.

Сравнительная характеристика методов проведения портфельного анализа. Матричная техника анализа. Матрица Бостонской консультационной группы, ее модификации. Матрица МакКинзи. Модель 7S. Модель PIMS.

#### **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. Факторы, влияющие на стратегический выбор. Основные группы влияния на организацию, их типичное поведение и интересы.

Модели и теории стратегического выбора. Матрица И. Ансоффа. модель Г. Стейнера. Подход Ф. Котлера. Модели выбора, основанные на жизненном цикле продукции. Теория ключевых компетенций. Бенчмаркинг.

## **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.

## **5.3 Организация выполнения стратегии**

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

## **5.6 Менеджеры – разработчики стратегий**

Роль и задачи менеджеров по разработке стратегии. Использование их деловых качеств. Понятие стратегической компетентности менеджера.

Зависимость стиля стратегического управления от ситуационных переменных. Модели стилей и их использование в стратегическом менеджменте. Основы стратегического лидерства.



## ЛИТЕРАТУРА

### *ОСНОВНАЯ:*

1. Велесько, Е.И. Стратегический менеджмент / Е.И.Велесько, А.А.Неправский.- Минск, Изд-во БГЭУ, 2009.
2. Виханский, О.С. Стратегическое управление / О.С.Виханский. - М.: Экономика, 2004.
3. Зуб, А.Т. Стратегический менеджмент / А.Т.Зуб – М.: Аспект Пресс, 2004.
4. Мак-Дональд, М. Стратегическое планирование / М.Мак-Дональд.– СПб.:Питер, 2006.
5. Маркова, В.Д. Стратегический менеджмент. Курс лекций / В.Д.Маркова, С.А Кузнецова. - М.: ИНФРА, Новосибирск, Сибирское соглашение, 2006.

### *ДОПОЛНИТЕЛЬНАЯ:*

6. Портер, М. Конкурентная стратегия: методика анализа отраслей и конкурентов: Пер. с англ. / - М.Портер.- М.: Альпина Бизнес Букс, 2007.
7. Футхутдинов, Р.А. Стратегический менеджмент / Р.А. Футхутдинов. - М.: Дело, 2004.
8. Ансофф, И. Стратегическое управление / И.Ансофф.- М.: Экономика, 1989.
9. Круглова, Н. Ю. Стратегический менеджмент: учебник. –2-изд. перераб. и доп. / Н. Ю. Круглова, М.И. Круглов – М.: Высшее образование, 2007.
10. Парахина, В.Н. Стратегический менеджмент: учебник/ В.Н.Парахина, Л.С.Максименко, С.В. Панасенко. – М.:КНОРУС, 2011.
11. Савельева, Н.А. Стратегический менеджмент: учебник / Н.А.Савельева. – Ростов Н/Д: Феникс, 2012.
12. Стерлин, А.Р. Стратегическое планирование в промышленных корпорациях США. / А.Р Стерлин, И.В. Тулин. - М.:Наука, 1990.
13. Стратегический менеджмент/ В.А. Баринов, В.Л. Харченко.–М.: Инфра-М, 2008.
14. Стратегический менеджмент: учебное пособие / Ю.Т. Шестопап [и др.]. – М.: Кнорус, 2013.
15. Стрикленд, А.Дж. Стратегический менеджмент: концепции и ситуации: учебник для вузов / А.А. Томпсон, А.Дж. Стрикленд. – М: ИНФРА-М, 2000.