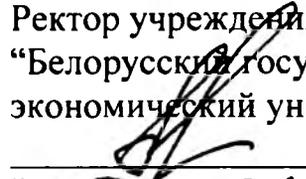


Учреждение образования «Белорусский государственный экономический университет»

УТВЕРЖДАЮ

Ректор учреждения образования
«Белорусский государственный
экономический университет»

 В.Ю.Шутилин

“ 26 ” 06 2020 г.

Регистрационный № УД4580-20 /уч.

ЭКОНОМИЧЕСКАЯ СТРАТЕГИЯ ОРГАНИЗАЦИИ

Учебная программа учреждения высшего образования
по учебной дисциплине для специальности
1-25 01 10 «Коммерческая деятельность»

Учебная программа составлена на основе ОСВО 1-25 01 09-293 для специальности 1-25 01 10 «Коммерческая деятельность», учебного плана учреждения высшего образования по специальности 1-25 01 10 «Коммерческая деятельность» (специализации 1-25 01 10 02 «Коммерческая деятельность на рынке товаров народного потребления» регистр. № 37Р-13 от 10.06.2013; 1-25 01 10 18 «Коммерческая деятельность на предприятиях общественного питания» регистр. № 39Р-13 от 10.06.2013)

СОСТАВИТЕЛИ:

Ерчак А.И., доцент кафедры экономики торговли и услуг учреждения образования «Белорусский государственный экономический университет», кандидат экономических наук, доцент.

РЕЦЕНЗЕНТЫ:

Климченя Л.С., заведующий кафедрой коммерческой деятельности и рынка недвижимости учреждения образования «Белорусский государственный экономический университет», кандидат экономических наук, доцент;

Шпак И.В., начальник отдела методологии управления организации торговли и общественного питания Министерства антимонопольного регулирования и торговли Республики Беларусь.

РЕКОМЕНДОВАНА К УТВЕРЖДЕНИЮ:

Кафедрой экономики торговли и услуг учреждения образования «Белорусский государственный экономический университет»

протокол № 10 от 14.05.2020 г

Научно-методическим советом учреждения образования «Белорусский государственный экономический университет»

(протокол № 6 от 17.06 2020 г.).

ПОЯСНИТЕЛЬНАЯ ЗАПИСКА

Учебная программа по учебной дисциплине «Экономическая стратегия организации» разработана для учреждений высшего образования Республики Беларусь в соответствии с требованиями образовательного стандарта высшего образования по специальности 1-25 01 10 «Коммерческая деятельность».

Цель преподавания учебной дисциплины «Экономическая стратегия организации» — изучение теоретических основ формирования и корректировки экономической стратегии, приобретение практических умений и навыков, необходимых для разработки и реализации стратегии организации в профессиональной деятельности. Изучение учебной дисциплины позволит развивать творческую активность, способность к самостоятельной работе и инициативность.

Задача изучения учебной дисциплины «Экономическая стратегия организации» — формирование у будущих специалистов знаний относительно теоретических аспектов разработки стратегических планов, методологии стратегического анализа и механизма реализации экономической стратегии.

В результате изучения дисциплины студенты должны:

знать:

- Сущность понятия «экономическая стратегия» и теоретические основы ее построения;
- законодательные и нормативные акты, определяющие и регулирующие функционирование бизнеса;
- методики оценки стратегического потенциала организации и разработки на его основе стратегии развития;

уметь:

- применять законодательную и нормативную базу, регулирующую бизнес-деятельность;
- использовать методики стратегического анализа среды функционирования бизнеса и обоснования стратегических альтернатив;
- осуществлять выбор экономической стратегии и организовывать их выполнение;
- разрабатывать и экономически обосновывать предложения по изменению и выбору экономической стратегии организации на рынке;

ПОЯСНИТЕЛЬНАЯ ЗАПИСКА

Экономические результаты деятельности любого субъекта хозяйствования в условиях рыночной экономики во многом зависят от избранной тактики, политики и стратегии ценообразования. Теория цен и практика их формирования представляют собой, по сути, сердцевину любого хозяйственного механизма и любого экономического учения. В ценах находят отражение все основные политические, экономические и социальные проблемы развития общества. Цены определяют структуру продаж в торговой отрасли, оказывают огромное воздействие на движение материальных и денежных потоков, распределение товарной массы, уровень благосостояния населения. Они определяют конкурентоспособность торговых организаций, доходы от реализации, прибыль, рентабельность, степень финансовой независимости и другие показатели деятельности.

Предметом учебной дисциплины «Ценообразование в торговле» являются экономические отношения, возникающие в ходе формирования, расчетов, применения, изменения цен и тарифов на товары, продукцию, услуги в различных экономических формациях, особенностей проявления теории и практики ценообразования при осуществлении торгово-коммерческой деятельности на внутреннем и внешнем рынках. В процессе обучения студенты должны изучить экономические основы, методологию и методику формирования отпускных, оптовых, закупочных, розничных, контрактных цен, тарифов на услуги, торговых надбавок, наценок, применения скидок.

Учебная дисциплина базируется на экономической теории, макро- и микроэкономике, теории вероятностей, экономике организаций отрасли (торговля и сфера услуг), финансах, маркетинге, бухгалтерском учете, менеджменте и др.

Программа учебной дисциплины отражает требования образовательного стандарта Республики Беларусь (ОСРБ 1-25 01 10 – 2008) высшего образования, 1 ступень по специальности 1-25 01 10 «Коммерческая деятельность»

Цель изучения учебной дисциплины «Ценообразование в торговле» состоит в том, чтобы вооружить студентов, наряду с другими специальными дисциплинами, знаниями методологических и методических основ научно обоснованного формирования и управления ценами на товары и услуги для обеспечения организациям, осуществляющим коммерческую деятельность, стабильного экономического развития.

Определяются следующие задачи изучения дисциплины

сформировать у обучающихся представление о роли цены в экономическом механизме управления организациями;

сформировать у обучающихся представление об экономической сущности цены и факторов, ее обуславливающих, взаимосвязи между различными видами цен;

ознакомить обучающихся с механизмом и методами государственного регулирования цен;

сформировать у обучающихся представление об особенностях формирования цен на потребительском рынке;

ознакомить обучающихся с критериями обоснованности формируемых в торговле цен;

сформировать у обучающихся представление о механизме формирования цен в сфере товарного обращения;

сформировать у обучающихся представление о целях, сущности и видах ценовых политик, стратегий и скидок в торговой отрасли;

ознакомить обучающихся с методами расчета отпускных цен, цен оптовых торговых организаций, розничных цен, торговых надбавок, наценок и др.;

ознакомить обучающихся с механизмом формирования цены внешнеторгового контракта;

ознакомить обучающихся с механизмом управления ценами на потребительском рынке.

В результате изучения учебной дисциплины студент должен:

знать:

- вопросы теории и практики рыночного ценообразования;
- основные методы установления цен;
- методы государственного регулирования национальных цен;
- особенности определения цен на продукцию организаций, поставляющих товары на потребительский рынок;
- особенности определения цен на товары и услуги на потребительском рынке;
- особенности формирования цен внешнеторговых контрактов

уметь:

- формировать цены по стадиям товародвижения с учетом зачетного механизма исчисления налога на добавленную стоимость;
- обосновывать сумму прибыли, включаемую в цены;
- рассчитывать сумму налогов и неналоговых платежей в цене с учетом действующего законодательства;
- обосновывать принятие ценовых решений в рамках ценовой политики организации.

В соответствии с образовательным стандартом высшего образования по специальности 1-25 01 10 «Коммерческая деятельность» учебная программа по учебной дисциплине «Экономическая стратегия организации» рассчитана у обучающихся:

- на ДФО на 262 часа, из них аудиторных занятий 126 часов. Распределение по видам занятий: лекций – 68 часов; практических занятий – 58 часа. Формы текущей аттестации – зачет, экзамен;

-на ЗФО на 126 часов, из них аудиторных занятий 30 часов. Распределение по видам занятий: лекций – 16 часов; практических занятий – 14 часов;

-на ЗФО (сокращенный срок обучения и интегрированное обучение) на 126 часов, из них аудиторных занятий 26 часа. Распределение по видам занятий: лекций – 14 часов; практических занятий – 12 часов;

-на ЗФО (интегрированное обучение с ССО (набор 2020 г.)) на 108 часов, из них аудиторных занятий 28 часов. Распределение по видам занятий: лекций – 14 часов; практических занятий – 14 часов.

Формы текущей аттестации – зачет, экзамен, тест.

СОДЕРЖАНИЕ УЧЕБНОГО МАТЕРИАЛА

РАЗДЕЛ 1. ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ ФОРМИРОВАНИЯ ЭКОНОМИЧЕСКОЙ СТРАТЕГИИ ОРГАНИЗАЦИИ

Тема 1. Стратегия как условие эффективности бизнеса

Понятие и сущность экономической стратегии организации. Направления развития и эволюция экономической стратегии. Отличительные особенности экономической стратегии. Стратегическое планирование и стратегическое управление. Эволюция теории стратегического управления.

Функции стратегического управления. Планирование стратегии. Организация выполнения стратегических планов. Координация действий по реализации стратегических задач. Мотивация к реализации стратегии. Стратегический контроль.

Стадии развития организации. Объекты и субъекты стратегического планирования, их характеристика. Стратегическое поле хозяйствования. Стратегические бизнес-единицы: сущность и значение в разработке экономической стратегии. Функциональная сфера деятельности, как объект стратегического управления.

Стратегические решения, особенности и отличия. Факторы, обуславливающие сложность принятия стратегических решений. Обоснование необходимости экономической стратегии, ее преимуществ и места в обеспечении конкурентных преимуществ компании.

Виды экономических стратегий, их классификация. Три уровня стратегического планирования. Корпоративная стратегия. Стратегия бизнес-единицы. Функциональные стратегии. Разработка стратегической модели организации, сравнительная характеристика существующих подходов. Схемы стратегического планирования. Централизованное и децентрализованное планирование. Интерактивное стратегическое планирование.

Тема 2. Методологические основы разработки экономической стратегии организации

Принципы формирования экономической стратегии организации. Учет факторов внешней среды. Выделение ключевых сфер деятельности организации. Обеспечение гибкости разрабатываемой стратегии. Обеспечение альтернативности стратегического выбора. Инновации и стратегия. Учет уровня риска в процессе разработки и реализации стратегии. Значение корпоративной культуры и системы ценностей в организации для целей

стратегического планирования. Особенности формирования экономической стратегии организации на современном этапе.

Концепция обоснования стратегии организации. Адаптивный и предпринимательский стили стратегического планирования. Инновационная экономическая стратегия, стратегия обновления, стратегия постепенного совершенствования, их отличия, взаимосвязь, условия применения.

Этапы формирования экономической стратегии организации. Определение горизонта планирования. Исследование факторов внешней и внутренней среды. Комплексная оценка стратегической позиции организации. Выделение ключевых компетенций. Формирование стратегических целей. Выбор экономических приоритетов развития компании. Оценка альтернатив и выбор экономической стратегии. Оценка экономической стратегии. Реализация стратегии и организация системы стратегического контроля. Стратегический план и его содержание.

РАЗДЕЛ 2. СТРАТЕГИЧЕСКИЙ АНАЛИЗ СРЕДЫ ФУНКЦИОНИРОВАНИЯ БИЗНЕСА

Тема 3. Стратегический анализ макросреды функционирования бизнеса

Аналитическая часть экономической стратегии. Выбор объектов анализа. Методы стратегического анализа, их характеристика, условия использования. Особенности анализа состояния и динамики изменений внешних факторов деловой среды. Факторы макроокружения и факторы ближайшего окружения организации.

Стратегический анализ макросреды: сущность, особенности, цели. Основные методы стратегического анализа макросреды. Анализ разногласий. Построение профиля макросреды. PEST – анализ. Форма EFAS. Сценарный анализ.

Структура и особенности проведения PEST – анализа. Политическая среда. Экономическая среда. Социальная и технологическая среда. Последовательность выполнения. Формы представления результатов. Сильные и слабые сигналы изменений макросреды. Особенности управления по слабым сигналам. Форма EFAS и процедура ее анализа.

Сущность стратегического сценария. Виды сценариев. Порядок осуществления сценарного анализа макросреды. Методы сценарного анализа. Проблемы стратегического анализа макросреды.

Тема 4. Стратегический анализ окружающего бизнес-ландшафта

Сущность, значение и методы стратегического анализа отрасли и ближайшего окружения организации. Методы стратегического анализа структуры отрасли, рынка, конкурентов. Модель пяти сил конкуренции Портера. Модель чистой (итоговой) ценности Нейлбаффа-Бранденбургера. Порядок построения карты конкуренции. Оценка силы воздействия конкурентных сил. Конкурентный ландшафт. Матрица конкурентных преимуществ в отрасли. Объемные, специализированные, фрагментированные и патовые отрасли: отличия, условия формирования стратегии.

Анализ стратегических групп: сущность, особенности и порядок проведения. Возможности и угрозы стратегических изменений в отрасли. Матрица Ламбена. Построение профиля конкурентов. Анализ «слепых зон». Модели теории игр и их применение в разработке экономической стратегии.

Бенчмаркинг и его значение при разработке экономической стратегии. Виды бенчмаркинга. Процедура бенчмаркинга. Выделение ключевых областей деятельности организаций. Выбор индикаторов эффективности. Выбор компаний, характеризующихся наибольшей эффективностью в выбранных областях деятельности. Сбор информации: источники и последовательность действий. Разработка программы действий. Стратегические альтернативы, формируемые в процессе проведения бенчмаркинга. Оценка результатов. Преимущества и ограничения использования бенчмаркинга.

Тема 5. Стратегический анализ внутренней среды организации.

Стратегический анализ экономического потенциала организации. Особенности и методы стратегического анализа внутренней среды. Анализ экономической эффективности использования ресурсов. Система показателей оценки эффективности использования ресурсов организации. Последовательность проведения ресурсного анализа. Стратегически значимые ресурсы и их выявление. Ключевые факторы успеха экономической стратегии. GAP-анализ. Анализ соответствий. Концепция «кривой опыта». Условия и составные элементы, обуславливающие возникновение эффекта «кривой опыта».

Стратегический анализ затрат: сущность, значение при формировании экономической стратегии. CVP – анализ. Маржинальный доход. Точка и цена безубыточности: сущность, методы определения. Границы экономической безопасности изменения объемов деятельности и цен.

Метод построения «цепочки ценностей». Понятие «цепочки ценности» и ее взаимосвязь с оценкой эффективности деловых процессов. Попроектный анализ в экономической стратегии. Взаимосвязь проектного анализа и

стратегического анализа затрат. Выявление «узких мест» экономической стратегии организации. Построение карты «проблемного поля». Выявление причинно-следственных связей, обуславливающих формирование конкурентных недостатков организации.

Ключевые компетенции: сущность и условия формирования. Оценка ключевых компетенций. Устойчивые, неперспективные и отработанные ключевые компетенции. Взаимосвязь ключевых компетенций с эффективностью выполнения бизнес-процессов. Защита ключевых компетенций и их применение в экономической стратегии.

SWOT – анализ: сущность и значение. Выделение сильных и слабых сторон организации. Выявление возможностей и угроз внешней среды. Ранжирование сильных и слабых сторон, возможностей и угроз. Построение матриц сильных и слабых сторон, матриц возможностей и угроз. Итоговая матрица SWOT. Стратегические альтернативы, как результат реализации SWOT – анализа.

Тема 6. Экономический анализ стратегического бизнес-портфеля организации.

Концепция стратегических бизнес-единиц. Порядок выделения стратегических бизнес-единиц. Относительная доля рынка: сущность, значение, оценка, использование при разработке экономической стратегии организации.

Цели портфельного анализа, его значение в разработке экономической стратегии компании. Методы портфельного анализа. Матрица «рост-доля рынка» БКГ: сущность, допущения, порядок позиционирования и экономической оценки бизнес-единиц. Модифицированная матрица БКГ – возможности и ограничения использования. Матрица Гранта, как инструмент оценки соответствия текущей стратегии стратегическим приоритетам развития. Матрица «возможность – уязвимость» Коха: сущность, алгоритм построения, гипотезы и порядок использования результатов. Матрица «МакКинси» и методика ее построения. Трехмерная схема Абея. Матрица Ансоффа.

Достоинства и ограничения матричных методов анализа. Экономические методы сравнения бизнес-единиц. Экспертные методы. Оценка бизнес-портфеля с учетом выделенных ключевых компетенций. Взаимосвязь и увязка результатов различных методов портфельного анализа, как условие построения эффективной экономической стратегии.

РАЗДЕЛ 3. ВЫБОР И ОБОСНОВАНИЕ ЭКОНОМИЧЕСКОЙ СТРАТЕГИИ ОРГАНИЗАЦИИ

Тема 7. Выбор экономической стратегии организации

Определение миссии компании. Широкое и узкое понимание миссии организации. Миссия бизнеса и стратегическое видение: сущность, значение, цели разработки. Группы субъектов, чьи интересы необходимо учитывать при разработке миссии и стратегического видения. Стейкхолдеры и их влияние на экономическую стратегию. Правила и принципы разработки миссии организации.

Цели стратегического развития. Понятие и иерархия целей, требования, предъявляемые к ним, аргументация. Выделение стратегических целей и задач, их ранжирование по степени значимости. Оценка стратегических задач, увязка с возможностями организации и требованиями рынка, выбор экономических приоритетов стратегического развития. Цели быстрого роста, цели стабильного роста и сокращения. Критерии качества стратегических целей.

Декомпозиция стратегических целей: сущность, значение, требования, порядок проведения, методы. «Дерево целей» как способ декомпозиции стратегических целей. Порядок построения «дерева целей». Экономическая оценка достаточности, достижимости и непротиворечивости стратегических целей. Порядок пересмотра стратегических целей.

Формализация стратегических задач и представление их в программном документе (стратегии). Разработка стратегии. Содержание стратегии, характеристика ее разделов. Альтернативные стратегии и их значение. Генерические стратегии М. Портера. Лидерство по затратам, индивидуализация, фокусирование.

Критерии эффективности экономической стратегии. Направления использования критериев эффективности экономической стратегии. Система показателей эффективности: порядок определения и расстановка приоритетов. Выбор показателей эффективности. Показатели соответствия стандартам. Показатели, характеризующие соответствие деловых процессов целям организации. Показатели времени процессов и возможности их использования в обосновании экономической стратегии. Показатели стоимости бизнес-процессов. Требования, предъявляемые к критериям эффективности экономической стратегии.

Выбор стратегии. Реализация стратегии. Управление реализацией: инструменты и методы эффективной реализации, факторы, определяющие успех. Оценка выбранной стратегии.

Тема 8. Контроль за реализацией экономической стратегии

Организация контроля: отбор контролируемых экономических параметров, установление периодичности контроля. Корректировка стратегии и инструментов ее реализации, объекты изменений при корректировке. Система показателей контроля. Сущность, значение, виды стратегического контроля. Требования к информации, поступающей из системы стратегического контроля. Процесс стратегического контроля. Определение параметров, подлежащих оценке, или сферы контроля. Оценка результатов функционирования. Сопоставление фактических результатов функционирования с установленными критериями эффективности. Выявление размеров отклонений, оценка их допустимости. Выработка корректирующих воздействий.

Типы контроля. Стратегический, тактический, операционный контроль. Элементы системы стратегического контроля. Подходы к построению систем измерения и отслеживания стратегически значимых показателей работы организации. Система контроля на основе рыночных показателей организации, на основе результатов отдельных подразделений организации, на основе бюрократического подхода, на основе установления норм отношений и системы ценностей в организации.

Алгоритм проведения стратегического контроля. Порядок и последовательность пересмотра параметров контроля, стратегических целей, критериев эффективности экономической стратегии, корректировки основных стратегических решений. Негативные проявления функционирования системы контроля.

Карта стратегии: сущность, цели составления. Порядок и этапы составления стратегической карты. Проекция стратегической карты. Виды стратегических карт. Значение стратегических карт в повышении эффективности экономической стратегии.

Система сбалансированных показателей: цели и особенности построения. Увязка системы сбалансированных показателей с системами бюджетирования, внутрифирменной отчетности, мотивации персонала. Формирование матрицы мероприятий. Порядок каскадирования стратегических карт.

РАЗДЕЛ 4. ВИДЫ ЭКОНОМИЧЕСКОЙ СТРАТЕГИИ ОРГАНИЗАЦИИ И ОСОБЕННОСТИ ИХ ФОРМИРОВАНИЯ

Тема 9. Корпоративная стратегия организации

Сущность и значение корпоративной стратегии. Цели осуществления корпоративной стратегии. Характеристики, определяющие корпоративную стратегию: масштаб деятельности, уровень взаимодействия, методы реализации. Причины неудач корпоративной стратегии. Условия эффективности корпоративной стратегии.

Виды корпоративной стратегии. Стратегии концентрированного роста. Стратегии интегрированного роста. Стратегии диверсифицированного роста. Стратегии целенаправленного сокращения. Причины реализации стратегий целенаправленного сокращения. Матрица выбора стратегии.

Стратегии внутреннего роста и стратегии внешнего роста. Преимущества и недостатки стратегий внутреннего и внешнего роста. Концентрация и диверсификация как стратегические альтернативы. Преимущества и угрозы концентрации на одном виде деятельности.

Основные цели диверсификации. Разработка стратегии диверсифицированной компании: задачи, особенности, этапы. Виды и масштабы диверсификации. Критерии эффективной диверсификации. Критерий привлекательности отрасли. Критерий затрат на вхождение в отрасль. Критерий дополнительных преимуществ. Родственная и неродственная диверсификация.

Слияния и поглощения: сущность, цели, отличия. Гудвилл и особенности его оценки. Основные принципы эффективных слияний и поглощений. Особенности слияний и поглощений в торговле. Риски и возможности слияний и поглощений.

Сущность и значения стратегических альянсов. Виды стратегических альянсов. Причины возникновения стратегических альянсов. Достоинства и недостатки стратегических альянсов.

Тема 10. Стратегия внешнеэкономической деятельности организации

Сущность и значение внешнеэкономической стратегии. Мотивы осуществления внешнеэкономической деятельности. Первичные и вторичные мотивы. Факторы выталкивания и факторы втягивания. Преимущества внешнеэкономической стратегии. Проблемы реализации внешнеэкономической стратегии.

Внешние и внутренние факторы, определяющие выбор внешнеэкономической стратегии. Способы реализации внешнеэкономической стратегии. Создание дочернего предприятия. Поглощение зарубежных предприятий или их активов. Создание совместного предприятия. Лицензирование. Франчайзинг. Оффшорное производство. Экспортно-импортные операции. Достоинства и недостатки, условия реализации, критерии выбора. Особенности реализации внешнеэкономических стратегий в торговле. Способы экономического обоснования внешнеэкономической стратегии.

Тема 11. Антикризисные стратегии компании

Сущность и значение антикризисных стратегий. Цели реализации антикризисной стратегии. Особенности разработки и реализации антикризисной стратегии. Сущность и виды кризисов. Причины кризисов. Признаки кризисов. Спад, как причина разработки антикризисной стратегии.

Выявление наличия кризиса. Экономический анализ кризисной ситуации. Экономические последствия кризисов. Определение силы кризиса. Кризис стратегии. Кризис успеха. Кризис ликвидности. Определение возможностей и путей выхода из кризиса. Процедура выработки и реализации антикризисной стратегии. Этапы разработки антикризисной стратегии. Факторы, влияющие на выбор антикризисной стратегии.

Виды антикризисных стратегий. Стратегия, направленная на увеличение объемов продаж и доли рынка. Стратегия, направленная на устранение слабых сторон организации и снижение затрат. Стратегии диверсификации, как антикризисная альтернатива. Стратегии сокращения и условия ее реализации. Стратегия «сбора урожая». Стратегия ликвидации. Обоснование антикризисной стратегии. Источники финансирования антикризисной стратегии.

Бизнес-реинжиниринг как способ повышения эффективности деятельности компании. Методы реинжиниринга. Кризисный реинжиниринг и реинжиниринг развития. Цели проведения реинжиниринга. Типы компаний, для которых необходим реинжиниринг. Принципы организации бизнес-процессов, сформированных в ходе проведения реинжиниринга. Интегрирование бизнес-процессов. Горизонтальное сжатие бизнес-процессов. Децентрализация ответственности. Логика реализации бизнес-процессов. Разработка различных версий бизнес-процессов. Рационализация горизонтальных связей. Рационализация управленческого воздействия. Культура решения задачи. Рационализация связей «компания-заказчик». Централизация обмена информацией. Ошибки при проведении реинжиниринга. Различия между совершенствованием и реинжинирингом бизнеса.

Тема 12. Функциональные стратегии бизнеса

Сущность и значение функциональных стратегий. Финансовая стратегия организация. Источники финансирования стратегических решений: объем, сроки привлечения, доступность и условия привлечения. Логика построения финансовой стратегии: ресурсная, целевая. Виды финансовых стратегий. Процедура разработки финансовой стратегий. Стратегия выбора структуры источников средств. Стратегия выбора сроков получения кредитов и займов. Стратегия возврата привлеченных средств. Стратегия инвестирования имеющихся средств.

Стратегия сокращения затрат. Виды затрат. Направления сокращения затрат как стратегическая альтернатива. Условия реализации стратегии сокращения затрат. Сущность и значение транзакционных издержек. Стратегия достижения конкурентных преимуществ за счет снижения затрат и себестоимости продукции в сфере производства. Особенности и направления снижения затрат и транзакционных издержек в сфере обращения. Достоинства и недостатки, риски реализации стратегии сокращения затрат.

Маркетинговая стратегия компании. Сущность маркетинговых стратегий, их значение для стратегии развития организации. Структура маркетинговой стратегии. Порядок разработки маркетинговой стратегии. Виды маркетинговых стратегий. Маркетинговая стратегия и жизненный цикл товара, организации, отрасли. Стратегия разработки нового товара. Стратегия продвижения товара. Стратегия стимулирования продаж. Этапы разработки маркетинговой стратегии.

Ценовые стратегии: сущность и значение. Виды ценовой стратегии. Стратегии дифференцированного ценообразования. Стратегии конкурентного и ассортиментного ценообразования. Условия применения и критерии стратегического выбора ценовых решений. Этапы разработки ценовых стратегий.

Стратегия управления персоналом. Сущность и значение стратегии управления персоналом. Мотивация персонала как условие эффективной реализации стратегии. Проблемы формирования стратегии мотивации. Увязка стратегии мотивации со стратегией развития организации. Стратегия развития кадрового потенциала организации. Особенности формирования стратегии управления персоналом в торговле.

Тема 13. Особенности стратегического планирования в малом бизнесе

Критерии выделения малого бизнеса. Достоинства и недостатки малых предприятий, их отражение в стратегии развития. Особенности стратегического

планирования в малом и среднем бизнесе. Система государственной поддержки малых предприятий и ее роль в реализации стратегии развития.

Стратегические альтернативы в сфере малого бизнеса. Направления стратегического взаимодействия малого и крупного бизнеса. Франчайзинг и условия его экономической эффективности. Субконтрактация. Кластерная организация бизнеса. Венчурная стратегия.

Альтернативные источники финансирования стратегических решений в малом бизнесе. Государственные субсидии. Частичная компенсация затрат. Льготные кредиты. Государственные гарантии возврата кредита. Венчурное финансирование. Роль международных организаций в деятельности малого и среднего бизнеса.

Особенности реализации экономической стратегии субъектами малого бизнеса. Проблемы и ограничения стратегического планирования в малом бизнесе.

Тема 14. Особенности стратегического планирования организаций, функционирующих на потребительском рынке

Стратегически значимые особенности функционирования организаций на потребительском рынке. Современные долгосрочные тенденции развития потребительского рынка. Основные тренды изменения макросреды в торговле и сфере общественного питания. Особенности и современные тенденции изменения бизнес-ландшафта функционирования организаций в сфере торговли и общественного питания. Стратегически значимые особенности конкуренции на потребительском рынке. Стратегически значимые тенденции изменения поведения потребителей и их учет при принятии управленческих решений на потребительском рынке.

Особенности выбора и реализации бизнес-стратегий на потребительском рынке. Особенности формирования корпоративных стратегий на потребительском рынке. Стратегические альянсы в торговле. Особенности реализации внешнеэкономических стратегий в торговле.

Особенности реализации функциональных стратегий в торговле и общественном питании. Маркетинговые стратегии на потребительском рынке. Стратегии позиционирования в торговле и общественном питании. Ценовые стратегии в торговле и общественном питании. Товарные стратегии в торговле. Стратегии инноваций и их роль на потребительском рынке в современных условиях. Направления использования инноваций в торговле и общественном питании. Стратегические приоритеты управления персоналом в торговле и общественном питании на современном этапе.

УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКАЯ КАРТА УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЫ

«Экономическая стратегия организации»
 Специальность 1-25 01 10 Коммерческая деятельность
 (дневная форма получения образования)

Номер раздела, темы	Название раздела, темы	Количество аудиторных часов					Иное	Форма контроля знаний
		Лекции	Практические занятия	Семинарские занятия	Лабораторные занятия	Количество часов УСР		
1	2	3	4	5	6	7	8	9
	Раздел 1. Теоретические основы формирования экономической стратегии организации							
1	Стратегия как условие эффективности бизнеса	4	2	-	-	-	[1, 2,3, 5]	Устный опрос
2	Методологические основы разработки стратегии организации	4	2	-	-	-	[1, 2, 3]	Письменный опрос
	Раздел 2. Стратегический анализ среды функционирования бизнеса							
3	Стратегический анализ макросреды функционирования бизнеса	4	4	-	-	-	[1, 2, 3, 4]	Контрольная работа
4	Стратегический анализ окружающего бизнес-ландшафта	4	4	-	-	-	[1, 2, 3, 4]	Письменный опрос
5	Стратегический анализ внутренней среды организации	6	6	-	-	-	[1, 2, 3, 4]	Решение ситуаций
6	Экономический анализ стратегического бизнес-портфеля организации	8	6	-	-	-	[1, 2, 3]	Контрольная работа
	Итого:	30	24	-	-	-		Зачет

	2	3	4	5	6	7	8	9
	Раздел 3. Выбор и обоснование экономической стратегии организации							
7	Выбор экономической стратегии организации	6	6	-	-	-	[1, 2, 3]	Контрольная работа
8	Контроль за реализацией экономической стратегии	4	2	-	-	-	[1, 2, 3, 4]	Устный опрос, решение
	Раздел 4. Виды экономической стратегии организации и особенности их формирования							
9	Корпоративная стратегия организации	8	6	-	-	-	[3, 4,5]	Контрольная работа
10	Стратегия внешнеэкономической деятельности организации	4	4	-	-	-	[2, 3]	Устный опрос
11	Антикризисные стратегии компании	4	4	-	-	-	[2, 3, 5]	Контрольная работа
12	Функциональные стратегии бизнеса	4	4	-	-	-	[2, 3, 5]	Индивидуальные задания
13	Особенности стратегического планирования в малом бизнесе	4	4	-	-	-	[2, 3]	Письменный опрос
14	Особенности стратегического планирования организаций, функционирующих на потребительском рынке	4	4	-	-	-	[2, 3, 5]	
	Итого:	38	34	-	-	-		
	<i>Итого:</i>	68	58	-	-	-		Экзамен

УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКАЯ КАРТА УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЫ

«Экономическая стратегия организации»

Специальность 1-25 01 10 Коммерческая деятельность

(заочная форма получения образования)

Номер раздела, темы	Название раздела, темы	Количество аудиторных часов					Иное	Форма контроля знаний
		Лекции	Практические занятия	Семинарские занятия	Лабораторные занятия	Количество часов УСР		
1	2	3	4	5	6	7	8	9
	Раздел 1. Теоретические основы формирования экономической стратегии организации							
1	Стратегия как условие эффективности бизнеса	0,5	0,5	-	-	-	[1, 2,3, 5]	Устный опрос
2	Методологические основы разработки стратегии организации	0,5	0,5	-	-	-	[1, 2, 3]	Письменный опрос
	Раздел 2. Стратегический анализ среды функционирования бизнеса							
3	Стратегический анализ макросреды функционирования бизнеса	1	1	-	-	-	[1, 2, 3, 4]	Контрольная работа
4	Стратегический анализ окружающего бизнес-ландшафта	2	1	-	-	-	[1, 2, 3, 4]	Письменный опрос
5	Стратегический анализ внутренней среды организации	2	1	-	-	-	[1, 2, 3, 4]	Решение ситуаций
6	Экономический анализ стратегического бизнес-портфеля организации	2	2	-	-	-	[1, 2, 3]	Контрольная работа
	Итого:	8	6	-	-	-		Зачет

	2	3	4	5	6	7	8	9
	Раздел 3. Выбор и обоснование экономической стратегии организации							
7	Выбор экономической стратегии организации	2	2	-	-	-	[1, 2, 3]	Контрольная работа
8	Контроль за реализацией экономической стратегии	1	1	-	-	-	[1, 2, 3, 4]	Устный опрос, решение
	Раздел 4. Виды экономической стратегии организации и особенности их формирования							
9	Корпоративная стратегия организации	2	2	-	-	-	[3, 4,5]	Контрольная работа
10	Стратегия внешнеэкономической деятельности организации	1	1	-	-	-	[2, 3]	Устный опрос
11	Антикризисные стратегии компании	0,5	0,5	-	-	-	[2, 3, 5]	Контрольная работа
12	Функциональные стратегии бизнеса	0,5	0,5	-	-	-	[2, 3, 5]	Индивидуальные задания
13	Особенности стратегического планирования в малом бизнесе	0,5	0,5	-	-	-	[2, 3]	Письменный опрос
14	Особенности стратегического планирования организаций, функционирующих на потребительском рынке	0,5	0,5	-	-	-	[2, 3, 5]	
	Итого:	8	8	-	-	-		
	<i>Итого:</i>	<i>16</i>	<i>14</i>	<i>-</i>	<i>-</i>	<i>-</i>		Экзамен

УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКАЯ КАРТА УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЫ

«Экономическая стратегия организации»

Специальность 1-25 01 10 Коммерческая деятельность

(заочная форма получения образования, сокращенный срок обучения и интегрированное обучение)

Номер раздела, темы	Название раздела, темы	Количество аудиторных часов					Иное	Форма контроля знаний
		Лекции	Практические занятия	Семинарские занятия	Лабораторные занятия	Количество часов УСР		
1	2	3	4	5	6	7	8	9
	Раздел 1. Теоретические основы формирования экономической стратегии организации							
1	Стратегия как условие эффективности бизнеса	0,5	0,5	-	-	-	[1, 2,3, 5]	Устный опрос
2	Методологические основы разработки стратегии организации	0,5	0,5	-	-	-	[1, 2, 3]	Письменный опрос
	Раздел 2. Стратегический анализ среды функционирования бизнеса							
3	Стратегический анализ макросреды функционирования бизнеса	1	0,5	-	-	-	[1, 2, 3, 4]	Контрольная работа
4	Стратегический анализ окружающего бизнес-ландшафта	2	1	-	-	-	[1, 2, 3, 4]	Письменный опрос
5	Стратегический анализ внутренней среды организации	2	0,5	-	-	-	[1, 2, 3, 4]	Решение ситуаций
6	Экономический анализ стратегического бизнес-портфеля организации	2	1	-	-	-	[1, 2, 3]	Контрольная работа
	Итого:	8	4	-	-	-		Зачет

	2	3	4	5	6	7	8	9
	Раздел 3. Выбор и обоснование экономической стратегии организации							
7	Выбор экономической стратегии организации	1	2	-	-	-	[1, 2, 3]	Контрольная работа
8	Контроль за реализацией экономической стратегии	1	1	-	-	-	[1, 2, 3, 4]	Устный опрос, решение
	Раздел 4. Виды экономической стратегии организации и особенности их формирования							
9	Корпоративная стратегия организации	1	2	-	-	-	[3, 4, 5]	Контрольная работа
10	Стратегия внешнеэкономической деятельности организации	1	1	-	-	-	[2, 3]	Устный опрос
11	Антикризисные стратегии компании	0,5	0,5	-	-	-	[2, 3, 5]	Контрольная работа
12	Функциональные стратегии бизнеса	0,5	0,5	-	-	-	[2, 3, 5]	Индивидуальные задания
13	Особенности стратегического планирования в малом бизнесе	0,5	0,5	-	-	-	[2, 3]	Письменный опрос
14	Особенности стратегического планирования организаций, функционирующих на потребительском рынке	0,5	0,5	-	-	-	[2, 3, 5]	
	Итого:	6	8	-	-	-		
	<i>Итого:</i>	<i>14</i>	<i>12</i>	-	-	-		Экзамен

УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКАЯ КАРТА УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЫ

«Экономическая стратегия организации»

Специальность 1-25 01 10 Коммерческая деятельность

(заочная форма получения образования, интегрированное обучение с ССО (набор 2020 г.))

Номер раздела, темы	Название раздела, темы	Количество аудиторных часов					Иное	Форма контроля знаний
		Лекции	Практические занятия	Семинарские занятия	Лабораторные занятия	Количество часов УСП		
1	2	3	4	5	6	7	8	9
	Раздел 1. Теоретические основы формирования экономической стратегии организации							
1	Стратегия как условие эффективности бизнеса	0,5	0,5	-	-	-	[1, 2,3, 5]	Устный опрос
2	Методологические основы разработки стратегии организации	0,5	0,5	-	-	-	[1, 2, 3]	Письменный опрос
	Раздел 2. Стратегический анализ среды функционирования бизнеса							
3	Стратегический анализ макросреды функционирования бизнеса	1	1	-	-	-	[1, 2, 3, 4]	Контрольная работа
4	Стратегический анализ окружающего бизнес-ландшафта	2	1	-	-	-	[1, 2, 3, 4]	Письменный опрос
5	Стратегический анализ внутренней среды организации	2	1	-	-	-	[1, 2, 3, 4]	Решение ситуаций
6	Экономический анализ стратегического бизнес-портфеля организации	2	2	-	-	-	[1, 2, 3]	Контрольная работа
	Итого:	8	6	-	-	-		Зачет

	2	3	4	5	6	7	8	9
	Раздел 3. Выбор и обоснование экономической стратегии организации							
7	Выбор экономической стратегии организации	1	2	-	-	-	[1, 2, 3]	Контрольная работа
8	Контроль за реализацией экономической стратегии	1	1	-	-	-	[1, 2, 3, 4]	Устный опрос, решение
	Раздел 4. Виды экономической стратегии организации и особенности их формирования							
9	Корпоративная стратегия организации	1	2	-	-	-	[3, 4,5]	Контрольная работа
10	Стратегия внешнеэкономической деятельности организации	1	1	-	-	-	[2, 3]	Устный опрос
11	Антикризисные стратегии компании	0,5	0,5	-	-	-	[2, 3, 5]	Контрольная работа
12	Функциональные стратегии бизнеса	0,5	0,5	-	-	-	[2, 3, 5]	Индивидуальные задания
13	Особенности стратегического планирования в малом бизнесе	0,5	0,5	-	-	-	[2, 3]	Письменный опрос
14	Особенности стратегического планирования организаций, функционирующих на потребительском рынке	0,5	0,5	-	-	-	[2, 3, 5]	
	Итого:	6	8	-	-	-		
	Итого:	14	14	-	-	-		Экзамен

ИНФОРМАЦИОННО-МЕТОДИЧЕСКАЯ ЧАСТЬ

Методические рекомендации по организации самостоятельной работы студентов по учебной дисциплине «Экономическая стратегия организации»

Целями самостоятельной работы являются: активизация учебно-познавательной деятельности обучающихся; формирование у обучающихся умений и навыков самостоятельного приобретения и обобщения знаний; формирование у обучающихся умений и навыков самостоятельного применения знаний на практике; саморазвитие и самосовершенствование. Экономика знаний предоставляет широкий спектр средств для самостоятельного освоения учебных дисциплин, поэтому на изучение учебной дисциплины «Экономическая стратегия организации» учебным планом отведено 136 часов для самостоятельной работы студентов.

Для организации эффективной самостоятельной работы необходимо соответствующее научно-методическое обеспечение дисциплины: перечни заданий и контрольных мероприятий; список рекомендуемой учебной, научной, справочной, методической литературы; учебно-методические комплексы, в том числе электронные; доступ к библиотечным фондам, электронным средствам обучения, электронным информационным ресурсам (локального, удаленного доступа) по учебной дисциплине; типовые задания, контрольные работы, тесты, алгоритмы выполнения заданий, примеры решения задач, тестовые задания для самопроверки и самоконтроля, тематика рефератов, методические разработки по инновационным формам обучения и диагностики компетенций и т.п.

Основными видами управляемой самостоятельной работы студентов являются: формирование и усвоение содержания конспекта лекций на базе рекомендованной лектором учебной литературы, включая информационные образовательные ресурсы (электронные учебники, электронные библиотеки и др.); □ написание рефератов; подготовка мультимедийных презентаций и докладов; выполнение микроисследований по заданной проблеме; подготовка к практическим занятиям; практические разработки и выработка рекомендаций по решению проблемной ситуации; выполнение домашних заданий в виде решения задач, проведения типовых расчетов, расчетно-компьютерных и индивидуальных работ по отдельным темам; компьютерный текущий самоконтроль и контроль успеваемости на базе электронных обучающих и аттестующих тестов и др.

ИНФОРМАЦИОННО-МЕТОДИЧЕСКАЯ ЧАСТЬ

Нормативные и законодательные акты

1. О противодействии монополистической деятельности и развитии конкуренции: Закон Республики Беларусь от 12.12.2013 № 94-З // Нац. правовой Интернет-портал Респ. Беларусь [Электр. ресурс] / Нац. центр правовой информ. Респ. Беларусь, 19.12.2013, 2/2092. – Режим доступа: <http://www.pravo.by/main.aspx?guid=3871&p0=Н11300094&p1=1>.

2. О совершенствовании организации проведения работ по обеспечению повышения качества и конкурентоспособности продукции и услуг: Постановление Совета Министров Республики Беларусь, 31.08.2006, № 1102; изменения и дополнения: Постановление Совета Министров Республики Беларусь, 17.06.2013, № 493 // Нац. реестр правовых актов Респ. Беларусь. – 2006. – № 145. – 5/22824.

3. О защите прав потребителей: Закон Респ. Беларусь от 9 января 2002 г. № 90-З: в ред. Закона Респ. Беларусь от 8 июля 2008 г. № 366-З // Нац. реестр правовых актов Респ. Беларусь. – 2008. – № 170. – 2/1463.

ЛИТЕРАТУРА

Основная:

1. Велесько, Е.И. Стратегический менеджмент : [учебное пособие] / Е.И. Велесько. - Минск : Мисанта, 2015. - 347 с.

2. Пигунова, О.В. Стратегия организации торговли: учебное пособие для студентов учреждений высшего образования по специальности "Коммерческая деятельность"/ О.В. Пигунова. - Минск: Вышэйшая школа, 2017. - 173, [1] с.

3. Прокофьева, Н.Л. Экономическая стратегия организации: курс лекций: для студентов специальности 1-25 01 10 "Коммерческая деятельность" заочной сокращенной формы обучения / Н.Л. Прокофьева. Витебск : ВГТУ, 2018. 92 с.

4. Смольский, А.П. Практический менеджмент: инструменты, стратегия и тактика управления: учебное пособие / А.П. Смольский. - Минск : Амалфея: Мисанта, 2016. - 441, [2] с.

5. Стратегии ритейла: практикум для реализации содержания образовательных программ высшего образования II ступени / [авт.-сост. О.Г. Бондаренко]; Белкоопсоюз, УО "Белорусский торгово-экон. ун-т потреб. кооперации", Каф. коммерции и логистики. - Гомель: Белорусский торгово-экономический университет потребительской кооперации, 2015. - 55 с.

Дополнительная:

6. Van der Pijl, P. Design a better business: new tools, skills, and mindset

for strategy and innovation: [including personal insights and experiences of 30 designers and thought leaders] / written by Patrick van der Pijl, Justin Lokitz, and Lisa Kay Solomon, Hoboken : Wiley, 2016, 269 с.

7. Грант, Р. Современный стратегический анализ : учебник для слушателей, обучающихся по программе "Мастер делового администрирования" / [пер. с англ. И. Малкова]. - 7-е изд./ Р. Грант - СПб [и др.] : Питер, 2016. - 537 с.

8. Диксит, А. Теория игр. Искусство стратегического мышления в бизнесе и жизни / пер. с англ. Н. Яцюк. - 2-е изд. / А. Диксит - Москва : Манн, Иванов и Фербер, 2016.- 457 с.

9. Захарова, Ю.А. Стратегии продвижения товаров. - 2-е изд./ Ю.А. Захарова - Москва : Дашков и К, 2015. - 155, [2] с.

10. Зуб, А.Т. Управление стратегическими изменениями в организациях : учебник для студентов, обучающихся в магистратуре по управленческим специальностям / А.Т. Зуб. - М: ФОРУМ : ИНФРА-М, 2017. - 383 с.

11. Казакова, Н.А. Современный стратегический анализ : учебник и практикум для магистратуры : учебник для студентов высших учебных заведений, обучающихся по экономическим направлениям и специальностям / Российский экон. ун-т им. Г.В. Плеханова / Н.А. Казакова. - М: Юрайт, 2015. - 500 с.

12. Каплан, Р.Сбалансированная система показателей. От стратегии к действию / Р. Каплан. - М: Олимп-Бизнес, 2019. - 294, [1] с.

13. Ковалев, В.А. Современный стратегический анализ : учебник для обучающихся по программам высшего профессионального образования направления подготовки 38.04.02 "Менеджмент" / В.А. Ковалев. - СПб [и др.] : Питер, 2016. - 286, [1] с.

14. Майкл, Портер. Конкурентная стратегия: методика анализа отраслей и конкурентов / М. Портер. М: Альпина Паблишер, 2017, 452с.

15. Мурзинов, А.В. Как реализовать стратегию развития. Ч. 1 : Дорожная карта реализации стратегии / А.В. Мурзинов. - М: ИТРК, 2019. - 137, [1] с.

16. Новичков, В.И. Стратегический менеджмент : учебно-методический комплекс направления подготовки 080200 "Менеджмент" / М-во образования и науки Рос. Федерации, Московский гос. машиностроительный ун-т (МАМИ) / В.И. Новичков. - М: Дашков и К, 2015. - 201 с.

17. Остервальдер, А. Построение бизнес-моделей : настольная книга стратега и новатора : в соавторстве с армией из 470 практиков из 45 стран мира / [пер. с англ. М. Кульнева] / А. Остервальдер. - М: Альпина Паблишер, 2016. - 282, [5] с.

18. Стратегическое управление : учебник для студентов высших учебных заведений, обучающихся по направлению подготовки "Менеджмент" (квалификация "магистр") / [И.К. Ларионов и др.] ; под ред. И.К. Ларионова. - М: Дашков и К, 2015. - 234, [2] с.

19. Стратегия: [сборник статей]: перевод с английского. 3-е изд. М:

Альпина Паблишер, 2018, 285, [1] с.

ПЕРЕЧЕНЬ РЕКОМЕНДУЕМЫХ ФОРМ ДИАГНОСТИКИ

Устная форма диагностики:

- 1.Собеседования.
- 2.Доклады на семинарских занятиях.
- 3.Доклады на конференциях.
- 4.Устные зачеты.
- 5.Устные экзамены.
- 6.Оценивание на основе деловой игры.

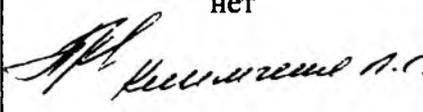
Письменная форма диагностики:

- 1.Тесты.
- 2.Контрольные опросы.
- 3.Контрольные работы.
- 4.Письменные отчеты по аудиторным (домашним) практическим упражнениям.
- 5.Рефераты.
- 6.Отчеты по научно-исследовательской работе.
- 7.Письменные зачеты.
- 8.Письменные экзамены.
- 9.Оценивание на основе модульно-рейтинговой системы.
- 10.Оценивание на основе деловой игры.

Устно-письменная форма диагностики:

- 1.Отчеты по аудиторным практическим упражнениям с их устной защитой.
2. Отчеты по домашним практическим упражнениям с их устной защитой.
- 3.Зачеты.
- 4.Экзамены.
- 5.Оценивание на основе модульно-рейтинговой системы.
- 6.Оценивание на основе деловой игры.

ПРОТОКОЛ СОГЛАСОВАНИЯ УЧЕБНОЙ ПРОГРАММЫ УВО

Название учебной дисциплины, с 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)
Коммерческая деятельность	Коммерческой деятельности и рынка недвижимости	нет 	Программа рассмотрена и одобрена на заседании кафедры экономики торговли и услуг (протокол №10 от 14.05.2020 г.)