

Учреждение образования “Белорусский государственный экономический университет”

УТВЕРЖДАЮ

Первый проректор учреждения  
образования “Белорусский  
государственный экономический  
университет”

\_\_\_\_\_ Е.Ф. Киреева

“ \_\_\_\_\_ ” \_\_\_\_\_ 20\_\_ г.

Регистрационный № УД \_\_\_\_\_ /уч.

**ЭКОНОМИЧЕСКИЕ СТРАТЕГИИ НА РЫНКЕ НЕДВИЖИМОСТИ**

учебная программа учреждения высшего образования по учебной  
дисциплине для специальности 1-25 01 16 «Экономика и управление на  
рынке недвижимости»

Учебная программа составлена на основе ОСВО 1-25 01 16-2021 для специальности 1-25 01 16 «Экономика и управление на рынке недвижимости», учебного плана учреждения высшего образования по специальности 1-25 01 16 «Экономика и управление на рынке недвижимости», регистр. № 21 ДГН-101 от 06.07.2021 г

**СОСТАВИТЕЛЬ:**

*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;  
*Константинович О.В.*, заместитель Министра антимонопольного регулирования и торговли Республики Беларусь

**РЕКОМЕНДОВАНА К УТВЕРЖДЕНИЮ:**

Кафедрой экономики торговли и услуг учреждения образования «Белорусский государственный экономический университет»  
(протокол № 7 от 17 февраля 2022 г.)

Научно-методическим советом учреждения образования «Белорусский государственный экономический университет»  
(протокол № \_\_\_\_\_ от \_\_\_\_\_ 20\_\_)

## ПОЯСНИТЕЛЬНАЯ ЗАПИСКА

Учебная программа по учебной дисциплине «Экономические стратегии на рынке недвижимости» подготовлена для учреждений высшего образования Республики Беларусь в соответствии с требованиями образовательного стандарта и учебного плана высшего образования по специальности 1-25 01 16 «Экономика и управление на рынке недвижимости» для студентов дневной и заочной формы обучения.

Актуальность учебной дисциплины «Экономические стратегии на рынке недвижимости» определяется значимостью для специалистов экономического профиля навыков формирования долгосрочных планов, выбора стратегии развития организаций недвижимости. В рамках принимаемых стратегических решений организации, работающие на рынке недвижимости, выбирают вектор своего развития, выявляют рыночные возможности и угрозы, обеспечивают оптимальную адаптацию бизнеса к изменениям внешней среды. При этом, разработка долгосрочных решений, формирование стратегических альтернатив в условиях неопределенности, недостаточности и фрагментарности информации, требует применения специальных инструментов и методов.

Целью учебной дисциплины «Экономические стратегии на рынке недвижимости» является изучение теоретических основ формирования и корректировки экономической стратегии организациями, функционирующими на рынке недвижимости, 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.

*Задачи* изучения учебной дисциплины заключаются в:

- формировании у обучающихся устойчивых знаний экономических категорий, тенденций формирования и выбора стратегий организаций рынка недвижимости;
- применение методов экономического анализа и прогнозирования при обосновании и выборе стратегических решений;
- умение представлять результаты разработки и обоснования стратегии развития организации в виде выступления, доклада, информационного обзора, аналитического отчета, статьи;
- подготовка высококвалифицированных кадров и компетентных управленцев в сфере стратегического планирования.

Изучение учебной дисциплины предполагает использование следующих информационных технологий в учебно-воспитательном процессе: прикладные компьютерные программы, информационно-поисковые системы, электронные базы данных, ресурсы Интернет.

В результате освоения учебной дисциплины студент должен:

**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;
- факторы, влияющие на выбор стратегических решений;
- особенности разработки и реализации стратегических решений на рынке недвижимости;

**уметь:**

- применять законодательную и нормативную базу, регулирующую бизнесдеятельность;
- 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; владеть:
- методами разработки экономической стратегии, обеспечивающей конкурентные преимущества предприятию на рынке.

**владеть навыками:**

- научно-теоретическими знаниями для решения практических задач;
- инструментарием стратегического прогнозирования развития рынка недвижимости в целом и его отдельных объектов;
- приемами определения целесообразности принятия стратегических решений на рынке недвижимости;
- навыками системного подхода к разработке стратегии развития организации.

Согласно образовательному стандарту высшего образования изучение учебной дисциплины «Экономические стратегии на рынке недвижимости» способствует формированию у обучающихся профессиональной компетенции СК-7 – определять стратегию развития, используя методологию стратегического анализа, выработать механизм реализации экономической стратегии.

В рамках образовательного процесса по данной учебной дисциплине студент должен приобрести не только теоретические и практические знания, умения и навыки по специальности, но и развить свой ценностно-личностный, духовный потенциал, сформировать качества патриота и гражданина, готового к активному участию в экономической, производственной, социально-культурной и общественной жизни страны.

Освоение учебной дисциплины «Экономические стратегии на рынке недвижимости» тесно связано со знаниями, полученными студентами при изучении других учебных дисциплин по специальности, в том числе «Макроэкономика», «Микроэкономика», «Статистика», «Коммерческая деятельность на рынке недвижимости», «Менеджмент организаций недвижимости», «Экономика недвижимости», «Управление недвижимостью и земельными ресурсами» и др.

В соответствии с учебным планом учреждения высшего образования по специальности 1-25 01 16 «Экономика и управление на рынке недвижимости» на изучение учебной дисциплины предусмотрено 202 часов, из них аудиторных 94 часов (заочная форма обучения – 20 часов).

Распределение аудиторного времени по видам занятий, курсам и семестрам:

- ДФО: 4 курс, 7 семестр: 94 аудиторных часа, из них лекции – 48 часов; практические занятия – 46 часов.

- ЗФО (ССО): 3 курс 5 сессия: лекции – 4 часа; 3 курс 6 сессия: лекции – 8 часов; практические занятия – 8 часов.

Формы текущей аттестации:

ДФО: экзамен; ЗФО (ССО) – тест, экзамен.

Количество зачетных единиц – 6.

## **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 на рынке недвижимости**

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 на рынке недвижимости. 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.

Особенности проявления факторов макросреды в сфере недвижимости.

## **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. Стратегический альтернативы, формируемые в процессе проведения бенчмаркинга. Оценка результатов. Преимущества и ограничения использования бенчмаркинга.

Особенности реализации инструментов анализа бизнес-ландшафта в сфере недвижимости.

## **Тема 5. Стратегический анализ внутренней среды организации**

Стратегический анализ экономического потенциала организации, функционирующей на рынке недвижимости. 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. Границы экономической безопасности изменения объемов деятельности и цен.

Метод построения «цепочки ценностей». Понятие «цепочки ценности» и ее взаимосвязь с оценкой эффективности деловых процессов. Попроцессный анализ в сфере недвижимости. Взаимосвязь попроцессного анализа и стратегического анализа затрат. Выявление «узких мест» экономической стратегии организации, функционирующей на рынке недвижимости. Построение карты «проблемного поля». Выявление причинно-следственных связей, обуславливающих формирование конкурентных недостатков организации.

Ключевые компетенции: сущность и условия формирования на рынке недвижимости. Оценка ключевых компетенций. Устойчивые, неперспективные и отработанные ключевые компетенции. Взаимосвязь ключевых компетенций с эффективностью выполнения бизнес-процессов в сфере недвижимости. 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. Особенности реализации SWOT-анализа в сфере недвижимости.

## **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 бизнеспортфеля 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 организации, функционирующей на рынке недвижимости. 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 на рынке недвижимости.

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 организаций, функционирующих на рынке недвижимости. 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 организациями, функционирующими на рынке недвижимости. 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 на рынке недвижимости. 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 в сфере недвижимости. 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 организаций, функционирующих на рынке недвижимости.

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. Особенности применения на рынке недвижимости.

## **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. Антикризисные стратегии компании**

Сущность и значение антикризисных стратегий на рынке недвижимости. 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 на рынке недвижимости. 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 организаций, функционирующих на рынке недвижимости. 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. Особенности реализации на рынке недвижимости.

## **Тема 11. Функциональные стратегии бизнеса**

Сущность и значение функциональных стратегий на рынке недвижимости. Финансовая стратегия организаций, функционирующих на рынке недвижимости. 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. Направления сокращения затрат как стратегическая альтернатива. Условия реализации стратегии сокращения затрат на рынке недвижимости. 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 на рынке недвижимости.

Маркетинговая стратегия компании на рынке недвижимости. Сущность маркетинговых стратегий, их значение для стратегии развития организации. Структура маркетинговой стратегии на рынке недвижимости. Порядок разработки маркетинговой стратегии. Виды маркетинговых стратегий. Маркетинговая стратегия и жизненный цикл. Стратегия стимулирования продаж и особенности ее реализации на рынке недвижимости. Этапы разработки маркетинговой стратегии.

Ценовые стратегии: сущность и значение. Виды ценовой стратегии. Условия применения и критерии стратегического выбора ценовых решений на рынке недвижимости. 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 на рынке недвижимости.

## **Тема 12. Особенности стратегического планирования организаций, функционирующих на рынке недвижимости**

Стратегически значимые особенности функционирования организаций на рынке недвижимости. Современные долгосрочные тенденции развития рынка недвижимости. Основные тренды изменения макросреды в сфере недвижимости. Особенности и современные тенденции изменения бизнес-ландшафта функционирования организаций в сфере недвижимости. Стратегически значимые особенности конкуренции на рынке недвижимости.

Стратегически значимые тенденции изменения поведения потребителей и их учет при принятии управленческих решений на рынке недвижимости. Особенности выбора и реализации бизнес-стратегий на рынке недвижимости. Особенности формирования корпоративных стратегий на рынке недвижимости. Стратегические альянсы на рынке недвижимости. Особенности реализации функциональных стратегий на рынке недвижимости. Стратегии инноваций и их роль на рынке недвижимости в современных условиях. Направления использования инноваций на рынке недвижимости. Стратегические приоритеты управления персоналом на рынке недвижимости на современном этапе.





	<b>ЭКОНОМИЧЕСКОЙ СТРАТЕГИИ ОРГАНИЗАЦИИ</b>									
7	Выбор экономической стратегии организации Определение миссии компании	4	4	-	-	-	-	-	[1,2,3]	Опрос, деловая игра, подготовка проектов
8	Контроль за реализацией экономической стратегии	6	4	-	-	-	-	-	[1,2,3,4, 12]	Опрос, деловая игра, подготовка проектов
	<b>РАЗДЕЛ 4. ВИДЫ ЭКОНОМИЧЕСКОЙ СТРАТЕГИИ ОРГАНИЗАЦИИ И ОСОБЕННОСТИ ИХ ФОРМИРОВАНИЯ</b>									
9	Корпоративная стратегия организации	4	4	-	-	-	-	-	[3,4,5]	Опрос, дискуссия, реферат
10	Антикризисные стратегии компании	4	4	-	-	-	-	-	[2,3]	Опрос, дискуссия, реферат
11	Функциональные стратегии бизнеса	4	6	-	-	-	-	-	[2,3,5,9, 10]	Опрос, дискуссия, реферат, ОКР 3
	<b>Всего часов</b>	<b>48</b>	<b>46</b>	-	-	-	-	-		<b>Экзамен</b>



7	Выбор экономической стратегии организации Определение миссии компании	1	1	-	-	-	-	-	[1,2,3]	Опрос, деловая игра, подготовка проектов
8	Контроль за реализацией экономической стратегии	1	1	-	-	-	-	-	[1,2,3,4, 12]	Опрос, деловая игра, подготовка проектов
	<b>РАЗДЕЛ 4. ВИДЫ ЭКОНОМИЧЕСКОЙ СТРАТЕГИИ ОРГАНИЗАЦИИ И ОСОБЕННОСТИ ИХ ФОРМИРОВАНИЯ</b>									
9	Корпоративная стратегия организации	1	-	-	-	-	-	-	[3,4,5]	Опрос, дискуссия, реферат
10	Антикризисные стратегии компании	1	-	-	-	-	-	-	[2,3]	Опрос, дискуссия, реферат
11	Функциональные стратегии бизнеса	1	1	-	-	-	-	-	[2,3,5,9, 10]	Опрос, дискуссия, реферат, ОКР 3
	<b>Всего часов</b>	<b>12</b>	<b>8</b>	-	-	-	-	-		<b>Тест, экзамен</b>

## **ИНФОРМАЦИОННО-МЕТОДИЧЕСКАЯ ЧАСТЬ**

### **Методические рекомендации по организации самостоятельной работы студентов по учебной дисциплине «Экономические стратегии на рынке недвижимости»**

Целями самостоятельной работы являются: активизация учебнопознавательной 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 «Экономические стратегии на рынке недвижимости» учебным планом отведено 108 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.); подготовка исследовательского проекта стратегии нового бизнеса; 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, компьютерный текущий самоконтроль и контроль успеваемости на базе электронных обучающих и аттестующих тестов и др.

В овладении знаниями учебной дисциплины важным этапом является самостоятельная работа студентов. Самостоятельная работа студентов при изучении учебной дисциплины «Экономические стратегии на рынке недвижимости» направлена на развитие интеллектуальной инициативы,

активизацию познавательной активности обучаемых на лекционных, практических и семинарских занятиях. Это должно способствовать проявлению в разнообразных формах самостоятельности мышления, формированию собственного мнения по обозначенному кругу проблемных вопросов и задач.

Организация самостоятельной работы студентов при изучении учебной дисциплины осуществляется в форме аудиторной и внеаудиторной самостоятельной работы, в том числе научно-исследовательской.

Основными направлениями самостоятельной работы студентов 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, коллоквиумы, контрольные работы и т.п.);

- подготовка и написание рефератов, докладов, эссе, очерков, критических обзоров и других письменных работ на заданные темы;

- выполнение разнообразных домашних заданий: решение задач, хозяйственных ситуаций, разработка различных структурно-логических схем и т.д.;

- выполнение индивидуальных заданий, исследовательских проектов и работ;

- подготовка к участию в научно-теоретических конференциях, круглых столах, публикаций и т.д.;

- подготовка к зачетам, экзаменам.

Формами контроля в зависимости от вида управляемой самостоятельной работы являются:

- индивидуальная беседа;

- опрос во время аудиторных занятий и др.;

- выступления на семинарских и практических занятиях с докладами, сообщениями;

- проверка выполнения тестовых заданий;

- подготовка презентаций;

- проверка критического обзора литературы и т.д.

Рекомендуемый бюджет времени для самостоятельной работы в среднем составляет 2-2,5 часа на 2-х часовое аудиторное занятие.

## 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=H11300094&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 торговоэкономический 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)
Управление недвижимостью	Кафедра коммерческой деятельности и рынка недвижимости	Нет	Учебная программа по учебной дисциплине «Экономические стратегии на рынке недвижимости» рекомендована к утверждению Протокол № 7 от 17.02.2022 г.

**ДОПОЛНЕНИЯ И ИЗМЕНЕНИЯ К УЧЕБНОЙ ПРОГРАММЕ УВО**  
на 202 / 202 учебный год

№ п/п	Дополнения и изменения	Основание

Учебная программа пересмотрена и одобрена на заседании кафедры  
экономики торговли и услуг (протокол № \_\_\_ от \_\_\_\_\_ 202 г.)  
(название кафедры)

Заведующий кафедрой  
канд. экон. наук, доцент  
(ученая степень, ученое звание)

\_\_\_\_\_

(подпись)

И.М. Микулич  
(И.О.Фамилия)

УТВЕРЖДАЮ  
Декан факультета  
канд. экон. наук, доцент  
(ученая степень, ученое звание)

\_\_\_\_\_

(подпись)

А.И. Ерчак  
(И.О.Фамилия)