

Учреждение образования «Белорусский государственный экономический университет»

**УТВЕРЖДАЮ**

Проректор по научно-методической  
работе учреждения образования  
«Белорусский государственный  
экономический университет»

 Т.В. Садовская

« 21 » 06 20 23 г.

Регистрационный № УД 5601-23 /уч.

**МОДЕЛИ И СТРАТЕГИИ РАЗВИТИЯ БИЗНЕСА**

Учебная программа учреждения высшего образования  
по учебной дисциплине для специальности  
7-06-0413-01 «Коммерция»

Учебная программа составлена на основе общеобразовательного стандарта ОСВО 7-06-0413-01-2022 по специальности «Коммерция», учебного плана учреждения высшего образования по специальности 7-06-0413-01 «Коммерция» профилизация «Коммерция на рынке ресторанных услуг», утвержденного 10.01.2023, регистрационный № 38 МГР-23

#### **СОСТАВИТЕЛИ:**

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

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

#### **РЕЦЕНЗЕНТЫ:**

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

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

#### **РЕКОМЕНДОВАНА К УТВЕРЖДЕНИЮ:**

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

(протокол № 11 от 11.05. 2023 г.).

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

(протокол № 4 от 21.06 2023 г.).

## ПОЯСНИТЕЛЬНАЯ ЗАПИСКА

Учебная программа по учебной дисциплине «Модели и стратегии развития бизнеса» разработана в учреждении высшего образования Республики Беларусь «Белорусский государственный экономический университет» в соответствии с требованиями образовательного стандарта углубленного высшего образования, обеспечивающего получение квалификации специалиста с высшим образованием и учебного плана высшего образования по специальности 7-06-0413-01 «Коммерция» профилизации «Коммерция на рынке ресторанных услуг».

**Цель** учебной дисциплины «Модели и стратегии развития бизнеса» – сформировать систему специальных компетенций, которая позволит обучающимся за счет применения полученных практических умений и навыков разрабатывать и осуществлять выбор модели ведения бизнеса, осуществлять и обеспечивать эффективную реализацию стратегии развития организации в современных условиях.

**Задачи**, которые стоят перед изучением учебной дисциплины:

- сформировать у обучающихся представление о современных подходах к определению, разработке бизнес-моделей в коммерции, их сравнению и выбору, а также их корректировке с учетом изменений факторов среды;
- ознакомить обучающихся с ролью, процедурой эффективного построения бизнес-процессов, обеспечивающих реализацию выбранной бизнес-модели;
- сформировать у обучающихся представление о стратегиях развития организации и порядке их увязки с выбранной бизнес-моделью в современных условиях функционирования.

Подготовка специалистов в рамках изучения учебной дисциплины должна обеспечить формирование следующих компетенций:

УК-2 – Самостоятельно изучать новые методы экономического проектирования, исследований, организации производства;

УК-3 – Проявлять инициативу, в том числе в ситуациях риска, разрешать проблемные ситуации на основе инновационного подхода;

УПК-3 – Быть способным выявлять основные закономерности и тенденции развития национальной экономики, применять методы прогнозирования, использовать компьютерное программное обеспечение для построения моделей прогнозирования развития национальной экономики.

В результате изучения учебной дисциплины «Модели и стратегии развития бизнеса» студент должен:

**знать:**

- сущность, значение и компоненты моделей развития бизнеса;
- подходы, алгоритм построения и оценки бизнес-моделей;

- сущность и особенность построения бизнес-процессов в рамках реализации модели развития бизнеса;
- виды стратегии развития бизнеса и порядок их формирования;
- особенности построения бизнес-моделей и применения стратегий в современных условиях.

***уметь:***

- формировать, оценивать, осуществлять выбор модели развития бизнеса;
- увязывать бизнес-процессы организации с выбранной моделью развития бизнеса;
- оценивать эффективность применения выбранной бизнес-модели;
- использовать методики стратегического анализа среды функционирования бизнеса и обоснования стратегических альтернатив;
- осуществлять выбор экономической стратегии и организовывать ее выполнение;
- разрабатывать и экономически обосновывать предложения по изменению и выбору бизнес-модели и экономической стратегии организации на рынке в современных условиях;

***владеть навыками:***

- формирования бизнес-модели и стратегии развития бизнеса;
- оценки моделей развития бизнеса и экономических стратегий.

Учебная дисциплина «Модели и стратегии развития бизнеса» базируется на знании обучающимися базового курса экономики и сопряженных с ним учебных дисциплин: «Коммерческая деятельность», «Правовое регулирование хозяйственной деятельности», «Введение в экономику отрасли», «Экономика отрасли», «Экономическая стратегия организации», «Ресторанное дело», «Высшая математика» и др.

Форма получения углубленного высшего образования: очная (дневная), заочная.

Согласно учебному плану на изучение учебной дисциплины предусмотрено всего часов 102, из них часов аудиторных 36 в том числе лекции – 18 часов; практические занятия – 12 часов; семинарские занятия – 6 часов.

Форма промежуточной аттестации – экзамен на первом курсе в 1 семестре.

## **СОДЕРЖАНИЕ УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЫ**

### **Тема 1. Бизнес-модель в хозяйственной практике ведения бизнеса.**

Роль и значение бизнес-моделей в развитии бизнеса. Сущность бизнес-модели и подходы к ее определению. Эволюция понятия «бизнес-модель». Задачи и функции бизнес-модели. Структура и компоненты бизнес-модели. Факторы, определяющие структуру бизнес-модели.

Полная бизнес-модель, ее составляющие. Виды бизнес-моделей по направлению бизнеса. Виды бизнес-моделей по функциональной принадлежности. Виды бизнес-моделей по степени открытости. Преимущества и недостатки отдельных видов бизнес-моделей. Особенности построения и условия реализации различных бизнес-моделей.

### **Тема 2. Бизнес-процессы как основа формирования бизнес-модели.**

Процессный подход в совершенствовании бизнеса. Термины процессного подхода: владелец процесса, технологии процесса (вход-выход процесса), система показателей процесса (группы), принятие управленческих решений (управление процессом) и ресурсы процесса.

Понятие бизнес-процесса. Группы бизнес-процессов: межфункциональные (сквозные) процессы, внутрифункциональные процессы, процессы и группа подпроцессов (функции). Процессы основной деятельности, сопутствующие процессы, процессы управления, вспомогательные и обеспечивающие бизнес-процессы, процессы развития.

Инструментарий и методология описания бизнес-процессов. Показатели и индикаторы бизнес-процесса. Концептуальная схема управления бизнес-процессами. Принципы управления бизнес-процессами. Архитектура бизнес-процессов. Модели зрелости процессов.

### **Тема 3. Алгоритм разработки и выбор бизнес-модели организации.**

Подходы к описанию бизнес-моделей. Интегрированная бизнес-модель. Требования, предъявляемые к бизнес-моделям. Принципы разработки бизнес-моделей. Понятие, цели и задачи бизнес-моделирования.

Алгоритм построения бизнес-модели. Комплексное исследование рынка и рыночных партнеров (потребители, поставщики, конкуренты). Оценка и учет ключевых ресурсов и текущих затрат. Определение основных и вспомогательных бизнес-процессов. Разработка схемы привлечения инвестиций и оценка инвестиционных потребностей. Оценка рисков. Проблемы создания и построения бизнес-моделей. Представление бизнес-модели и ее оценка. Факторы выбора бизнес-модели. Обзор программных продуктов бизнес-моделирования.

Особенности формирования бизнес-модели в условиях динамичной внешней среды. Факторы, способствующие и препятствующие успешной реализации выбранной бизнес-модели.

#### **Тема 4. Оценка эффективности и корректировка бизнес-модели организации.**

Элементы системы оценки. Критерии оценки. Последовательность оценки. Оценка эффективности бизнес-процессов. Учет и анализ затрат и оценка вспомогательных процессов. Оценка прибыльности бизнеса. Оценка инвестиционных проектов. Оценка создания ценности. Контроль и отчетность. Панели управления.

Адаптация бизнес-моделей к условиям среды. Выявление проблем. Принятие корректирующих и предупреждающих действий. Формальные методики и стандарты совершенствования.

Реинжиниринг как современный подход к адаптации бизнес-моделей. Условия развертывания реинжиниринга. Основные принципы и приемы реинжиниринга. Проект реинжиниринга. Результаты реинжиниринга. Причины успеха и неудачи реинжиниринга в организации.

#### **Тема 5. Экономическая стратегия как условие развития бизнес-модели.**

Понятие и сущность экономической стратегии организации. Эволюция экономической стратегии. Отличительные особенности экономической стратегии. Стратегические решения, особенности и отличия. Обоснование необходимости экономической стратегии, ее преимуществ и места в обеспечении конкурентных преимуществ компании. Взаимосвязь экономической стратегии и бизнес-модели организации. Стратегия развития как условие успешной адаптации бизнес-модели к долгосрочным изменениям среды.

Виды экономических стратегий, их классификация. Уровни стратегического планирования. Корпоративная стратегия. Стратегии концентрированного роста. Стратегии интегрированного роста. Стратегии диверсифицированного роста. Стратегии целенаправленного сокращения. Стратегии внутреннего роста. Стратегии внешнего роста. Стратегия бизнес-единицы. Инновационная экономическая стратегия. Стратегия обновления. Стратегия постепенного совершенствования. Функциональные стратегии.

Этапы формирования экономической стратегии организации. Определение горизонта планирования. Исследование факторов внешней и внутренней среды. Комплексная оценка стратегической позиции организации. Выделение ключевых компетенций. Формирование стратегических целей. Выбор экономических приоритетов развития компании. Оценка альтернатив и выбор экономической стратегии. Оценка экономической стратегии. Реализация стратегии. Организация системы стратегического контроля. Управление реализацией: инструменты и

методы эффективной реализации, факторы, определяющие успех. Оценка выбранной стратегии.

## **Тема 6. Особенности построения бизнес-моделей и применения стратегий в коммерции.**

Тенденции и особенности развития бизнеса в условиях глобализации. Изменения в архитектуре бизнес-процессов и трансформация бизнес-моделей в условиях цифровой экономики. Направления инновационной трансформации бизнес-моделей. Проблемы создания инновационных бизнес-моделей. Стратегии, основанные на внедрении инноваций и особенности их реализации.

Влияние мировых экономических явлений на формирование стратегии и бизнес-моделей крупных предприятий и организаций. Стратегии, применяемые при мультинациональной и глобальной конкуренции. Стратегии развития крупного бизнеса. Принципы выбора стратегий развития крупного бизнеса. Особенности формирования бизнес-модели в зависимости от организационных форм крупного бизнеса.

Стратегические альтернативы в сфере среднего и малого бизнеса. Направления стратегического взаимодействия малого и крупного бизнеса. Альтернативные источники финансирования стратегических решений в малом бизнесе. Особенности реализации экономической стратегии субъектами малого бизнеса. Проблемы и ограничения стратегического планирования в малом бизнесе.

Стартапы и их роль в развитии бизнеса. Бизнес-идея как условие успешной реализации стартапа. Бизнес-модели стартапов и факторы, определяющие их выбор. Источники финансирования стартапов.

Глобальные и локальные тренды в коммерции. Основные типы бизнес-моделей и форматов в коммерции. Специфика трансформации компонентов бизнес-моделей и экономических стратегий в коммерции. Ключевые факторы успеха и их отражение в бизнес-моделях в коммерции. Бизнес-модель омниканальной торговли. Сетевая организация бизнеса. Сети и их основные характеристики. Стратегии сетевых организаций. Бизнес-модели в электронной коммерции. Трансформация отраслевой цепочки ценности и конкурентных ресурсов компании. Факторы успешной реализации бизнес-моделей и стратегий компаний в сфере электронной коммерции.

## УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКАЯ КАРТА УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЫ

### «Модели и стратегии развития бизнеса»

Специальность 7-06-0413-01 Коммерция, профилизация «Коммерция на рынке ресторанных услуг»  
(дневная форма получения высшего образования)

Номер раздела, темы	Название раздела, темы	Количество аудиторных часов							Иное*	Форма контроля знаний
		Лекции	Практические занятия	Семинарские занятия	Лабораторные занятия	Количество часов УСРС				
						Л	Пз	Лаб		
1	Бизнес-модель в хозяйственной практике ведения бизнеса	2	-	2	-	-	-	-	[1, 3, 9, 13, 23]	Опрос, дискуссия, реферат
2	Бизнес-процессы – основа формирования бизнес-модели	2	2	-	-	-	-	-	[2, 5, 7, 9, 12, 23, 31]	Опрос, дискуссия, анализ конкретных ситуаций (АКС)
3	Алгоритм разработки и выбор бизнес-модели организации	2	2	-	-	-	-	-	[2-3, 11-12, 22, 29, 30]	Опрос, дискуссия, тест, мозговой штурм, анализ конкретных ситуаций (АКС)
4	Оценка эффективности и корректировка бизнес-модели организации	2	4	-	-	-	-	-	[2, 5, 21, 24, 28-30]	Опрос, дискуссия, решение задач и хозяйственных ситуаций
5	Экономическая стратегия как условие развития бизнес-модели	4	2	2	-	-	-	-	[22, 26, 28, 31]	Семинар-диспут, тест, решение задач и хозяйственных ситуаций
6	Особенности построения бизнес-моделей и применения стратегий в коммерции	4	2	2	-	-	-	-	[15-19, 20, 22, 27, 28]	Круглый стол, тест, мозговой штурм, кейс
	<b>Всего часов</b>	<b>18</b>	<b>12</b>	<b>6</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>		<b>Экзамен</b>



## УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКАЯ КАРТА УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЫ

### «Модели и стратегии развития бизнеса»

Специальность 7-06-0413-01 Коммерция, профилизация «Коммерция на рынке ресторанных услуг»

(заочная форма получения высшего образования)

Номер раздела, темы	Название раздела, темы	Количество аудиторных часов							Иное*	Форма контроля знаний
		Лекции	Практические занятия	Семинарские занятия	Лабораторные занятия	Количество часов УСПС				
						Л	Пз	Лаб		
1	Бизнес-модель в хозяйственной практике ведения бизнеса	1	-	0,5	-	-	-	-	[1, 3, 9, 13, 23]	Опрос, дискуссия, реферат
2	Бизнес-процессы – основа формирования бизнес-модели	1	0,5	0,5	-	-	-	-	[2, 5, 7, 9, 12, 23, 31]	Опрос, дискуссия, анализ конкретных ситуаций (АКС)
3	Алгоритм разработки и выбор бизнес-модели организации	-	1	-	-	-	-	-	[2-3, 11-12, 22, 29, 30]	Опрос, дискуссия, тест, мозговой штурм, анализ конкретных ситуаций (АКС)
4	Оценка эффективности и корректировка бизнес-модели организации	-	1,5	-	-	-	-	-	[2, 5, 21, 24, 28-30]	Опрос, дискуссия, решение задач и хозяйственных ситуаций
5	Экономическая стратегия как условие развития бизнес-модели	1	0,5	0,5	-	-	-	-	[22, 26, 28, 31]	Семинар-диспут, тест, решение задач и хозяйственных ситуаций
6	Особенности построения бизнес-моделей и применения стратегий в коммерции	1	0,5	0,5	-	-	-	-	[15-19, 20, 22, 27, 28]	Круглый стол, тест, мозговой штурм, кейс
	<b>Всего часов</b>	<b>4</b>	<b>4</b>	<b>2</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>		<b>Экзамен</b>

## ИНФОРМАЦИОННО-МЕТОДИЧЕСКАЯ ЧАСТЬ

### *Методические рекомендации по организации самостоятельной работы магистрантов по учебной дисциплине «Модели и стратегии развития бизнеса»*

В овладении знаниями учебной дисциплины важным этапом является самостоятельная работа обучающихся. 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, консультаций;
- подготовка к семинарским (практическим) занятиям по специально разработанным планам с изучением основной и дополнительной литературы;
- подготовка к выполнению диагностических форм контроля (тесты, индивидуальные задания, обязательные контрольные работы, самостоятельные задания 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 экзамену.

Для оценки качества самостоятельной работы магистрантов осуществляется контроль ее выполнения. Контроль знаний магистрантов осуществляется путем опросов, тестирования, решения хозяйственных ситуаций, проведения деловых и ролевых игр, круглых столов, дискуссий, написания рефератов, выполнения индивидуальных заданий, самостоятельных работ и сдачи экзамена.

### **Законодательные и нормативные акты:**

1 Гражданский кодекс Республики Беларусь : Кодекс Республики Беларусь от 07.12.1998 № 218-3 (в ред. от 03.01.2023 г.) // Консультант Плюс : Беларусь / ООО «ЮрСпектр», Нац. центр правовой информ. Респ. Беларусь. – Минск, 2023.

2 Кодекс Республики Беларусь о земле : Кодекс Республики Беларусь от 23.07.2008 № 425-3 (в ред. от 18.07.2022 г.) // Консультант Плюс : Беларусь / ООО «ЮрСпектр», Нац. центр правовой информ. Респ. Беларусь. – Минск, 2023.

3 Налоговый кодекс Республики Беларусь (общая часть) : Кодекс Республики Беларусь от 19.12.2002 № 166-3 (в ред. от 30.12.2022 г.) // Консультант Плюс : Беларусь / ООО «ЮрСпектр», Нац. центр правовой информ. Респ. Беларусь. – Минск, 2023.

4 Налоговый кодекс Республики Беларусь (особенная часть) : Кодекс Республики Беларусь от 19.12.2009 № 71-3 (в ред. от 12.07.2023 г.) // Консультант Плюс : Беларусь / ООО «ЮрСпектр», Нац. центр правовой информ. Респ. Беларусь. – Минск, 2023.

5 О противодействии монополистической деятельности и развитии конкуренции : Закон Республики Беларусь от 12.12.2013 № 94-3 (в ред. от 18.12.2019 г.) // Консультант Плюс : Беларусь / ООО «ЮрСпектр», Нац. центр правовой информ. Респ. Беларусь. – Минск, 2023.

6 О государственном регулировании торговли и общественного питания в Республике Беларусь : Закон Респ. Беларусь от 08.01.2014 г. № 128-3 (в ред. от 04.01.2021 г.) // Нац. правовой Интернет-портал Респ. Беларусь [Электронный ресурс] / Нац. центр правовой информ. Респ. Беларусь, 21.01.2014, 2/2126. – Режим доступа : <https://pravo.by/document/?guid=3871&p0=h11400128>.

7 О защите прав потребителей : Закон Респ. Беларусь от 09.01.2002 г. № 90-3 (в ред. от 05.01.2022 г.) // Нац. правовой Интернет-портал Респ. Беларусь [Электронный ресурс] / Нац. центр правовой информ. Респ. Беларусь, 11.01.2022, 2/2868. – Режим доступа : <https://pravo.by/document/?guid=3871&p0=h10200090>

8 О хозяйственных обществах : Закон Респ. Беларусь от 09.12.1992 г. № 2020-XII 1 (в ред. от 18.07.2022) // Нац. правовой Интернет-портал Респ. Беларусь [Электронный ресурс] / Нац. центр правовой инф. Респ. Беларусь, 22.07.2022, 2/2917. – Режим доступа : <https://pravo.by/document/?guid=3871&p0=V19202020>.

## ЛИТЕРАТУРА

### Основная:

9 Бебяцкий, Н. П. Креативный менеджмент : учебник для студентов учреждений высшего образования по экономическим специальностям / Н. П. Бебяцкий. - Минск : Вышэйшая школа, 2022. - 382, [1] с.

10 Воронин, А. Д. Стратегический менеджмент : учебник для студентов учреждений высшего образования по специальности магистратуры "Бизнес-администрирование" / А. Д. Воронин, А. В. Королев. - Минск : Вышэйшая школа, 2022. - 272 с.

11 Воронин, А. Д. Операционный менеджмент : учебник для студентов учреждений высшего образования по специальности магистратуры "Бизнес-администрирование" / А. Д. Воронин, А. В. Королев. - Минск : Вышэйшая школа, 2022. - 317 с.

12 Железко, Б. А. Инжиниринг бизнес-процессов : пособие для обучающихся по специальности 1-27 80 01 «Инженерный бизнес (по направлениям)» / Б. А. Железко, О. А. Лавренова ; Белорусский национальный технический университет, Кафедра «Инженерная экономика». – Минск : БНТУ, 2021. – 102 с. – Режим доступа: <https://rep.bntu.by/handle/data/90123> (дата доступа: 26.09.2023).

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

### Дополнительная:

14 Авраамов, П. Стратегия Го. Древняя игра и современный бизнес, или как победить в конкурентной борьбе / П. Авраамов, А. Бизяев. – М.: Олим-Бизнес, 2020. – 420 с.

15 Варол, О. Думай как Илон Маск. И другие простые стратегии для гигантского скачка в работе и жизни / О. Варол. – М.: Эксмо, 2021. – 352 с.

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

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

18 Диксит, А. Теория игр. Искусство стратегического мышления в бизнесе и жизни / А. Диксит, Б. Нэлбафф. – М.: Манн, Иванов и Фербер, 2018 – 464 с.

19 Елиферов, В. Г. Бизнес-процессы: регламентация и управление : учебник / В. Г. Елиферов, В. В. Репин. – М. : ИНФРА-М, 2023. – 319 с. – (Учебники для программы МВА). – ISBN 978-5-16-001825-6. – Текст : электронный. – URL: <https://znanium.com/catalog/product/2090699> (дата обращения: 26.09.2023). – Режим доступа: по подписке.

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

21 Ким, В. Ч. Стратегия голубого океана: как найти или создать рынок, свободный от других игроков / В. Ч. Ким, Р. Моборн. – 4-е изд. – М.: Манн, Иванов и Фербер, 2017. – 336 с.

22 Кингснорт, С. Стратегия цифрового маркетинга / С. Кингснорт. – М. : Олимп-Бизнес, 2019. – 416 с.

23 Котлер, Ф. Стратегический менеджмент по Котлеру. Лучшие приемы и методы / Ф. Котлер, Р. Бергер, Н. Бикхофф. – М.: Альпина Паблишер, 2022. – 132 с.

24 Организация предпринимательской деятельности : учебное пособие / под ред. Л. С. Климчени. – Минск : Амалфея, 2017.– 188 с.

25 Остервальдер, А. Построение бизнес-моделей. Настольная книга стратега и новатора / А. Остервальдер, И. Пенье. – М. : Альпина Паблишер, 2018. – 288 с.

26 Пигунова, О. В. Стратегия организации торговли : учебное пособие / О. В. Пигунова, О. Г. Бондаренко. – Минск : Выш. школа, 2017. – 174 с.

27 Портер, М. Конкурентное преимущество. Как достичь высокого результата и обеспечить его устойчивость / М. Портер. – М.: Альпина Паблишер, 2020. – 952 с.

28 Прокофьева, Н. Л. Экономическая стратегия организации : курс лекций / Н. Л. Прокофьева; М-во образования Респ. Беларусь, УО "Витебский гос. технол. ун-т". – Витебск : Витебский государственный технологический университет, 2018. – 92 с. – Режим доступа: <http://rep.vstu.by/handle/123456789/10231> (дата доступа : 26.09.2023).

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

30 Франкерберген, К. Бизнес-модели : 55 лучших шаблонов / К. Франкерберген, М. Чик. – М. : Альпина Паблишер, 2016. – 432 с.

31 Цуканова, О. А. Методология и инструментарий моделирования бизнес-процессов : учеб. пособие / О.А. Цуканова. – СПб. : Университет ИТМО, 2015. – 100 с.

32 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: 26.09.2023). – Режим доступа: по подписке.

## **ПЕРЕЧЕНЬ РЕКОМЕНДУЕМЫХ ФОРМ ДИАГНОСТИКИ**

### **Устная форма диагностики:**

1. Опрос (блиц-опрос) во время аудиторных занятий.
2. Выступления на семинарских, практических занятиях с докладами, сообщениями, презентациями.
3. Индивидуальное собеседование по ключевым вопросам.
4. Доклады на конференциях.
5. Устный зачет.
6. Устный экзамен.
7. Оценивание на основе деловой игры.


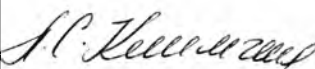
### **Письменная форма диагностики:**

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

## ПРОТОКОЛ СОГЛАСОВАНИЯ УЧЕБНОЙ ПРОГРАММЫ УВО

<p style="text-align: center;">Название учебной дисциплины, с которой требуется согласование</p>	<p style="text-align: center;">Название кафедры</p>	<p style="text-align: center;">Предложения об изменениях в содержании учебной программы учреждения высшего образования по учебной дисциплине</p>	<p style="text-align: center;">Решение, принятое кафедрой, разработавшей учебную программу (с указанием даты и номера протокола)</p>
<p>Коммерция в цифровой экономике</p>	<p style="text-align: center;">Кафедра коммерческой деятельности и рынка недвижимости</p>	<p style="text-align: center;">Нет</p>  	<p>Учебную программу по учебной дисциплине «Модели и стратегии бизнеса» рекомендовать к утверждению Протокол № 11 от 11.05.2023 г.</p>

**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**  
Начальник учебно-методического  
отдела магистерской подготовки

\_\_\_\_\_ **О.И. Милевская**