

Межгосударственное образовательное учреждение высшего образования
«Белорусско-Российский университет»

УТВЕРЖДАЮ

Первый проректор Белорусско-
Российского университета

Ю.В. Машин

22.12.2023

Регистрационный № УД-170305/Б.1.Б.6/р.

СТРАТЕГИЧЕСКИЙ МЕНЕДЖМЕНТ

(наименование дисциплины)

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ

Направление подготовки 27.03.05 Инноватика

Направленность (профиль) Управление инновациями (по отраслям и сферам экономики)

Квалификация Бакалавр

	Форма обучения
	Очная
Курс	4
Семестр	7
Лекции, часы	30
Практические занятия, часы	30
Экзамен, семестр	7
Контактная работа по учебным занятиям, часы	60
Самостоятельная работа, часы	48
Всего часов / зачетных единиц	108/3

Кафедра-разработчик программы: «Экономика и управление»
(название кафедры)

Составитель: Макаревич О.Д., старший преподаватель

(И.О. Фамилия, ученая степень, ученое звание)

Могилев, 2023

Рабочая программа составлена в соответствии с федеральным государственным образовательным стандартом высшего образования по направлению подготовки 27.03.05 Инноватика (уровень бакалавриата), утвержденным приказом № 870 от 31.07.20208, учебным планом рег. № 270305 - 2.1 от 28.04.2023.

Рассмотрена и рекомендована к утверждению кафедрой Экономика и управление 05 декабря 2023, протокол № 5.

Зав. кафедрой  Т.В. Романькова

Одобрена и рекомендована к утверждению Научно-методическим советом Белорусско-Российского университета

20 декабря 2023 г., протокол № 3.

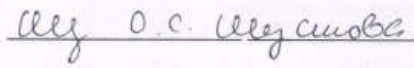
Зам. председателя
Научно-методического совета

 С.А. Сухоцкий

Рецензент: А.Г. Ефименко, заведующая кафедрой «Экономика и организация производства» Белорусского государственного университета пищевых и химических технологий, д.э.н., профессор

Рабочая программа согласована:

Ведущий библиотекарь

 О.С. Шущова

Начальник учебно-методического
отдела

 О.Е. Печковская

1 ПОЯСНИТЕЛЬНАЯ ЗАПИСКА

1.1 Цель учебной дисциплины

Целью дисциплины «Стратегический менеджмент» является формирование у студентов знаний, направленных на овладение системой понятий, закономерностей, взаимосвязей, отражающих взаимоотношения современных предприятий с внешней средой, современными концепциями постановки и реализации долгосрочных целей и направлений развития предприятия в условиях возрастания динамичности и неопределенности последнего.

1.2 Планируемые результаты изучения дисциплины

В результате освоения учебной дисциплины студент должен

знать:

- современные концепции стратегического управления сложными системами;
- методологические основы стратегического менеджмента;
- современный аналитический инструментарий поддержки принятия стратегических решений;
- применимость и ограничения в использовании различных инструментов и методик анализа;
- моделирование и технологии стратегического планирования и управления;
- сущность стратегических процессов в организациях различных сфер;

уметь:

- выбирать адекватные стратегическим задачам методы управления;
- эффективно применять современный аналитический инструментарий;
- идентифицировать и организовывать эффективное использование доступных ресурсов и информации;
- выявлять граничные условия применения стратегических решений;
- осуществлять анализ внешней и внутренней среды системы;
- работать в команде и организовывать командную работу в стратегическом проекте;
- формировать системы стратегических альтернатив и организационной поддержки, позволяющих достигать стоящих перед организацией целей в условиях турбулентных изменений;
- определять потенциалы развития и ключевые зависимости рассматриваемой системы;
- идентифицировать значимые системные риски; - формулировать обоснованные стратегии по результатам стратегического анализа.

владеть навыками:

- организации работ по подготовке стратегических изменений;
- сбора, селекции, обобщения и преобразования необходимой для стратегического анализа информации;
- выявления слабых и сильных сторон организации, возможностей и угроз в развитии исследуемой системы;
- применения выявленных потенциалов, зависимостей и рисков развития системы для выработки стратегических рекомендаций.

1.3 Место учебной дисциплины в системе подготовки студента

Дисциплина относится блоку 1 «Дисциплины (модули)» (часть блока 1, формируемая участниками образовательных отношений).

Перечень учебных дисциплин, изучаемых ранее, усвоение которых необходимо для изучения данной дисциплины:

- экономическая теория;
- экономика предприятия;
- менеджмент;
- экономика и управление инновациями;
- производственный менеджмент;
- управление инновационными проектами.

Перечень учебных дисциплин, которые будут опираться на данную дисциплину:

- предпринимательство и бизнес-планирование;
- управление риском в инновационной деятельности.

Кроме того, знания, полученные при изучении дисциплины на практических занятиях, будут применены при прохождении преддипломной практики, а также при подготовке выпускной квалификационной работы и дальнейшей профессиональной деятельности.

1.4 Требования к освоению учебной дисциплины

Освоение данной учебной дисциплины должно обеспечивать формирование следующих компетенций:

Коды формируемых компетенций	Наименования формируемых компетенций
ПК-3	способен управлять программами и проектами по созданию, развитию, продвижению на рынок инновационных продуктов (товаров, работ, услуг) и коммерциализации результатов инновационной деятельности

2 СТРУКТУРА И СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

Вклад дисциплины в формирование результатов обучения выпускника (компетенций) и достижение обобщенных результатов обучения происходит путём освоения содержания обучения и достижения частных результатов обучения, описанных в данном разделе.

2.1 Содержание учебной дисциплины

№ тем	Наименование тем	Содержание	Коды формируемых компетенций
1	Стратегические проблемы развития предприятий и организаций в современных условиях	Понятие стратегических проблем организаций. Отличия стратегических проблем организаций от оперативных проблем. Отличие стратегических проблем от слабых сторон деятельности организаций. Особенности выявления стратегических проблем. Специфические стратегические проблемы отраслей экономики.	ПК-3
2	Общая характеристика стратегического управления. Теоретико-методологические основы стратегического управления.	Стратегическое управление в системе менеджмента: понятие стратегического менеджмента; стратегический аспект в управлении организацией. Развитие стратегического менеджмента. Стратегическое планирование и стратегический менеджмент. Модель стратегического управления: модель процесса стратегического управления; элементы модели и их содержание; особенности процесса стратегического управления.	ПК-3
3	Стратегический маркетинг	Понятие стратегического маркетинга. Функции стратегического маркетинга. Продуктово-маркетинговая стратегия. Первичный уровень продуктово-маркетинговой стратегии. Продуктовый профиль организации: понятие, методики анализа при определении продуктового профиля. Базовые конкурентные стратегии. Вторичный уровень продуктово-маркетинговой стратегии: ключевые позиции продуктово-маркетинговой стратегии.	ПК-3

№ тем	Наименование тем	Содержание	Коды формируемых компетенций
4	Ситуационный стратегический анализ	Анализ внешней среды организации: понятие, элементы и структура внешней среды организации, методы ее анализа. Анализ внутренней среды организации: понятие, элементы и структура внутренней среды организации, методы ее анализа. Сценарное планирование как завершающий этап стратегического ситуационного анализа.	ПК-3
5	Формирование стратегических целей и стратегии предприятия	Миссия, цели, приоритеты: понятие миссии организации, содержание миссии; понятие цели, оперативные и стратегические цели; стратегические целевые приоритеты. Методологические подходы к формированию стратегии предприятия: стратегия организации – система бизнес-стратегий; стратегия организации – система функциональных стратегий организации. Разработка стратегий отдельных бизнесов и их системы. Типовые варианты бизнес-стратегий. Модели выбора бизнес-стратегий: Модель BCG, Модель GE/McKinsey. Разработка стратегии организации как системы функциональных стратегий бизнесов (организации). Стратегия управления персоналом. Финансовая стратегия. Производственная стратегия. Продуктово-маркетинговая стратегия.	ПК-3
6	Стратегия и техническая политика предприятия	Техническая политика предприятия: технические средства на предприятии, понятие технической политики. Производственная стратегия как форма реализации положений технической политики предприятия. Критерии постановки целей производственной стратегии. Ключевые позиции производственной стратегии.	ПК-3
7	Стратегия внешнеэкономической деятельности	Внешекономическая деятельность предприятия: понятие, цели, формы. Стратегические решения во внешнеэкономической деятельности. Стратегии выбора целевого рынка для внешнеэкономической деятельности: стратегия «муравья», стратегия «стрекозы». Стратегии проникновения на внешние рынки: стратегии расширения зарубежных рынков, стратегии сохранения зарубежных рынков, стратегии лидерства, вынужденные стратегии. Принципы построения внешнеэкономических служб в торговой организации.	ПК-3
8	Стратегия и организационная структура	Взаимоопределенность стратегии и организационной структуры. Процесс изменения организационной структуры. Стратегические изменения как внутреннее содержание стратегии. Система стратегических изменений. Основные области стратегических изменений.	ПК-3
9	Стратегический потенциал организации	Стратегический потенциал организации: понятие, составляющие. Конкуренция и конкурентная среда. Виды конкуренции. Стратегический анализ конкурентов и конкуренции. Стратегические конкурентные группы. Конкурентные преимущества и конкурентоспособность. Понятие конкурентных преимуществ. Классификация конкурентных преимуществ. Источники конкурентных преимуществ. Виды конкурентных преимуществ. Понятие конкурентоспособности, конкурентоспособность товара и конкурентоспособность фирмы как производственной системы. Конкурентная позиция. Позиционирование. Варианты конкурентной позиции организации.	ПК-3
10	Проектирование систем управления	Система управления и ее элементы. Управляющая подсистема. Управляемая подсистема. Субъект управления. Объект управления. Механизм управления. Проектирование систем управления. Организационное проектирование. Стадии процесса организационного проектирования.	ПК-3
11	Основные тенденции развития глобального стратегического инновационного менеджмента	Инновационная практика глобальных фирм. Анализ практики глобального стратегического менеджмента НИОКР	ПК-3

2.2 Учебно-методическая карта учебной дисциплины

№ недели	Лекции (наименование тем)	Часы	Практические занятия	Часы	Самостоятельная работа, часы	Форма контроля знаний	Баллы (max)
Модуль 1							
1	1. Стратегические проблемы развития предприятий и организаций в современных условиях	2	Пр. р. 1 Стратегические проблемы развития предприятий и организаций в современных условиях	2	2		
2	2. Общая характеристика стратегического управления. Теоретико-методологические основы стратегического управления	2	Пр. р. 2 Общая характеристика стратегического управления. Теоретико-методологические основы стратегического управления	2			
3	3. Стратегический маркетинг	2	Пр. р. 3 Стратегический маркетинг	2	2	КР	15
4	4. Ситуационный стратегический анализ	2	Пр. р. 4 Ситуационный стратегический анализ	2			
5	4. Ситуационный стратегический анализ	2	Пр. р. 5 Ситуационный стратегический анализ	2			
6	5. Формирование стратегических целей и стратегии предприятия	2	Пр. р. 6 Формирование стратегических целей и стратегии предприятия	2		КР	15
7	5. Формирование стратегических целей и стратегии предприятия	2	Пр. р. 7 Формирование стратегических целей и стратегии предприятия	2	2		
8	6. Стратегия и техническая политика предприятия	2	Пр. р. 8 Стратегия и техническая политика предприятия	2		ПКУ	30
Модуль 2							
9	6. Стратегия и техническая политика предприятия	2	Пр. р. 9 Стратегия и техническая политика предприятия	2	2		
10	7. Стратегия внешнеэкономической деятельности	2	Пр. р. 10 Стратегия внешнеэкономической деятельности	2			
11	8. Стратегия и организационная структура	2	Пр. р. 11 Стратегия и организационная структура	2	2		
12	9. Стратегический потенциал организации	2	Пр. р. 12 Стратегический потенциал организации	2		КР	15
13	9. Стратегический потенциал организации	2	Пр. р. 13 Стратегический потенциал организации	2			
14	10. Проектирование систем управления	2	Пр. р. 14 Проектирование систем управления	2		КР	15
15	11. Основные тенденции развития глобального стратегического инновационного менеджмента	2	Пр. р. 15 Основные тенденции развития глобального стратегического инновационного менеджмента	2	2	ПКУ	30
16-18					36	ПА (экзамен)	40
	Итого	30		30	48		100

Принятые обозначения:

Текущий контроль:

КР – контрольная работа;

ПКУ – промежуточный контроль успеваемости.

ПА – Промежуточная аттестация.

Итоговая оценка определяется как сумма текущего контроля и промежуточной аттестации и соответствует баллам:

Оценка	Отлично	Хорошо	Удовлетворительно	Неудовлетворительно
Баллы	87-100	65-86	51-64	0-50

3 ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫЕ ТЕХНОЛОГИИ

При изучении дисциплины используется модульно-рейтинговая система оценки знаний студентов. Применение форм и методов проведения занятий при изучении различных тем курса представлено в таблице.

№ п/п	Форма проведения занятия	Вид аудиторных занятий		Всего часов
		Лекции	Практические занятия	
1	Традиционные	Темы 1-3, 10		8
2	Мультимедиа	Темы 4-6		12
3	Проблемные / проблемно-ориентированные	Тема 9		4
4	Дискуссии, беседы	Тема 7, 11		4
5	Деловые игры	Тема 8		2
6	Расчетные		Пр.р. №1-15	30
	ИТОГО	30	30	60

4 ОЦЕНОЧНЫЕ СРЕДСТВА

Используемые оценочные средства по учебной дисциплине представлены в таблице и хранятся на кафедре.

№ п/п	Вид оценочных средств	Количество комплектов
1	Вопросы к экзамену	1
2	Экзаменационные билеты	1
3	Задания для проведения контрольных работ	1

5 МЕТОДИКА И КРИТЕРИИ ОЦЕНКИ КОМПЕТЕНЦИЙ СТУДЕНТОВ

5.1 Уровни сформированности компетенций

№ п/п	Уровни сформированности компетенции	Содержательное описание уровня	Результаты обучения
<i>ПК-3: способен управлять программами и проектами по созданию, развитию, продвижению на рынок инновационных продуктов (товаров, работ, услуг) и коммерциализации результатов инновационной деятельности</i>			
<i>ИПК-3.1. Управляет интеграцией проекта, в т.ч. описывает необходимые мероприятия, обеспечивающие координацию различных элементов проекта, разрабатывает план проекта, стратегии развития серии продуктов</i>			
1	Пороговый уровень	Знать и понимать основные подходы и методы анализа инновационных проектов	Умение анализировать отдельные задачи в рамках одного инновационного проекта
2	Продвинутый уровень	Уметь анализировать проект и делать выводы	Умение анализировать проект по различным критериям, делать вывод об эффективности проекта на основе применения типовых методик анализа
3	Высокий уровень	Уметь проводить всесторонний анализ проектов, обобщать полученные результаты, делать обоснованные заключения о целесообразности его реализации	Умение адаптировать существующие методики анализа с учетом специфики изучаемого объекта, подводить итоги анализа, формулировать обоснованные выводы об эффективности проекта

5.2 Методика оценки знаний, умений и навыков студентов

Результаты обучения	Оценочные средства
<i>ПК-3: способен управлять программами и проектами по созданию, развитию, продвижению на рынок инновационных продуктов (товаров, работ, услуг) и коммерциализации результатов инновационной деятельности</i>	
Умение анализировать отдельные задачи в рамках одного инновационного проекта	Тестовые (контрольные) задания
Умение анализировать проект по различным критериям, делать вывод об эффективности проекта на основе применения типовых методик анализа	Тестовые (контрольные) задания
Умение адаптировать существующие методики анализа с учетом специфики изучаемого объекта, подводить итоги анализа, формулировать обоснованные выводы об эффективности проекта	Тестовые (контрольные) задания

5.3 Критерии оценки практических работ

Баллы	Критерии
12-15	Систематизированные, глубокие и полные знания по тематике выполняемой практической работы, а также по основным вопросам, выходящим за ее рамки. Точное использование научной терминологии. Умение ориентироваться в теориях, концепциях и направлениях, связанных с тематикой выполняемой практической работы, и давать им критическую оценку.
9-11	Достаточно полные и систематизированные знания по тематике выполняемой практической работы, использование научной терминологии. Умение ориентироваться в теориях, концепциях и направлениях, связанных с тематикой выполняемой практической работы, и давать им критическую оценку.
6-8	Достаточный объем знаний по тематике выполняемой практической работы, минимально соответствующий требованиям образовательного стандарта, использование научной терминологии. Умение ориентироваться в теориях, концепциях и направлениях, связанных с тематикой выполняемой практической работы.
0-5	Недостаточно полный объем знаний по тематике выполняемой практической работы, не соответствующий минимальным требованиям, установленным образовательным стандартом.

5.4 Критерии оценки экзамена

При проведении экзамена во внимание принимается текущая работа студента в течение семестра, которая оценивается в баллах. Для допуска к экзамену студент должен набрать в течение семестра минимум 36 баллов, максимум 60 баллов. Соответственно интервал оценки полноты и качества ответов на вопросы составляет 15-40 баллов.

Баллы	Критерии
40-35	Систематизированные, глубокие и полные знания по всем разделам учебной программы, а также по основным вопросам, выходящим за ее пределы. Точное использование научной терминологии. Умение ориентироваться в теориях, концепциях и направлениях по изучаемой дисциплине и давать им критическую оценку. Знание современных тенденций в управлении, умение делать выводы и прогнозировать перспективы принятия управленческих решений.
34-28	Достаточно полные и систематизированные знания по всем разделам учебной программы, использование научной терминологии. Умение ориентироваться в теориях, концепциях и направлениях по изучаемой дисциплине и давать им критическую оценку. Знание современных тенденций в управлении, умение делать выводы об эффективности принятых управленческих решений.
27-20	Достаточный объем знаний в рамках образовательного стандарта, использование научной терминологии. Умение ориентироваться в основных теориях, концепциях и направлениях по изучаемой дисциплине и давать им оценку.
19-0	Недостаточно полный объем знаний в рамках образовательного процесса. Неумение ориентироваться в основных теориях, концепциях и направлениях по изучаемой дисциплине.

6 МЕТОДИЧЕСКИЕ РЕКОМЕНДАЦИИ ПО ОРГАНИЗАЦИИ И ВЫПОЛНЕНИЮ САМОСТОЯТЕЛЬНОЙ РАБОТЫ СТУДЕНТОВ ПО УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЕ

Самостоятельная работа студентов (СРС) направлена на закрепление и углубление освоения учебного материала, развитие практических умений. СРС включает следующие виды самостоятельной работы студентов:

- изучение нормативных правовых актов;
- исследовательская работа, в том числе научно-исследовательская (подготовка научных публикаций (тезисов докладов, статей), участие в научных и практических конференциях, конкурсах научных работ);
- конспектирование;
- подготовка к аудиторным занятиям;
- подготовка к коллоквиуму, экзамену;
- подготовка рефератов, докладов;
- работа с материалами курса, вынесенными на самостоятельное изучение;

Перечень контрольных вопросов и заданий для самостоятельной работы студентов приведен в приложении и хранится на кафедре.

Для СРС рекомендуется использовать источники, приведенные в п. 7.

7 УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ И ИНФОРМАЦИОННОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЫ

7.1 Основная литература

№ п/п	Библиографическое описание	Гриф	Количество экземпляров
1	Латфуллин, Г. Р. Теория менеджмента: учебник для вузов / Г.Р. Латфуллин, А.С. Никитин, С.С. Серебрянников. – 3-е изд. – СПб.: Питер, 2019. – 432 с.	Рек. советом УМО по образованию в обл. менеджмента в кач-ве учебника для студ. вузов по направл. «Менеджмент»	5
2	Инновационный менеджмент: учебник для вузов / Л. П. Гончаренко [и др.] ; под общ. ред. Л. П. Гончаренко. – 2-е изд., перераб. и доп. – М.: Юрайт, 2020. – 487 с.	Рек. УМО ВО в качестве учебника для студ. вузов, обучающ. по экон. направл. и спец.	5

7.2 Дополнительная литература

№ п/п	Библиографическое описание	Гриф	Количество экземпляров
1	Агарков, А. П. Управление инновационной деятельностью: учебник для бакалавров / А. П. Агарков, Р. С. Голов. – М. : Дашков и К, 2018. – 208 с.	Рек. ФГБОУ ВПО «Гос. ун-т управления» в качестве учебника для студ. вузов, обучающ. по направл. подготовки «Менеджмент», «Инноватика»; МО и науки РФ	5
2	Ламбен, Ж.-Ж. Менеджмент, ориентированный на рынок: учебник: пер. с англ. / Ламбен Ж.-Ж., Р. Чумпитас, И. Шулинг. – 2-е изд. – СПб.: Питер, 2020. – 928с.	Рек. Советом Минобрнауки РФ в качестве учебника для слуш.	1

№ п/п	Библиографическое описание	Гриф	Количество экземпляров
3	Котлер, Ф. Маркетинг менеджмент / Ф. Котлер, К. Л. Келлер. – 15-е изд. — СПб.: Питер, 2020. – 848 с.	—	1

7.3 Перечень ресурсов сети Интернет по изучаемой дисциплине

7.3.1 Национальный правовой интернет-портал Республики Беларусь [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://pravo.by>.

7.3.2 Официальный сайт Национального статистического комитета Республики Беларусь [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.belstat.gov.by>.

7.3.3 Официальный сайт Федеральной службы государственной статистики [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://rosstat.gov.ru>.

7.3.4 Официальный сайт ассоциации менеджеров [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://amr.ru>.

7.3.5 Сайт независимого проекта, направленного на сбор и представление методической и аналитической информации, относящейся к управлению компаниями, финансам и маркетингу [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.cfin.ru>.

7.4 Перечень наглядных и других пособий, методических рекомендаций по проведению учебных занятий, а также методических материалов к используемым в образовательном процессе техническим средствам

7.4.1 Методические рекомендации

1. **Макаревич, О.Д.** Стратегический менеджмент: методические рекомендации к практическим работам для студентов направления подготовки 27.03.05 «Инноватика» дневной формы обучения / О.Д. Макаревич. – Могилев, 2023. – электронный вариант.

7.4.2 Информационные технологии

Тема 4 – Ситуационный стратегический анализ

Тема 5 – Формирование стратегических целей и стратегии предприятия

Тема 6 – Стратегия и техническая политика предприятия