

Учреждение образования «Белорусский государственный экономический университет»

УТВЕРЖДАЮ

Первый проректор учреждения  
образования «Белорусский  
государственный экономический  
университет»

Е.Ф. Киреева

« 28 » 12 2022 г.

Регистрационный № УД 339-22 /уч.

## ЭКОНОМИЧЕСКАЯ СТРАТЕГИЯ ОРГАНИЗАЦИИ

Учебная программа учреждения высшего образования  
по учебной дисциплине для специальности  
1-25 01 13 «Экономика и управление туристской индустрией»

Учебная программа составлена на основе учебного плана учреждения высшего образования по специальности 1-25 01 13 «Экономика и управления туристской индустрией», утвержденного 24.06.2022 (специализация 1-25 01 13 01 «Экономика и управление туристской деятельностью», регистрационный №22 ДГИ-136, специализация 1-25 01 13 02 «Экономика и управление гостиницами и ресторанами», регистрационный №22 ДГР-140, специализация 1-25 01 13 02 «Экономика и управление санаторно-курортными и оздоровительными организациями», регистрационный №22 ДГК-145), образовательного стандарта ОС ВО 1-25 01 13-2021

### **СОСТАВИТЕЛЬ:**

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

### **РЕЦЕНЗЕНТЫ:**

*Ежель О.В.* заведующий кафедрой экономики и управления туристической индустрии, кандидат экономических наук, доцент;

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

### **РЕКОМЕНДОВАНА К УТВЕРЖДЕНИЮ:**

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

(протокол №4 от 10 ноября 2022 г.);

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

(протокол № 2 от 21.12 2022 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 13 «Экономика и управление туристской индустрией».

Целью преподавания учебной дисциплины «Экономическая стратегия организации» является подготовка высококвалифицированных кадров и компетентных управленцев в сфере туристической индустрии; формирование у обучающихся соответствующих компетенций СК-19 (Разрабатывать и оценивать эффективность стратегии развития организации в условиях динамичности среды).

*Задачи учебной дисциплины «Экономическая стратегия организации»:*

Изучить:

- сущность понятия «экономическая стратегия» и теоретические основы ее построения;
- взаимосвязь стратегического планирования с тактическим и бизнес-планированием;
- концептуальную схему организации процесса разработки экономической стратегии организации и ее основные компоненты;
- алгоритм и этапы разработки экономической стратегии организации;
- ресурсное обеспечение разработанной экономической стратегии организации;
- содержание процесса контроля за разработкой и реализацией экономической стратегии организации.

Освоить:

- аналитический инструментарий разработки и обоснования экономической стратегии организации;
- методики выбора и обоснования принимаемых стратегических решений.

Учебная дисциплина «Экономическая стратегия организации» изучается на I ступени получения высшего образования, обеспечивающей получение квалификации специалиста с высшим образованием по специальности 1-25 01 13 «Экономика и управление туристской индустрией», и базируется на знании обучающимися базового курса экономики и сопряженных с ним учебных дисциплин: «Экономическая теория», «Менеджмент туристической индустрии», «Экономика туристической индустрии», «Маркетинг в туристической индустрии» и др.

В результате изучения учебной дисциплины обучающийся 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;
- этапы разработки экономической стратегии организации;
- методики стратегического анализа среды функционирования бизнеса;
- методы выбора и обоснования стратегических решений;
- особенности проведения контроля реализации стратегических решений;

***уметь:***

- применять законодательную и нормативную базу, регулиующую 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;
- определять бюджетирование и источники финансирования стратегических решений;

***владеть:***

- навыками проведения стратегического анализа среды функционирования бизнеса;
- навыками формирования проблемного поля организации и выявления «слепых зон» разработки экономической стратегии;
- навыками сравнения стратегических альтернатив и выбора стратегических решений;
- навыками обоснования стратегического плана организации.

В соответствии с образовательным стандартом высшего образования по специальности 1-25 01 13 «Экономика и управление туристской индустрией» учебная дисциплина рассчитана на 102 часа, из них аудиторных занятий для дневной формы получения высшего образования предусмотрено 52 часа, для заочной формы получения высшего образования – 10 часов.

Примерное распределение аудиторного времени по видам занятий:

- для дневной формы получения высшего образования: лекций – 26 часов, практических (семинарских) занятий – 26 часов;
- для заочной формы получения высшего образования: лекций – 4 часа; практических (семинарских) занятий – 6 часов.

Учебная программа осваивается обучающимися в течение одного семестра.

Форма текущей аттестации (3 зачетных единицы) – зачет.

# СОДЕРЖАНИЕ УЧЕБНОГО МАТЕРИАЛА

## **Тема 1. Стратегия как условие эффективности бизнеса. Методические основы разработки экономической стратегии организации в туристической индустрии**

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.

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.

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 в туристической индустрии. 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.

## **Тема 2. Стратегический анализ макросреды функционирования бизнеса и окружающего бизнес-ландшафта**

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.

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 в туристической индустрии: 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.

### **Тема 3. 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. Границы экономической безопасности изменения объемов деятельности и цен.

Метод построения «цепочки ценностей». Понятие «цепочки ценности» и ее взаимосвязь с оценкой эффективности деловых процессов. Попроецессный анализ в экономической стратегии. Взаимосвязь попроцессного 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 4. 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.

### **Тема 5. Выбор и обоснование 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.

Критерии эффективности экономической стратегии. Направления использования критериев эффективности экономической стратегии. Система показателей эффективности: порядок определения и расстановка приоритетов. Выбор показателей эффективности. 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 6. 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.

## **Тема 7. 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 туризме. Риски и возможности слияний и поглощений.

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

## **Тема 8. Функциональные стратегии бизнеса**

Сущность и значение функциональных стратегий. Финансовая стратегия организации. Источники финансирования стратегических решений: объем, сроки привлечения, доступность и условия привлечения. Логика построения финансовой стратегии: ресурсная, целевая. Виды финансовых стратегий.

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 туризма и гостеприимства. 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 продукта/услуги, организации, отрасли. 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 туризме.

## УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКАЯ КАРТА УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЫ

«Экономическая стратегия организации»

Специальность 1-25 01 13 «Экономика и управление туристской индустрией»

(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 УСП		
1	Стратегия как условие эффективности бизнеса Методологические основы разработки стратегии организации	2	2	-	-	-	[1, 2,3, 5]	Устный опрос
2	Стратегический анализ макросреды функционирования бизнеса и окружающего бизнес-ландшафта	4	4	-	-	-	[1, 2, 3, 4]	Контрольная работа
3	Стратегический анализ внутренней среды организации	4	4	-	-	-	[1, 2, 3, 4]	Решение ситуаций
4	Экономический анализ стратегического бизнес-портфеля организации	4	6	-	-	-	[1, 2, 3]	Контрольная работа
5	Выбор и обоснование экономической стратегии организации	4	4	-	-	-	[1, 2, 3]	Контрольная работа
6	Контроль за реализацией экономической стратегии	2	2	-	-	-	[1, 2, 3, 4]	Устный опрос, решение
7	Корпоративная стратегия организации	4	2	-	-	-	[3, 4,5]	Контрольная работа
8	Функциональные стратегии бизнеса	2	2	-	-	-	[2, 3, 5]	Презентация и защита проектов
	<b>Итого:</b>	<b>26</b>	<b>26</b>	-	-	-		Зачет

## УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКАЯ КАРТА УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЫ

«Экономическая стратегия организации»

Специальность 1-25 01 13 «Экономика и управление туристской индустрией»

(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 УСП		
1	Стратегия как условие эффективности бизнеса Методологические основы разработки стратегии организации	0,5	-	-	-	-	[1, 2,3, 5]	Устный опрос
2	Стратегический анализ макросреды функционирования бизнеса и окружающего бизнес-ландшафта	1	1	-	-	-	[1, 2, 3, 4]	Контрольная работа
3	Стратегический анализ внутренней среды организации	0,5	1	-	-	-	[1, 2, 3, 4]	Решение ситуаций
4	Экономический анализ стратегического бизнес-портфеля организации	1	1	-	-	-	[1, 2, 3]	Контрольная работа
5	Выбор и обоснование экономической стратегии организации	0,5	1	-	-	-	[1, 2, 3]	Контрольная работа
6	Контроль за реализацией экономической стратегии	-	0,5	-	-	-	[1, 2, 3, 4]	Устный опрос, решение
7	Корпоративная стратегия организации	0,5	1	-	-	-	[3, 4,5]	Контрольная работа
8	Функциональные стратегии бизнеса	-	0,5	-	-	-	[2, 3, 5]	Презентация и защита проектов
	<b>Итого:</b>	<b>4</b>	<b>6</b>	-	-	-		Зачет

## УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКАЯ КАРТА УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЫ

«Экономическая стратегия организации»

Специальность 1-25 01 13 «Экономика и управление туристской индустрией»

(заочная форма получения образования, сокращенный срок обучения)

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
1	Стратегия как условие эффективности бизнеса Методологические основы разработки стратегии организации	0,5	-	-	-	-	[1, 2,3, 5]	Устный опрос
2	Стратегический анализ макросреды функционирования бизнеса и окружающего бизнес-ландшафта	1	1	-	-	-	[1, 2, 3, 4]	Контрольная работа
3	Стратегический анализ внутренней среды организации	0,5	1	-	-	-	[1, 2, 3, 4]	Решение ситуаций
4	Экономический анализ стратегического бизнес-портфеля организации	1	1	-	-	-	[1, 2, 3]	Контрольная работа
5	Выбор и обоснование экономической стратегии организации	0,5	1	-	-	-	[1, 2, 3]	Контрольная работа
6	Контроль за реализацией экономической стратегии	-	0,5	-	-	-	[1, 2, 3, 4]	Устный опрос, решение
7	Корпоративная стратегия организации	0,5	1	-	-	-	[3, 4,5]	Контрольная работа
8	Функциональные стратегии бизнеса	-	0,5	-	-	-	[2, 3, 5]	Презентация и защита проектов
	<b>Итого:</b>	<b>4</b>	<b>6</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>		Зачет

## **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 50 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.

### **Основная литература:**

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

2. Прокофьева, Н. Л. Экономическая стратегия организации : курс лекций для студентов специальности 1-25 01 10 "Коммерческая деятельность" заочной сокращенной формы обучения / Н. Л. Прокофьева ; М-во образования Респ. Беларусь, УО "Витебский гос. технол. ун-т". - Витебск : Витебский государственный технологический университет, 2018. - 92 с.

3. Смольский, А. П. Практический менеджмент: инструменты, стратегия и тактика управления : учебное пособие / А. П. Смольский. - Минск : Мисанта. 2021. - 443, [2] с.

### **Дополнительная литература:**

1. 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.

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

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

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

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

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

7. 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. - Москва : Юрайт, 2015. - 500 с.

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

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

10. Майкл Портер. Конкурентная стратегия: методика анализа отраслей и конкурентов. Москва : Альпина Паблишер, 2017, 452с.

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

12. 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). - Москва : Дашков и К, 2015. - 201 с.

13. 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]. - Москва : Альпина Паблишер, 2016. - 282, [5] с.

14. 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.

15. 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. - Москва : Дашков и К, 2015. - 234, [2] с.

16. Стратегия: [сборник статей]: перевод с английского. 3-е изд. Москва : Альпина Паблишер, 2018, 285, [1] с.

17. Чеглов, В. П. Экономика и организация управления розничными торговыми сетями: Практикум / В. П. Чеглов. - М.: Вузовский учебник: НИЦ Инфра-М, 2018. - 224 с. ISBN 978-5-9558-0274-9. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/938079> (дата обращения: 21.11.2022).  
Режим доступа: по подписке.

## 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)
Экономика туристической индустрии	Кафедра экономики и управления туристической индустрией	нет  	Учебную программу по учебной дисциплине «Экономическая стратегия организации» рекомендовать к утверждению (протокол №4 от 10.11.2022 г.)

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

№ п/п	Дополнения и изменения	Основание

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

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)