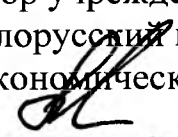


Учреждение образования «Белорусский государственный экономический университет»

УТВЕРЖДАЮ

Ректор учреждения образования  
«Белорусский государственный  
экономический университет»

  
В.Ю. Шутилин  
« 28 » 06 20 19 г.  
Регистрационный № УД 40213-19

## БИЗНЕС-ПРОЕКТИРОВАНИЕ

Учебная программа учреждения высшего образования по учебной дисциплине  
для специальности 1-25 80 09 «Коммерция»

**СОСТАВИТЕЛИ:**

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

**РЕЦЕНЗЕНТЫ:**

*Ельсуков В.П.*, доцент кафедры бизнес - администрирования ГУО «Институт бизнеса» Белорусский государственный университет, кандидат экономических наук, доцент

*Волонцевич Е.Ф.*, заведующий кафедрой экономики и управления туристической индустрией «Белорусский государственный экономический университет», кандидат экономических наук, доцент

**РЕКОМЕНДОВАНА К УТВЕРЖДЕНИЮ:**

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

(протокол № 10 от 16.05.2019г.);

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

(протокол № 6 от 25.06.19 )

## ПОЯСНИТЕЛЬНАЯ ЗАПИСКА

Учебная программа по учебной дисциплине «Бизнес-проектирование» разработана в учреждении высшего образования Республики Беларусь «Белорусский государственный экономический университет» в соответствии с требованиями образовательного стандарта высшего образования II степени, обеспечивающего получение степени магистра экономики, и учебного плана высшего образования по специальности 1-25-80-09 «Коммерция» по магистерской программе «Коммерция на потребительском рынке».

Развитие инновационных технологий и продуктов связано, с одной стороны, с творческими решениями, с другой, с необходимостью экономически обосновать целесообразность их внедрения в практику хозяйствования. Современным инструментом для обоснования эффективности инноваций выступает бизнес-проект - необходимый документ для оценки бизнеса и его жизнеспособности.

Бизнес-проект является системным комплексным документом, все части которого логически взаимосвязаны и структурно взаимообусловлены. В процессе бизнес-проектирования разработчик выстраивает последовательную систему целенаправленных действий, объединенных экономическими расчетами, увязанных сроками реализации проекта, оценкой его стоимости и рисков, сопровождающих проект. В условиях конкурентной среды осваивать рынки и выходить на новые, с новыми товарами, продуктами, услугами без четкого руководства и программы действий не оправдано даже на текущую перспективу. И конечно же, если речь идет о реализации долгосрочной стратегии, то не вызывает сомнений тот факт, что пути достижения ее целей и программа действий по ее осуществлению требуют экономического обоснования и конкретных финансовых расчетов, подкрепленных оценкой стоимости, экономической целесообразности и инвестиционной привлекательности бизнес-проекта.

Следует отметить, что сфера торговли и услуг выступает «активным пользователем» бизнес-проектирования. Ввиду своей быстроты реагирования на новые услуги и товары, тесного взаимодействия с потребителем, необходимости учитывать его ценностные предпочтения, бизнес-проект приобретает специфические черты и подходы в реализации. Поэтому бизнес-проектирование сохраняет актуальность в современной практике хозяйствования, является востребованным к изучению и научным исследованиям.

*Целью преподавания учебной дисциплины «Бизнес-проектирование» является подготовка высококвалифицированных кадров и компетентных специалистов, владеющих спецификой бизнес-проектирования, способных разработать и реализовать бизнес-проект, провести оценку его стоимости,*

экономической целесообразности и инвестиционной привлекательности; формирование у обучающихся устойчивых навыков в применении методики бизнес-проектирования в практической деятельности.

*Задачи учебной дисциплины «Бизнес-проектирование»:*

*изучить:*

- основные бизнес-процессы в организации;
- процедуру бизнес-проектирования;
- назначение, структуру и содержание разделов бизнес-проекта;
- законодательную базу для организации бизнес-проектирования;
- основные методы оценки бизнес-проектов.

*освоить:*

- механизм разработки и реализации бизнес-проектов;
- технологию взаимоувязки показателей разделов проекта;
- методику оценки стоимости проекта, инвестиционной целесообразности и чувствительности проекта;
- технику формирования экономического заключения по результатам проектирования в рамках соблюдения требований действующего законодательства;
- специальные механизмы регулирования, мониторинга и контроля бизнес-проекта;
- процесс управления бизнес-проектами в сфере торговли и услуг, механизм их реализации и оценки экономической эффективности.

Подготовка специалистов в рамках изучения учебной дисциплины должна обеспечить формирование следующих компетенций: СК-2 - уметь применять современные методы моделирования бизнес-процессов организации как основу их оптимизации.

Учебная дисциплина «Бизнес-проектирование» изучается на II ступени получения высшего образования, обеспечивающего получение степени магистра по специальности 1-25 80 09 «Коммерция», и базируется на знании обучающимися базового курса экономики и сопряженных с ним учебных дисциплин: «Экономическая теория», «Экономическая стратегия организации», «Экономика торговли», «Коммерческая деятельность», «Хозяйственное право», «Прикладной маркетинг (в отрасли)», «Бизнес-планирование» и др.

В результате изучения учебной дисциплины обучающийся должен:

*знать:*

- сущность бизнес-проекта и бизнес-проектирования;
- систему управления проектом (Project management) как процессом;
- структуру и содержание бизнес-проекта;
- основы формирования портфеля новшеств и инноваций;
- механизм реализации бизнес-проекта;

- методы оценки эффективности бизнес-проекта;
- систему управления рисками;
- содержание процесса экспертизы и аудита проекта;
- основные направления мониторинга и контроля бизнес-проекта.

*уметь:*

- ставить стратегические цели и формулировать практические задачи, связанные с разработкой и реализацией бизнес-проектов;
- обладать знанием закономерностей и особенностей развития торговой деятельности в условиях финансовой нестабильности;
- разрабатывать основные разделы бизнес-проекта;
- проводить оценку стоимости проекта;
- использовать инструменты финансового регулирования в разработке бизнес-проектов;
- разрабатывать рекомендации торговой практики для организации реализации бизнес-проекта;
- оценивать риски, прогнозировать последствия в результате их наступления;
- применять средства мониторинга и контроля в бизнес-проектировании;
- использовать приобретенные знания во всех аспектах практической деятельности.

*владеть:*

- навыками работы с экономическими категориями, показателями и документами;
- навыками поиска источников для проведения маркетинговых исследований и оценке рынков сбыта и конкурентов;
- навыками обобщения исходных и расчетных данных, формирования разделов бизнес-проекта;
- навыками проведения оценки стоимости проекта, ресурсной и затратной составляющих;
- навыками оценки экономической эффективности и инвестиционной привлекательности проекта;
- навыками принятия решений по реализации бизнес-проекта;
- навыками разработки рекомендаций по реализации и оценке бизнес-проекта, регулированию и проведению контроля.

В соответствии с образовательным стандартом высшего образования по специальности 1-25 80 09 «Коммерция» учебная программа рассчитана на 198 часов, из них аудиторных занятий для дневной формы получения высшего образования предусмотрено 62 часа, для заочной формы получения высшего образования – 16 часов.

Всего часов по учебной дисциплине -198, из них всего часов аудиторных – 62, в том числе 24 часа – лекции, 22 часа – практические занятия, 16 часов – семинарские занятия.

Формы текущей аттестации – экзамен.

## **СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ**

### **Тема 1. Методические основы бизнес-проектирования и разработки бизнес-проектов.**

Основные понятия теории организационных систем и бизнес-проектирования. Проектная деятельность организации и стратегическое планирование. Соотношение понятий проектирование и бизнес-проектирование, бизнес-планирование и бизнес-проектирование. Технологическое проектирование и технико-экономическое обоснование. Базовые понятия и элементы бизнес-проектирования.

Модель формирования механизма организации в проектировании. Главные цели и критерии экономических систем – организаций. Структура производственной системы. Законы проектирования. Законы и закономерности формирования (отношений с внешней средой), организации и развития производственных систем (проектов). Закон возвышения потребностей, закон спроса, закон необходимого разнообразия. Закон формирования организации реализации потребности. Закон сохранения производственной системы. Закон целостности производственной системы. Закон внешнего соответствия. Закон причинных отношений организации производственной системы (проекта). Закон причинных отношений развития производственной системы. Принципы организации.

Объекты проектирования. Понятие бизнес-проекта. Определение целей проекта. Виды проектов. Классификация проектов. Области применения бизнес-проектов. Внешняя и внутренняя среда бизнес-проекта. Программа проекта. Портфель проекта. Документы проектирования.

### **Тема 2. Система управления проектами, ее содержание и принципы построения**

Управление проектом как процесс. Проект как объект управления. Планирование, организация, регулирование и контроль как составляющие процесса управления проектом. Процессы управления проектами. Цели, задачи системы управления типовыми проектами. Взаимодействие групп процессов в проекте. Уникальность продукта проекта. Концепция системы управления проектами (КСУП). Матрица распределения проектов по типам.

Стандартизация и шаблонирование, унификация и преемственность. Стандартизация подходов к управлению проектами. Регламентация процессов. Определение приоритетного типа проектов организации. Модель жизненного

цикла проекта. Фазы жизненного цикла проекта: прединвестиционные исследования; инвестирование; эксплуатация проекта; послеинвестиционные исследования.

Методы управления проектами. SCRUM - метод управления проектами  
Этапы разработки бизнес-проектов. Проектное планирование, календарное планирование и управление проектом. Линейный график Ганта. Сетевое планирование управления проектом (СПУ). Правила построения сетевой модели проекта.

Система организации управления проектом. Иерархическая структура работ (ИСР). Форматы ИСР. Опыт внедрения КСУП в ритейле.

### **Тема 3. Алгоритм разработки бизнес-проекта, структура и содержание его основных разделов.**

Порядок разработки бизнес-проекта. Этапы разработки бизнес-проекта  
Структура бизнес-проекта. Содержание разделов проекта.

Маркетинг проекта. Формирование образа потребителя. Оценка сегмента рынка конкретного потребителя. Изложение стратегии маркетинга. Ценообразование, ценовая политика проекта. Особенности международного маркетинга. Каналы сбыта продукции (услуг). Стимулирование сбыта, послепродажное обслуживание. Идея образа, имиджа организации (компании, фирмы) и ее фирменного стиля. Реклама продукта и организации. Проектирование организации производства и производственной системы.

Разработка плана производства. Определение жизненного цикла продукта и его проектирование. Разработка технологического процесса бизнеса, формирование производственной структуры.

Проектирование организации управления, формирование организационной структуры. Проектирование структуры управленческих элементов (оборудования, площадей, кадров), структуры управления - состав, специализация и взаимосвязь управленческих подразделений (движение информационных потоков). Проектирование организационно-правовой формы организации. Комплекс управленческих документов.

Финансовое проектирование проекта. Расчет себестоимости, расходов на реализацию, прибыли, налогов. Формирование фондов. Инвестирование проекта, источники финансирования, структура инвестиций субъекты инвестиционной деятельности. Капитальные вложения.оборотный капитал. Финансовый план проекта.

Инвестиционная политика организации. составление финансовых документов бизнес-проекта.



#### **Тема 4. Специфика бизнес-проектирования в сфере торговли и услуг**

Современные теоретические и практические аспекты бизнес-проектирования организаций торговли. Особенности торговли товарами и услугами на региональном и международном рынках.

Источники предпринимательских идей и классификация бизнес-идей. Особенности процесса внедрения инноваций в сферу торговли и услуг. Основные направления инновационно-проектной деятельности организаций в сфере торговли и услуг. Особенности типового проектирования объектов торговли.

Определения ключевых проблем проектной деятельности. Теория ограничений – дерево текущей реальности.

Организационные формы проектной деятельности в сфере торговли и услуг. Схемы взаимодействия участников проектной деятельности. Нормативно-правовое сопровождение проектной деятельности в сфере торговли и услуг.

#### **Тема 5. Организация реализации бизнес-проекта**

Анализ, проведение исследований. Участники проектной деятельности и их функции. Средства создания бизнес-проекта. Разработка, документирование и хранение методик, стандартов и регламентов управления проектами. Ведение баз данных и знаний по управлению проектами.

Методы организации проектирования. Поддержка и развитие инструментов и инфраструктуры системы управления проектами. Развитие персонала, занятого управлением проектов.

Управление стоимостью проекта. Обеспечение процессов планирования и контроля управления проектами. Разрешение ресурсных конфликтов в управлении проектами. Типичные ошибки при составлении бизнес-проекта.

Процессы исполнения проектов. Разработка расписания проекта. Управление интеграцией проекта. Управление качеством проекта. Управление человеческими ресурсами, командой проекта. Способы урегулирования конфликтов. Управление коммуникациями проекта. Методы коммуникаций. Контроль коммуникаций проекта. Управление заинтересованными сторонами проекта. Контроль вовлечения заинтересованных сторон. Управление закупками проекта. Управление стоимостью проекта.

Аудит процессов выполнения и управления проектами. Экспертиза управления проблемными компонентами проектов. Поддержка процессов принятия решений по управлению проектами.

## **Тема 6. Оценка эффективности бизнес-проекта и управление проектными рисками**

Проведение оценки проекта. Методы оценки и ее точность. Технология проведения оценки, содержание работ, документация. Правила оценки. Принятие долгосрочных финансовых решений. Инвестиционные проекты. Критерии оценки инвестиционного проекта.

Характеристики типов оценок. Статические методы обоснования инвестиций. Динамические методы обоснования инвестиций. Оценка финансовой состоятельности проекта. Оценка эффективности инвестиций. Учет фактора неопределенности и оценка риска.

Общий экономический эффект от использования системы управления проектами и портфелями. Методы выбора проектов по финансовым показателям.

Точность оценки. Интервал оценки, подтверждение оценки. Правила оценки. Защита проектов. Особенности оценки проектов в Республике Беларусь

Управление проектными рисками. Классификация рисков. Анализ и оценка рисков. Планирование управления рисками. Идентификация рисков. Количественный и качественный анализ рисков. Стратегии реагирования на риски. Согласованные планы реагирования на риски. Методы снижения рисков.

Процессы мониторинга и контроля. Управление качеством проекта. Экспертиза и аудит качества проекта.

## УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКАЯ КАРТА УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЫ

### «Бизнес-проектирование»

для специальности 1-25-80-09 «Коммерция»

Профилизация «Коммерция на потребительском рынке»

(дневная форма получения высшего образования)

Номер темы	Название темы	Количество аудиторных часов						Иное	Форма контроля знаний
		Лекции	Практические занятия	Семинарские занятия	Лабораторные занятия	Количество часов УСП			
						Лекции	ПЗ (СЗ)		
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
1.	Методические основы бизнес-проектирования и разработки бизнес-проектов	4	-	2	-	2	-	[2, 4, 5, 8, 9, 10, 11, 12, 18, 19]	Дискуссия опрос, примеры проектов, реферат
2.	Система управления проектами, ее содержание и принципы построения	4	4	2	-	2	-	[1, 2, 4, 5, 8, 9, 12, 14-18, 19, 20]	Опрос, реферат, презентация

3.	Алгоритм разработки бизнес-проекта, структура и содержание его основных разделов	6	6	4	-	2	-	[1-9, 12-14, 15-18, 19, 20]	«Круглый стол», тестирование, индивидуальные задания
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
4.	Специфика бизнес-проектирования в сфере торговли и услуг	2	4	2	-	2	-	[1-9, 11, 12, 14, 15, 16, 18, 20]	Дискуссия доклады «Ролевая ситуация» решение хозяйственных ситуаций
5.	Организация реализации бизнес-проекта	4	4	2	-	2	-	[1-9, 11-14, 15-18, 19, 20]	«Ролевая ситуация» дискуссия
6.	Оценка эффективности бизнес-проекта и управление проектными рисками	4	4	4	-	2	-	[3-10, 11-14, 15-18, 19, 20]	«Круглый стол», индивидуальные задания (бизнес-проект)
<b>Всего за семестр</b>		<b>24</b>	<b>22</b>	<b>16</b>		<b>12</b>	-		<b>Экзамен</b>
<b>ИТОГО</b>		<b>24</b>	<b>22</b>	<b>16</b>		<b>12</b>	-		

## УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКАЯ КАРТА УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЫ

### «Бизнес-проектирование»

для специальности 1-25-80-09 «Коммерция»

Профилизация «Коммерция на потребительском рынке»

(заочная форма получения высшего образования)

Номер темы	Название темы	Количество аудиторных часов						Иное	Форма контроля знаний
		Лекции	Практические занятия	Семинарские занятия	Лабораторные занятия	Количество часов УСП			
						Лекции	ПЗ (СЗ)		
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
<b>1 семестр</b>									
1.	Методические основы бизнес-проектирования и разработки бизнес-проектов	0,5	-	1	-	-	-	[2, 4, 5, 8, 9, 10, 11, 12, 18, 19]	Дискуссия реферат, блок-схема
2.	Система управления проектами, ее содержание и принципы построения	1,5	-	1	-	-	-	[1, 2, 4, 5, 8, 9, 12, 14-18, 19, 20]	«Круглый стол», тестирование, индивидуальные задания
3.	Алгоритм разработки бизнес-проекта, структура и содержание его основных разделов	2	2	1	-	-	-	[1-9, 12-14, 15-18, 19, 20]	«Круглый стол», презентация, ситуационные задачи

4.	Специфика бизнес-проектирования в сфере торговли и услуг	2	-	1	-	-	-	[1-9, 11, 12, 14, 15, 16, 18, 20]	«Круглый стол», индивидуальное задание
Итого за 1 семестр:		4	2	4					Индивидуальное задание
5.	Организация реализации бизнес-проекта	1	2	-	-	-	-	[1-9, 11-14, 15-18, 19, 20]	Дискуссия индивидуальное задание
6.	Оценка эффективности бизнес-проекта и управление проектными рисками	1	2	-	-	-	-	[3-10, 11-14, 15-18, 19, 20]	Контрольный опрос, индивидуальное задание
Итого за 2 семестр		2	4	-					Презентация индивидуального задания (бизнес-проект)
<b>ИТОГО</b>		<b>6</b>	<b>6</b>	<b>4</b>					<b>Экзамен</b>

## ИНФОРМАЦИОННО-МЕТОДИЧЕСКАЯ ЧАСТЬ

### *Методические рекомендации по организации самостоятельной работы студентов по учебной дисциплине «Бизнес-проектирование»*

В овладении знаниями учебной дисциплины важным этапом является самостоятельная работа студентов. Рекомендуется бюджет времени для самостоятельной работы в среднем 2-2,5 часа на 2-х часовое аудиторное занятие.

Основными направлениями самостоятельной работы студента являются:

- первоначально подробное ознакомление с учебной программой учебной дисциплины;
- ознакомление со списком рекомендуемой литературы по учебной дисциплине в целом и ее темам, 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 по вопросам бизнес-проектирования в обозначенных сферах экономики и контроля иностранных инвестиций в стратегические отрасли экономики, консультаций;
- подготовка к семинарским (практическим) занятиям по специально разработанным планам с изучением основной и дополнительной литературы;
- выполнение заданий по формированию блок-конспекта согласно разработанному руководству;
- подготовка к выполнению диагностических форм контроля (тесты, индивидуальные задания и т.п.);
- подготовка к экзамену.

Для оценки качества самостоятельной работы студентов осуществляется контроль ее выполнения. Контроль знаний студентов осуществляется путем опросов, тестирования, решения хозяйственных ситуаций, проведения деловых игр, круглых столов, написания рефератов, выполнения индивидуального задания и сдачи экзамена.

### ***Нормативные и законодательные акты:***

1. Методические рекомендации о проведении анализа и оценки состояния конкуренции на товарных рынках Республики Беларусь: Приказ МАРТ Респ. Беларусь от 13 февр.2017 №19 [Электронный ресурс]. – 2017. – Режим доступа: [www.pravo.by](http://www.pravo.by). – Дата доступа : 11.05.2019.
2. Национальная стратегия устойчивого социально-экономического развития Республики Беларусь на период до 2030 года: одобрена протоколом заседания Президиума Совета Министров Респ. Беларусь от 10 февр. 2015 г. № 3 [Электронный ресурс]. – 2015. – Режим доступа: [www.pravo.by](http://www.pravo.by). – Дата доступа : 10.05.2019.
3. О противодействии монополистической деятельности и развитии конкуренции. Закон Респ. Беларусь от 12 дек. 2013г. № 94-3 [Электронный ресурс]. – 2015. – Режим доступа: [www.pravo.by](http://www.pravo.by). – Дата доступа : 10.05.2019.
4. Об утверждении Правил по разработке бизнес-планов инвестиционных проектов: Постановление Министерства экономики Респ. Беларусь, 31 августа 2005 г., № 158: в ред. постановлений Минэкономики Респ. Беларусь от 07.12.2007 N 214, от 29.02.2012 N 15, от 25.07.2014 N 55, от 02.07.2015 N 40, от 22.08.2016 N 53, от 10.05.2018 N 15 // Нац. реестр правовых актов Респ. Беларусь. – 2018. - № 8/33125 г. – Минск. - Режим доступа: <https://www.pravo.by> - Дата доступа: 10.05.2019г
5. О прогнозах, бизнес-планах развития коммерческих организаций: Постановление Совета Министров Респ. Беларусь 8 авг. 2005 г., № 873: в ред. постановлений Совмина от 28.08.2006 N 1091, от 28.10.2008 N 1602, от 29.09.2009 N 1258, от 31.10.2011 N 1460, от 09.12.2011 N 1671, от 29.03.2013 N 232, от 26.05.2014 N 507 // Национальный правовой Интернет-портал Респ. Беларусь, 30.05.2014, 5/38909. – Минск. - Режим доступа: <https://www.pravo.by> - Дата доступа: 10.05.2019г.
6. О разработке прогнозов развития организаций на пять лет, бизнес-планов развития на год и бизнес-планов инвестиционных проектов государственных организаций, находящихся в ведении Министерства торговли, хозяйственных обществ, акции (доли) в уставных фондах которых переданы Министерству торговли: Приказ Министерства торговли Респ. Беларусь, 14 дек. 2006г., № 106 [Электронный ресурс]. – Минск. - Режим доступа: <http://pravo.levonevsky.org> - Дата доступа: 10.05.2019г.
7. Отраслевые рекомендации по разработке бизнес-планов развития коммерческих организаций на год: Приказ Министерства торговли Респ. Беларусь 14 дек. 2006г., № 158: в ред. приказа Министерства торговли Респ. Беларусь 26 июня. 2012г., № 59 [Электронный ресурс]. – Минск. - Режим доступа: <http://pravo.levonevsky.org> - Дата доступа: 10.15.2019г.



8. Программа деятельности Правительства Республики Беларусь на 2016 – 2020 годы, утвержденная постановлением Совета Министров Республики Беларусь от 5 апреля 2016 г. № 274 [Электронный ресурс]. – Национальный правовой Интернет-портал Республики Беларусь, 5/41945- Минск, 2016. – Режим доступа: [www.pravo.by](http://www.pravo.by). – Дата доступа : 10.05.2019.
9. Рекомендации по разработке прогнозов развития коммерческих организаций на пять лет и рекомендации по разработке бизнес-планов развития коммерческих организаций на год: постановление Министерства экономики Респ. Беларусь, 30 окт. 2006 г., № 186: в ред. постановления Министерства экономики Респ. Беларусь, 21 нояб. 2012 г., № 99 [Электронный ресурс]. – Минск. - Режим доступа: <http://pravo.levonevsky.org> - Дата доступа: 10.05.2019г.

## **ЛИТЕРАТУРА**

### ***Основная:***

10. Богданов, В.В. Управление проектами. Корпоративная система – шаг за шагом/ В.В. Богданов. – М.: Манн, Иванов и Фербер, 2013. – 248 с.
11. Владыко, А.В. Бизнес-планирование: учебное пособие/ А.В. Владыко, Р.П.Валевич. – Минск: БГЭУ, 2012. – 455 с.
12. Ершов, В.Ф. Бизнес-проектирование / В.Ф. Ершов. – СПб: Питер, 2011. – 288с.
13. Неудачин, В.В. Реализация стратегии компании: финансовый анализ и моделирование/ В.В. Неудачин. – М.: Издательский дом «Дело» РанхиГС, 2014. – 168с.
14. Сазерленд, Дж. SCRUM. Революционный метод управления проектами Пер. с англ. М. Гескиной / Дж. Сазерленд – М.: Манн, Иванов и Фербер, 2017. – 272 с.

### ***Дополнительная:***

15. Быков, В.А, Комаров, Е.И Управление конкурентоспособностью/ В.А Быков, Е.И. Комаров. – М.: ИНФРА-М, 2013. - 280 с.
16. Ковалев, В.А. Современный стратегический анализ: учебник/ В.А. Ковалев. – СПб: Питер, 2016. – 288 с.
17. Научный прогноз экономического развития Республики Беларусь до 2030 года/ под ред. акад. В.Г. Гусакова. – Минск: Беларуская навука, 2015. – 243с.
18. Остервальдер, А. Построение бизнес-моделей. Настольная книга стратега и новатора / А. Остервальдер, Ив Пенье. – М.: Альпина Паблишер, 2016. – 288с.
19. Управление бизнесом / Пер. с англ.; рук. проекта М. Шалунова. – 2-е изд. – М.: Альпина Паблишер, 2017. – 290с.

20. Фляйшер, К. Стратегический и конкурентный анализ. Методы и средства конкурентного анализа в бизнесе / К. Фляйшер, Б. Бенсуссан. – М.: БИНОМ. Лаборатория знаний, 2015. – 541с.

## **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)
Бизнес-решения и управление изменениями	Коммерческой деятельности и рынка недвижимости	нет 	Программа рассмотрена и одобрена на заседании кафедры экономики торговли и услуг (протокол №10 от 16.05.2019 г)

**ДОПОЛНЕНИЯ И ИЗМЕНЕНИЯ К УЧЕБНОЙ ПРОГРАММЕ УВО**  
на 201\_\_ /201\_\_ учебный год

№ п/п	Дополнения и изменения	Основание

Учебная программа пересмотрена и одобрена на заседании кафедры экономики торговли и услуг (протокол № \_\_ от \_\_\_\_\_ 201\_ г.)  
(название кафедры)

Заведующий кафедрой  
канд. экон. наук, доцент \_\_\_\_\_ И.М. Микулич  
(подпись)

УТВЕРЖДАЮ  
Декан факультета  
канд. экон. наук, доцент \_\_\_\_\_ А.И. Ерчак  
(подпись)