

**Федеральное государственное бюджетное образовательное  
учреждение высшего образования  
«РОССИЙСКАЯ АКАДЕМИЯ НАРОДНОГО ХОЗЯЙСТВА  
И ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЫ  
ПРИ ПРЕЗИДЕНТЕ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ»**

---

Институт общественных наук

*(наименование института)*

Кафедра территориального развития им. В.Л. Глазычева

*(наименование кафедры)*

УТВЕРЖДЕНА

кафедрой территориального развития  
им. В.Л. Глазычева

Протокол от «01» июня 2018 г.  
№1/6.18

**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ  
Б1.В.13 Бизнес-моделирование городских проектов**

*(индекс и наименование дисциплины)*

38.03.02 Менеджмент

*(код и наименование направления подготовки)*

«Управление городским территориальным развитием» (Liberal Arts)

*(направленность (профиль/специализация))*

бакалавр

*(квалификация)*

Очная

*(форма обучения)*

Год набора - 2019

Москва, 2018 г.

**Автор(ы)–составитель(и):**

кандидат экономических наук, доцент  
кафедры государственного регулирования экономики  
(ученое звание, ученая степень, должность)

Ронжина И.А.  
(Ф.И.О.)

Заведующая кафедрой территориального развития  
им. В.Л. Глазычева, кандидат культурологии  
(наименование кафедры) (ученое звание, ученая степень,)

Зеленцова Е.В.  
(Ф.И.О.)

## СОДЕРЖАНИЕ

1. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с планируемыми результатами освоения образовательной программы.....
2. Объем и место дисциплины в структуре образовательной программы.....
3. Содержание и структура дисциплины.....
4. Материалы текущего контроля успеваемости обучающихся и фонд оценочных средств промежуточной аттестации по дисциплине.....
5. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины .....
6. Учебная литература и ресурсы информационно-телекоммуникационной сети "Интернет", учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы обучающихся по дисциплине .....
- 6.1. Основная литература.....
- 6.2. Дополнительная литература.....
- 6.3. Интернет-ресурсы .....
- 6.4. Список нормативно- правовых документов.....
- 6.5. Иные источники.....
7. Материально-техническая база, информационные технологии, программное обеспечение и информационные справочные системы .....

# **1. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с планируемыми результатами освоения программы**

1.1. Дисциплина Б1.В.13 «Бизнес-моделирование городских проектов» обеспечивает овладение следующими компетенциями с учетом этапа:

Код компетенции	Наименование компетенции	Код этапа освоения компетенции	Наименование этапа освоения компетенций
ПК ОС LA-5	Способность пространственному дизайн-мышлению	ПК ОС LA - 5.3.	Способность принимать управленческие решения в условиях изменений и применять навыки на практике
ПК ОС LA-7	Способность координации управленческой деятельности и поэтапного мониторинга бизнес-плана, условий соглашений, договоров и контрактов с помощью методического инструментария для достижения высокой согласованности при выполнении конкретных проектов и работ	ДПК ОС LA - 7.3.	Способность применять инструментальный бизнес-исследований при реализации управленческих решений в области функционального менеджмента
ПК ОС LA-8	Способность документального оформления и управления операционной деятельностью при внедрении технологических, продуктовых инноваций или организационных изменений	ДПК ОС LA - 8.3.	Способность управлять операционной деятельностью при внедрении инноваций и организационных изменениях
ПК ОС LA-10	Способность принимать управленческие решения при проектировании и реализации экономических, финансовых и организационно-управленческих моделей, руководствуясь количественных и качественным анализом информации, и адаптацией к задачам управления	ДПК ОС LA - 10.3.	Способность проектирования и представление об реализации экономических, финансовых и организационно-управленческих моделей, с их адаптацией к задачам управления

ПК ОС LA-11	Способность формировать информационное обеспечение участников организационных проектов путём ведения баз данных по различным показателям и анализа информации о функционировании системы внутреннего документооборота организации	ПК ОС LA-11.2	Способность формировать информационное обеспечение участников организационных проектов путём ведения баз данных по различным показателям
ПК ОС LA-13	Способность применять методы реорганизации бизнес-процессов и моделировать их в организационной деятельности	ПК ОС LA-13.2	Способность построения моделей организации и реорганизации бизнес-процессов в контексте концепции устойчивости бизнес-организации проектной деятельности

1.2. В результате освоения дисциплины у студентов должны быть сформированы:

ОТФ/ТФ <sup>1</sup> (при наличии профстандарта)/ трудовые или профессиональные действия	Код этапа освоения компетенции	Результаты обучения
В Организация комплекса работ по благоустройству и озеленению объектов ландшафтной архитектуры, их охране и защите / В/02.6 Оперативное управление производством работ по благоустройству и озеленению на объекте ландшафтной архитектуры	ДПК ОС LA - 5.3.	На уровне знаний: - методы принятия управленческих решений в области финансового менеджмента - теорию территориального стратегирования - теории и практики форсайтов На уровне умений: - применения взвешенных управленческих решений - анализировать стратегии в области пространственного развития - организации форсайтов На уровне навыков: - анализа финансовых решений - сравнения и анализа стратегий - проведения форсайтов
А Проведение обследований, исследований и испытаний применительно к объектам градостроительной деятельности / А/02.6	ДПК ОС LA - 7.3.	На уровне знаний: - подходов к проведению анализа бизнес-среды; - о сопровождения эффективного развития современных организаций на основе консалтинговых технологий, а также в области собственного развития как

<sup>1</sup> Для образовательных программ, реализуемых по ФГОС, и для универсальных компетенций первая колонка может не заполняться

<p>Проведение натурных обследований объекта градостроительной деятельности</p>		<p>профессионального консультанта.</p> <p>На уровне умений: - поиска управленческих решений для реализации проектов территориального развития;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- определять потребности в данных, необходимых для проведения исследований в области территориального развития;</li> <li>- формулировать проблемы для постановки задач и выработки гипотез исследований в области территориального развития</li> </ul> <p>На уровне навыков: - применения различных методов и приемов в практике управленческого консультирования;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- выделять и характеризовать основные методологические принципы проведения исследований в области территориального развития;</li> <li>- анализа различных видов количественных и качественных данных.</li> </ul>
<p>А Техническое сопровождение разработки градостроительной документации и сопутствующих исследований / А/01.6 Сбор и систематизация информации для разработки градостроительной документации</p>	<p>ДПК ОС LA - 8.3.</p>	<p>На уровне знаний: - о способах и формах ведения проектной и иной документации</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- формальные аспекты управления операционной деятельностью</li> <li>- особенностями влияния внедрения инноваций на структуру документооборота</li> </ul> <p>На уровне умений: анализировать документацию по операционной деятельности</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- ведения проектной и иной документации</li> <li>- применения навыков по теории организации создания документации</li> </ul> <p>На уровне навыков: - анализа организационной деятельности</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- использования инноваций при развитии организационной структуры проектов</li> <li>- оформления структурных изменений при проектировании</li> </ul>
<p>А Разработка отдельных направлений риск-менеджмента / А/04.6 Разработка методической и нормативной базы системы управления рисками и принципов управления рисками в рамках отдельных бизнес-процессов, направлений</p>	<p>ДПК ОС LA - 10.3.</p>	<p>На уровне знаний: - понимание принципов принятия управленческих решений в отношении городского территориального развития</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- представление о возможных конфигурациях многофакторных управленческих моделей, адаптированных для реализации городских проектов</li> <li>- представление о количественных и качественных методах пространственного анализа, понимание необходимости применения этих инструментов и методов</li> </ul>

		<p>для решения управленческих задач</p> <p>На уровне умений: - анализ многофакторных управленческих моделей на предмет принятия управленческого решения</p> <p>- анализ пространственных данных урбанизированной территории с целью информационного сопровождения принятия управленческого решения</p> <p>- проектирование экономической, финансовой и организационно-управленческой модели реализации городского проекта</p> <p>На уровне навыков: - принятие управленческих решений, основываясь на характеристиках управленческих моделей, возможностью их адаптации к управленческим задачам на основании данных пространственного анализа</p>
<p>А Организация работы по управлению жилищным фондом на уровне местного самоуправления /</p> <p>А/01.6 Обеспечение соблюдения нормативно-технических требований к содержанию и использованию жилищного фонда и объектов коммунальной инфраструктуры</p>	ПК ОС LA-11.2	<p>На уровне знаний: - понимание состава документации задействованной в система документооборота</p> <p>- понимание процесса ведения баз данных и их информационной доступности</p> <p>На уровне умений: проведение оценки необходимого комплекта документации для реализации проекта городского территориального развития</p> <p>- составление комплексных баз данных в процессе информационного обеспечения участников организационных проектов</p> <p>На уровне навыков: - проведение информационной политики и разработка информационных стратегий организации или проекта</p> <p>- проведение анализа документооборота на предмет полноты данных для осуществления организационной деятельности</p>
<p>А Организация работы по управлению жилищным фондом на уровне местного самоуправления /</p> <p>А/01.6 Обеспечение соблюдения нормативно-технических требований к содержанию и использованию жилищного фонда и объектов коммунальной инфраструктуры</p>	ПК ОС LA-13.2	<p>На уровне знаний: понимание применимости инструментов анализа соответствия модели бизнес-процессов управленческим задачам;</p> <p>- представление об методах реорганизации бизнес-процессов и эффективности применения этих моделей в конкретных управленческих ситуациях</p> <p>На уровне умений: анализ модели реорганизации бизнес-процессов в контексте городского территориального развития;</p> <p>- моделирование бизнес-процессов в контексте концепции устойчивости бизнес-</p>

		организации проектной деятельности На уровне навыков: сопровождения процесса реорганизации бизнес-процессов; - определение управленческих эффектов реорганизации бизнес-структур
--	--	--

## 2. Объем и место дисциплины в структуре ОП ВО

Дисциплина «Бизнес-моделирование городских проектов» относится к Б1.В «Вариативная часть» учебного плана обязательных дисциплин. Дисциплина изучается на 4 курсе в 7 семестре. Общая трудоемкость дисциплины составляет 144/108 часа (4 ЗЕТ).

Содержание курса является логическим продолжением и развитием дисциплин: «Основы менеджмента и проектирования», «Управление изменениями в городе». Данная дисциплина служит основой для написания курсовых работ и проектов, выпускной квалификационной работы.

Количество академических часов, выделяемых на контактную работу с преподавателем составляет 56/42 часов, из них 56/42 – на практические занятия, на самостоятельную работу обучающихся отводится 50/37,5 часов.

Формой промежуточной аттестации в соответствии с учебным планом является экзамен.

## 3. Содержание и структура дисциплины (модуля)

Таблица 1.

№ п/п	Наименование тем и/или разделов	Объем дисциплины (модуля), час.						Форма текущего контроля успеваемости и**, промежуточной аттестации* **
		Всего	Контактная работа обучающихся с преподавателем по видам учебных занятий				СР	
			Л	ЛР	ПЗ	КСР		
Очная форма обучения								
Тема 1	Основы бизнес-планирования. Разработка бизнес-плана: методы и современная практика. Практикум по составлению финансово-экономического обоснования проекта.	28/21			14/10,5		14/10,5	О
Тема 2	Методы оценки инвестиционных проектов. Срок окупаемости. Дисконтирование денежных потоков. NPV.	28/21			14/10,5		14/10,5	Д



	IRR. Практикум по дисконтированию денежных потоков. Практикум: анализ зависимости финансовых показателей от объемов производства, постоянные и переменные издержки, точка безубыточности.							
Тема 3	<b>Управление рисками.</b> Классификация рисков. Стратегии реагирования на риски. Качественные и количественные методы анализа рисков. Разработка шаблона рисков городских проектов. Изучение стратегий реагирования на риски.	<b>28/21</b>			<b>14/ 10,5</b>		<b>14/ 10,5</b>	Д
Тем 4	<b>Презентация и защита бизнес-планов</b> Методы и технологии создания презентабельного вида бизнес-плана: требования к структуре, оформлению, рекомендации по содержанию приложений. Практические советы по продвижению бизнес-планов. Разработка бизнес-	<b>22/16,5</b>			<b>14/ 10,5</b>		<b>8/6</b>	К

	плана на основе современных технологий планирования бизнеса Презентация и защита бизнес-планов							
	Консультация	2/1,5						
	Промежуточная аттестация	36/27			0		0	экзамен
	<b>Всего:</b>	<b>144/108</b>			<b>56/42</b>		<b>50/37,5</b>	

*Примечание:*

\* – формы текущего контроля успеваемости: опрос (О), диспут (Д), коллоквиум (К)  
форма промежуточной аттестации: экзамен (Э).

### Содержание дисциплины (модуля)

#### Тема 1. Основы бизнес-планирования.

*Занятие 1. Разработка бизнес-плана: методы и современная практика. Сущность, задачи и особенности бизнес-планирования. Цели бизнес-планирования. Пользователи бизнес-плана. Использование различных средств и методов в планировании. Основные типы бизнес-планов.*

*Занятие 2. Основные разделы бизнес-плана и их содержание. Маркетинговый анализ и маркетинговая стратегия (Интересы, особенности и приоритеты покупателей/потребителей), ассортимент предложение, количество и качество по сегментам рынка, формирование цены и организация продаж и продвижения). Производственный план (календарный план и производственные мощности). Организационный план (формирование команды и структуры управления, квалификационные характеристики персонала, формы юридического и банковского обслуживания). Финансовая модель (финансовый план) проекта (оценка способности проекта обеспечивать поступление денежных средств в достаточном объеме - прогноз прибыли, прогноз движения денежных средств, прогноз баланса.*

*Занятие 3. Современные программные продукты, используемые в бизнес-планировании. Порядок оказания государственной поддержки инвестиционных проектов. Процедура аудита бизнес-плана внешними инвесторами.*

**Практикум** по составлению финансово-экономического обоснования проекта (обоснование объема инвестиций). Частично-поисковая деятельность. Групповая работа с использованием ситуационной задачи, СУ (ситуационные упражнения), технологии ситуационного моделирования.

#### Тема 2. Показатели эффективности бизнес-предложений. Методы оценки инвестиционных проектов.

*Занятие 4. Экономико-математические методы и модели. Методы расчета эффективности бизнес-предложений. Срок окупаемости. Дисконтирование денежных потоков. NPV. IRR. Анализ чувствительности проектов*

**Практикум** по дисконтированию денежных потоков. Использование электронных таблиц (MS Excel) для расчета NPV и IRR Срок окупаемости. Групповая работа с использованием ситуационной задачи, СУ (ситуационные упражнения), технологии ситуационного моделирования.

#### Тема 3. Управление рисками.

*Занятие 5. Классификация рисков. Стратегии реагирования на риски. Качественные и количественные методы анализа рисков. Стратегий реагирования на риски.*

*Практикум: Разработка шаблона рисков городских проектов. Групповая работа с использованием ситуационной задачи, СУ (ситуационные упражнения), технологии ситуационного моделирования.*

#### **Тема 4. Презентация бизнес-плана проекта**

*Занятие 6. Методы и технологии создания презентабельного вида бизнес-плана: требования к структуре, оформлению, рекомендации по содержанию приложений. Практические советы по продвижению бизнес-планов.*

*Практикум. Разработка бизнес-плана на основе современных технологий планирования бизнеса Презентация и защита бизнес-планов.*

### **4. Материалы текущего контроля успеваемости обучающихся и фонд оценочных средств промежуточной аттестации по дисциплине**

#### **4.1. Формы и методы текущего контроля успеваемости обучающихся и промежуточной аттестации.**

**4.1.1. В ходе реализации дисциплины «Бизнес-моделирование городских проектов» используются следующие методы текущего контроля успеваемости обучающихся:**

При проведении занятий семинарского типа: опрос (О), диспут (Д), коллоквиум (К)

#### **4.1.2. Экзамен проводится с применением следующих методов (средств):**

- письменный экзамен, состоящий из подготовки эссе на выбранную тему и его защиты.

#### **Материалы текущего контроля успеваемости обучающихся.**

Примеры для опросов (О):

#### **Типовые оценочные материалы по теме 1**

- Цели, задачи и структура курса.
- Личные цели студента в рамках работы в данном курсе.

#### **Типовые оценочные материалы по теме 2**

- Государственное устройство Российской Федерации.
- Уровни системы государственного и муниципального управления.
- Муниципальное управление и местное самоуправление.

#### **Типовые оценочные материалы по теме 3**

- Типы территориальной организации.
- Современные концепции городского развития.
- Социально-экономическое и пространственное развитие.
- Управление городским развитием: задачи и инструменты.

- Образцы опыта городского развития.
- Интересы и формы участия бизнеса в управлении городским развитием.
- Государственно-частное партнерство.
- Городская среда как пространство жизни.
- Социальные противоречия в жизни города.
- Формы и инструменты общественного участия в управлении городским развитием.
- Опросы, референдумы, публичные слушания.
- Городской активизм.
- Анализ критических точек курса

#### **Типовые оценочные материалы по теме 4**

- Основные субъекты управления городским развитием.
- Система органов городского управления.
- Специализированные управленческие структуры.
- Городские политические машины.
- Противоречия и конфликты в городском управлении.
- Местное самоуправление.
- Земельный кодекс.
- Жилищный кодекс.
- Градостроительный кодекс.
- Техническое регулирование.
- Экологическое регулирование.
- Механизмы разработки и реализации стратегий городского развития.
- Механизмы разработки и реализации программ городского развития.
- Механизмы разработки и реализации проектов городского развития.

#### **Шкала оценивания по защите практических заданий**

<b>Основные критерии и уровни оценки</b>	<b>Баллы</b>
1. Решение (ответ) опирается на существующие модели учета, законодательные и нормативные акты. 2. При решении (ответе) учитывались другие возможные варианты. 3. Решение (ответ) опирается на комплексное видение финансовой отчетности и методов ее формирования.	8
1. Решение (ответ) опирается на существующие модели учета, законодательные и нормативные акты. 2. Задача (проблема) решена верно, но при решении не учитывались другие возможные варианты. 3. Решение (ответ) опирается на комплексное видение финансовой отчетности и методов ее формирования, но взаимосвязь между отдельными видами финансовой отчетности прослеживается слабо.	6
1. Решение (ответ) опирается на существующие модели учета, законодательные и нормативные акты. 2. Ответы сделаны формально. 3. Решение (ответ) не опирается на комплексное видение финансовой отчетности, понимание методов ее формирования обрывочно и не носит системный характер.	4
1. Неясны критерии выборы модели для расчетов. 2. Расчеты сделаны на бытовом уровне. 3. Аргументация неубедительная или отсутствует.	2

1. Нет полного представления о существующих моделях для расчетов. 2. Проблема не раскрыта, или сформулировано мнение без аргументов. 3. Аргументация своего мнения дана вне контекста проблемы.	1
<i>Максимальный балл</i>	8

#### 4.3. Оценочные средства для промежуточной аттестации.

##### 4.3.1. Формируемые компетенции

Код компетенции	Наименование компетенции	Код этапа освоения компетенции	Наименование этапа освоения компетенций
ПК ОС LA-5	Способность пространственному и дизайн-мышлению	ПК ОС LA - 5.3.	Способность принимать управленческие решения в условиях изменений и применять навыки на практике
ПК ОС LA-7	Способность координации управленческой деятельности и поэтапного мониторинга бизнес-плана, условий соглашений, договоров и контрактов с помощью методического инструментария для достижения высокой согласованности при выполнении конкретных проектов и работ	ПК ОС LA - 7.3.	Способность применять инструментальный бизнес-исследований при реализации управленческих решений в области функционального менеджмента
ПК ОС LA-8	Способность документального оформления и управления операционной деятельностью при внедрении технологических, продуктовых инноваций или организационных изменений	ПК ОС LA - 8.3.	Способность управлять операционной деятельностью при внедрении инноваций и организационных изменениях
ПК ОС LA-10	Способность принимать управленческие решения при проектировании и реализации экономических, финансовых и организационно-управленческих моделей, руководствуясь количественных и качественным анализом	ПК ОС LA - 10.3.	Способность проектирования и представление об реализации экономических, финансовых и организационно-управленческих моделей, с их адаптацией к задачам управления

	информации, и адаптацией к задачам управления		
ПК ОС LA-11	Способность формировать информационное обеспечение участников организационных проектов путём ведения баз данных по различным показателям и анализа информации о функционировании системы внутреннего документооборота организации	ПК ОС LA-11.2	Способность формировать информационное обеспечение участников организационных проектов путём ведения баз данных по различным показателям
ПК ОС LA-13	Способность применять методы реорганизации бизнес-процессов и моделировать их в организационной деятельности	ПК ОС LA-13.2	Способность построения моделей организации и реорганизации бизнес-процессов в контексте концепции устойчивости бизнес-организации проектной деятельности

Этап освоения компетенции	Показатель оценивания <i>Что делает обучающийся (какие действия способен выполнить), подтверждая этап освоения компетенции</i>	Критерий оценивания <i>Как (с каким качеством) выполняется действие. Соответствует оценке «отлично» в шкале оценивания в РПД.</i>
ПК ОС LA-5.3. Способность принимать управленческие решения в условиях изменений и применять навыки на практике	Студент способен принимать управленческие решения в условиях изменений и применять навыки на практике	Принятие управленческих решений в условиях изменений и применения навыков на практике
ПК ОС LA-7.3. Способность применять инструментарий бизнес-исследований при реализации управленческих решений в области функционального менеджмента	Студент способен применять инструментарий бизнес-исследований при реализации управленческих решений в области функционального менеджмента	Применение инструментария бизнес-исследований при реализации управленческих решений в области функционального менеджмента
ПК ОС LA-8.3. Способность	Студент способен операционной	Управлять операционной деятельностью при внедрении

Этап освоения компетенции	Показатель оценивания <i>Что делает обучающийся (какие действия способен выполнить), подтверждая этап освоения компетенции</i>	Критерий оценивания <i>Как (с каким качеством) выполняется действие. Соответствует оценке «отлично» в шкале оценивания в РПД.</i>
управлять операционной деятельностью при внедрении инноваций и организационных изменениях	деятельностью при внедрении инноваций и организационных изменениях	инноваций и организационных изменениях
ПК ОС LA-10.3. Способность проектирования и представление об реализации экономических, финансовых и организационно-управленческих моделей, с их адаптацией к задачам управления	Способен проектировать и реализовывать экономические, финансовые и организационно-управленческие модели, с их адаптацией к задачам управления	Проектирование экономической, финансовой и организационно-управленческой модели реализации городского проекта
ПК ОС LA-11.2. Способность формировать информационное обеспечение участников организационных проектов путём ведения баз данных по различным показателям	Способен формировать информационное обеспечение участников организационных проектов путём ведения баз данных по различным показателям	Описание роли комплексных баз данных в процессе информационного обеспечения участников организационных проектов
ПК ОС LA-13.2. Способность построения моделей организации и реорганизации бизнес-процессов в контексте концепции устойчивости бизнес-организации	Способен протраивать модели организации и реорганизации бизнес-процессов в контексте концепции устойчивости бизнес-организации проектной деятельности	Моделирование бизнес-процессов в контексте концепции устойчивости бизнес-организации проектной деятельности

Этап освоения компетенции	Показатель оценивания <i>Что делает обучающийся (какие действия способен выполнить), подтверждая этап освоения компетенции</i>	Критерий оценивания <i>Как (с каким качеством) выполняется действие. Соответствует оценке «отлично» в шкале оценивания в РПД.</i>
проектной деятельности		

### Примерные тематические направления эссе

1. Планирование, понятие, роль и значение в рыночной экономике. Функции планирования.
2. Методология и организация планирования бизнеса.
3. Система планов на предприятии.
4. Стратегический план бизнеса.
5. Текущие и оперативные планы.
6. Внешняя и внутренняя среда бизнеса.
7. Бизнес-план предприятия и его разделы. Основное содержание бизнес-плана.
8. Особенности составления и обоснования бизнес-плана различных видов предпринимательства.
9. Сводный раздел бизнес-плана. Резюме.
10. План производства. Его обоснование и включение в бизнес-план предприятия. Состав и структура основных производственных и оборотных фондов. Расчет потребности в сырье и материалах. Показатели эффективности использования ресурсов.
11. Определение цены продукции. Порядок ее применения в планировании. Состав затрат, включаемых в себестоимость продукции и планирование себестоимости.
12. Стратегия и план маркетинга. Их применение в бизнес-плане. Рынок сбыта продукции. Сегментация и емкость рынка. Учет фактора конкуренции на рынке при планировании бизнеса.
13. Система целей бизнеса, структуризация целей. Организационный план предприятия. Структура управления бизнесом.
14. Управление персоналом. Расчет численности: основной персонал, вспомогательный, ИТР, служащие. Фонд оплаты труда и отчисления на заработную плату.
15. Финансовый план бизнеса: сущность и содержание.
16. Инвестиции: понятие, виды, источники. Показатели эффективности привлечения инвестиций, оценка их величины для реализации бизнес-плана, оценка величины собственных и заемных средств, необходимых для реализации бизнес-плана, определение времени возврата предприятием заемных средств.
17. Финансовый анализ: расчет основных показателей. Потоки *денежных средств предприятия и их баланс*. Приток поступления денежных средств. Определение их величины, учет в бизнес-плане. Отток денежных средств. Определение его величины, учет в бизнес-плане. Определение величины валовой, чистой прибыли и ее учет в бизнес-плане.
18. Безубыточность. График достижения безубыточности. Стратегия финансирования предприятия. Ее цели, сущность и содержание.
19. Экономико-математические методы и модели. Методы расчета эффективности бизнес-предложений. Срок окупаемости. Дисконтирование денежных потоков. NPV. IRR. Анализ чувствительности проектов



20. Классификация рисков. Качественные и количественные методы анализа рисков.
21. Стратегии реагирования на риски.

### Шкала оценивания

Форма промежуточной аттестации	Критерии оценивания	Оценка (баллы)
Эссе <sup>2</sup>	<ul style="list-style-type: none"> <li>В работе демонстрируется соответствие использованных теоретических источников поставленному вопросу, целям и задачам текста;</li> <li>Студент показывает незаурядные способности критического мышления, анализа фактов и проблем.</li> <li>Студент демонстрирует креативные способности, знание и широкий охват современной профессиональной литературы.</li> <li>Работа отличается новизной и полностью соответствует заявленной теме.</li> <li>Студент соблюдает нормы академического письма (стиль изложения, цитирование, библиография).</li> </ul>	Отлично (81-100)
	<ul style="list-style-type: none"> <li>В работе демонстрируется соответствие использованных теоретических источников поставленному вопросу, целям и задачам текста с незначительными теоретическими или методическими неточностями;</li> <li>Студент показывает способность к критическому мышлению.</li> <li>Студент демонстрирует знание и широкий охват современной литературы.</li> <li>Работа полностью соответствует заявленной теме.</li> <li>Студент соблюдает нормы академического письма с незначительными погрешностями (стиль изложения, цитирование, библиография).</li> </ul>	Хорошо (61-80)
	<ul style="list-style-type: none"> <li>В работе демонстрируется соответствие использованных теоретических источников поставленному вопросу, целям и задачам текста с существенными ошибками;</li> <li>Студент показывает удовлетворительное понимание уместных проблем и контекстов.</li> <li>Студент демонстрирует широкий охват современной литературы, но поверхностно.</li> <li>Работа соответствует заявленной теме.</li> <li>Студент частично соблюдает нормы академического письма, но допускает в тексте ошибки, которые незначительно затрудняют восприятие текста (стиль изложения, цитирование, библиография).</li> </ul>	Удовлетворительно (41-60)
	<ul style="list-style-type: none"> <li>В работе демонстрируется несоответствие использованных теоретических источников поставленному вопросу, целям и задачам</li> </ul>	Неудовлетворительно

<sup>2</sup> Преподавателям предлагается оценить текст эссе по 5 критериям, выставляя за каждый критерий до 20 баллов.

Форма промежуточной аттестации	Критерии оценивания	Оценка (баллы)
	<p>текста;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Студент показывает неудовлетворительное понимание каких-либо связанных с темой работы проблем и контекстов.</li> <li>• Студент не владеет актуальной литературой по теме, не представляет ее в тексте.</li> <li>• Работа не соответствует заявленной теме.</li> <li>• Студент не соблюдает нормы академического письма, допускает в тексте ошибки, которые значительно затрудняют восприятие текста (стиль изложения, цитирование, библиография).</li> </ul>	(0-40)

#### 4.4. Методические материалы

Текущий контроль осуществляется с целью мониторинга актуальной ситуации подготовки студентов к этапу промежуточного контроля. Текущий контроль осуществляется в формах: контроля посещаемости, ответов на семинарских (практических) занятиях, дискуссиях. Преподаватель отслеживает текущую ситуацию по указанным формам текущего контроля и выносит студентам рекомендации для улучшения качества подготовки к промежуточному контролю.

Промежуточный контроль по курсу осуществляется в форме письменного экзамена (эссе).

Эссе пишется студентами самостоятельно и сдается в электронном виде. Дата сдачи эссе – 2 недели после итогового занятия дисциплины. В начале семестра преподаватель уведомляет студентов о сроках сдачи эссе, а также напоминает студентам о точной дате не позднее, чем за месяц до срока сдачи. Эссе является обязательной частью промежуточной аттестации.

Оценка по эссе выставляется по результатам проверки преподавателем и соответствует экзаменационной оценке. Преподавателям предлагается оценить текст эссе по 5 критериям (см.п.4.3.2), выставляя за каждый критерий до 20 баллов. Далее результаты суммируются.

Далее результаты письменного экзамена суммируются и выводится среднее арифметическое, переводимое в оценку по 5-балльной шкале, отражаемую в зачетной книжке и ведомости.

### 5. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины

#### Требования к организации самостоятельной работы студентов при подготовке к аудиторным занятиям

##### 1. Подготовка к лекциям

Главное в период подготовки к лекционным занятиям – научиться методам самостоятельного умственного труда, сознательно развивать свои творческие способности и овладевать навыками творческой работы. Для этого необходимо строго соблюдать дисциплину учебы и поведения. Четкое планирование своего рабочего времени и отдыха является необходимым условием для успешной самостоятельной работы. В основу его нужно положить рабочие программы изучаемых в семестре дисциплин. Ежедневной

учебной работе студенту следует уделять 9–10 часов своего времени, т.е. при шести часах аудиторных занятий самостоятельной работе необходимо отводить 3–4 часа. Каждому студенту следует составлять еженедельный и семестровый планы работы, а также план на каждый рабочий день. С вечера всегда надо распределять работу на завтрашний день. В конце каждого дня целесообразно подводить итог работы: тщательно проверить, все ли выполнено по намеченному плану, не было ли каких-либо отступлений, а если были, по какой причине это произошло. Нужно осуществлять самоконтроль, который является необходимым условием успешной учебы. Если что-то осталось невыполненным, необходимо изыскать время для завершения этой части работы, не уменьшая объема недельного плана.

## **2. Самостоятельная работа на лекции**

Слушание и запись лекций – сложный вид вузовской аудиторной работы. Внимательное слушание и конспектирование лекций предполагает интенсивную умственную деятельность студента. Краткие записи лекций, их конспектирование помогает усвоить учебный материал. Конспект является полезным тогда, когда записано самое существенное, основное и сделано это самим студентом. Не надо стремиться записать дословно всю лекцию. Такое «конспектирование» приносит больше вреда, чем пользы. Запись лекций рекомендуется вести по возможности собственными формулировками. Желательно запись осуществлять на одной странице, а следующую оставлять для проработки учебного материала самостоятельно в домашних условиях. Конспект лекции лучше подразделять на пункты, параграфы, соблюдая красную строку. Этому в большой степени будут способствовать пункты плана лекции, предложенные преподавателям. Принципиальные места, определения, формулы и другое следует сопровождать замечаниями «важно», «особо важно», «хорошо запомнить» и т.п. Можно делать это и с помощью разноцветных маркеров или ручек. Лучше если они будут собственными, чтобы не приходилось просить их у однокурсников и тем самым не отвлекать их во время лекции. Целесообразно разработать собственную «маркографию» (значки, символы), сокращения слов. Не лишним будет и изучение основ стенографии. Работая над конспектом лекций, всегда необходимо использовать не только учебник, но и ту литературу, которую дополнительно рекомендовал лектор. Именно такая серьезная, кропотливая работа с лекционным материалом позволит глубоко овладеть знаниями.

## **3. Подготовка к семинарским занятиям**

Подготовку к каждому семинарскому занятию каждый студент должен начать с ознакомления с планом семинарского занятия, который отражает содержание предложенной темы. Тщательное продумывание и изучение вопросов плана основывается на проработке текущего материала лекции, а затем изучения обязательной и дополнительной литературы, рекомендованную к данной теме. На основе индивидуальных предпочтений студенту необходимо самостоятельно выбрать тему доклада по проблеме семинара и по возможности подготовить по нему презентацию. Если программой дисциплины предусмотрено выполнение практического задания, то его необходимо выполнить с учетом предложенной инструкции (устно или 10 письменно). Все новые понятия по изучаемой теме необходимо выучить наизусть и внести в глоссарий, который целесообразно вести с самого начала изучения курса. Результат такой работы должен проявиться в способности студента свободно ответить на теоретические вопросы семинара, его выступлении и участии в коллективном обсуждении вопросов изучаемой темы, правильном выполнении практических заданий и контрольных работ. Структура семинара В зависимости от содержания и количества отведенного времени на изучение каждой темы семинарское занятие может состоять из четырех-пяти частей:

1. Обсуждение теоретических вопросов, определенных программой дисциплины.
2. Доклад и/ или выступление с презентациями по проблеме семинара.
3. Обсуждение выступлений по теме – дискуссия.

4. Выполнение практического задания с последующим разбором полученных результатов или обсуждение практического задания, выполненного дома, если это предусмотрено программой.

5. Подведение итогов занятия.

Первая часть – обсуждение теоретических вопросов - проводится в виде фронтальной беседы со всей группой и включает выборочную проверку преподавателем теоретических знаний студентов. Примерная продолжительность — до 15 минут. Вторая часть — выступление студентов с докладами, которые должны сопровождаться презентациями с целью усиления наглядности восприятия, по одному из вопросов семинарского занятия. Обязательный элемент доклада – представление и анализ статистических данных, обоснование социальных последствий любого экономического факта, явления или процесса. Примерная продолжительность — 20-25 минут. После докладов следует их обсуждение – дискуссия. В ходе этого этапа семинарского занятия могут быть заданы уточняющие вопросы к докладчикам. Примерная продолжительность – до 15-20 минут. Если программой предусмотрено выполнение практического задания в рамках конкретной темы, то преподавателями определяется его содержание и дается время на его выполнение, а затем идет обсуждение результатов. Если практическое задание должно было быть выполнено дома, то на семинарском занятии преподаватель проверяет его выполнение (устно или письменно). Примерная продолжительность – 15-20 минут. Подведением итогов заканчивается семинарское занятие. Студентам должны быть объявлены оценки за работу и даны их четкие обоснования. Примерная продолжительность — 5 минут.

#### **4. Работа с литературными источниками**

В процессе подготовки к семинарским занятиям, студентам необходимо обратить особое внимание на самостоятельное изучение рекомендованной учебно-методической (а также научной и популярной) литературы. Самостоятельная работа с учебниками, учебными пособиями, научной, справочной и популярной литературой, материалами периодических изданий и Интернета, статистическими данными является наиболее эффективным методом получения знаний, позволяет значительно активизировать процесс овладения информацией, способствует более глубокому усвоению изучаемого материала, формирует у студентов свое отношение к конкретной проблеме. Более глубокому раскрытию вопросов способствует знакомство с дополнительной литературой, рекомендованной преподавателем по каждой теме семинарского или практического занятия, что позволяет студентам проявить свою индивидуальность в рамках выступления на данных занятиях, выявить широкий спектр мнений по изучаемой проблеме.

### **6. Учебная литература и ресурсы информационно-телекоммуникационной сети "Интернет", включая перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы обучающихся по дисциплине (модулю)**

#### **6.1. Основная литература.**

1. Кузеванова А.Л. Взаимодействие бизнеса и культуры. История и современность [Электронный ресурс]: монография/ А.Л. Кузеванова— Электрон. текстовые данные.— Волгоград: ПринТерра, Волгоградский институт бизнеса, 2008.— 144 с.— Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/19175.html>.— ЭБС «IPRbooks»
2. Клейтон Кристенсен Решение проблемы инноваций в бизнесе [Электронный ресурс]: как создать растущий бизнес и успешно поддерживать его рост/ Кристенсен Клейтон, Рейнор Майкл— Электрон. текстовые данные.— М.: Альпина Паблишер, 2016.— 290 с.— Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/41362.html>.— ЭБС «IPRbooks»
3. Орлова П.И. Бизнес-планирование [Электронный ресурс]: учебное пособие/ П.И. Орлова— Электрон. текстовые данные.— М.: Дашков и К, Ай Пи Эр Медиа,

2011.— 284 с.— Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/900.html>.— ЭБС «IPRbooks»

4. Ронда Абрамс Бизнес-план на 100% [Электронный ресурс]: стратегия и тактика эффективного бизнеса/ Абрамс Ронда— Электрон. текстовые данные.— М.: Альпина Паблишер, 2014.— 496 с.— Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/34779.html>.— ЭБС «IPRbooks»

## **6.2. Дополнительная литература.**

1. Каширин А.И. Инновационный бизнес [Электронный ресурс]: венчурное и бизнес-ангельское инвестирование. Учебное пособие/ А.И. Каширин, А.С. Семенов— Электрон. текстовые данные.— М.: Дело, 2014.— 260 с.— Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/50988.html>.— ЭБС «IPRbooks»
2. Молокова Е.И. Бизнес-планирование. Теория и практика [Электронный ресурс]: монография/ Е.И. Молокова— Электрон. текстовые данные.— Саратов: Вузовское образование, 2013.— 117 с.— Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/11392.html>.— ЭБС «IPRbooks»
3. Меркулов А. Бизнес на автопилоте [Электронный ресурс]: как собственнику отойти от дел и не потерять свой бизнес/ А. Меркулов, Н. Мрочковский— Электрон. текстовые данные.— М.: Альпина Паблишер, 2016.— 252 с.— Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/42683.html>.— ЭБС «IPRbooks»
4. Эрик Рис Бизнес с нуля [Электронный ресурс]: метод Lean Startup для быстрого тестирования идей и выбора бизнес-модели/ Рис Эрик— Электрон. текстовые данные.— М.: Альпина Паблишер, 2016.— 241 с.— Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/48559.html>.— ЭБС «IPRbooks»

## **6.3. Нормативные правовые документы.**

1. Гражданский кодекс Российской Федерации
2. Налоговый кодекс Российской Федерации
3. Трудовой кодекс Российской Федерации 1
4. Федеральный закон от 12.01.1996 № 7-ФЗ «О некоммерческих организациях»
5. Федеральный закон от 08.08.1991 № 129-ФЗ «О государственной регистрации юридических лиц и индивидуальных предпринимателей»
6. Федеральный закон от 30.12.2006 № 275-ФЗ «О порядке формирования и использования целевого капитала некоммерческих организаций»
7. Федеральный закон от 11.08.1995 № 135-ФЗ «О благотворительной деятельности и благотворительных организациях»
8. Федеральный закон от 13 июля 2015 г. N 224-ФЗ "О государственно-частном партнерстве, муниципально-частном партнерстве в Российской Федерации и внесении изменений в отдельные законодательные акты Российской Федерации"
9. Приказ Минздравсоцразвития России от 29 мая 2008 г. N 247н "Об утверждении профессиональных квалификационных групп общеотраслевых должностей руководителей, специалистов и служащих" (зарегистрирован в Минюсте России 18 июня 2008 г. N 11858);
10. Федеральный закон «Об общих принципах организации местного самоуправления в Российской Федерации» №131-ФЗ от 6 октября 2003

## **6.4. Интернет-ресурсы.**

- 1.<http://www.betec.ru/> - бизнес-инжиниринговые технологии. Управленческое консультирование и обучение
- 2.<http://www.prosci.com/> - BPR (Business Process Reengineering) OnLine Learning Center
- 3.<http://www.ipl.org/div/subject/browse/bus00.00.00/> - The Internet Public Library (раздел "Business and Economics")
- 4.<http://www.kmnetwork.com/> - виртуальная библиотека по менеджменту знаний

5.<http://www.cfin.ru/> - Корпоративный менеджмент

6.<http://www.intuit.ru> – Интернет-университет информационных технологий

#### 6.6. Иные источники

1. Бизнес-планы: полное справочное руководство / Под ред. И.М. Степанова. – М.: Лаборатория базовых знаний, 2009
2. Дубровин И.А. Бизнес-планирование на предприятии: Учебник для бакалавров /И.А.Дубровин – 2-е изд.- М.:Издательско-торговая корпорация «Дашков и К», 2013 (электронная библиотека IPBooks).
3. Прогнозирование и планирование в условиях рынка. Учебное пособие.-М.:ИНФРА, 2008.
4. Горемыкин В.А., Бугулов Э.Р. и др. Планирование на предприятии: Учебник. – М.: Филинь, 2010.
5. Циферблат А.Ф. Бизнес-план: работа над ошибками. – М.: Финансы и статистика, 2011.
6. Бизнес – планирование: учебник для студентов вузов, обучающихся по экон. спец. / под ред. В. М. Попова, С. И. Ляпунова, С. Г. Млодик. – М.: Финансы и статистика, 2009.
7. Бронникова Т.С. Разработка бизнес-плана проекта. Учебное пособие. – М.: Альфа-М, 2012.
8. Горемыкин В.А. Энциклопедия бизнес-планов: методика разработки. 75 реальных бизнес-планов. – М.: Ось-89, 2012.
9. Зелль А. Бизнес-план: Инвестиции и финансирование, планирование и оценка проектов. – М.: Ось-89, 2013
10. Петухова С.В. Бизнес-планирование: как обосновать и реализовать бизнес-проект. – М.: Омега-Л, 2013
11. Кэхилл М. Инвестиционный анализ и оценка бизнеса (пер. с англ.). – М.: ДиС, 2012.
12. Шапкин А.С., Шапкин В.А. Экономические и финансовые риски: Оценка, управление, портфель инвестиций. – М.: Дашков и К, 2013
13. Бартон Т., Шенкир У., Уокер П. Риск-менеджмент. — М.: Вильямс, 2008. — 208 с.
14. Стоянова Е.С. Финансовый менеджмент: теория и практика. М., 2010 Издательство: «Перспектива»
15. Виктор Жариков, Валерий Жариков, В. Безпалов. Основы бизнес-планирования в организации. Учебное пособие. М. 2016 Издательство «КноРус»
16. Практикум по бизнес-планированию с использованием программы Project Expert: уч. пос. / В.С. Алиев. - 2-е изд., перераб. и доп. - М.: Форум: ИНФРА-М, 2010. - 288 с. [//Znanium.com](http://Znanium.com)
17. Балдин К.В. Инвестиции: системный анализ и управление. – М.: Дашков и К, 2012.
18. Балдин К.В. Риск-менеджмент / К.В. Балдин. – М.: Эксмо, 2006. – 368 с.
19. Буров В. П., Ломакин А.Л., Морошин В.А. Бизнес-план фирмы : теория и практика: учеб. пособие для студентов, обучающихся по направлению «Экономика» и экон. спец. – М. : ИНФРА-М, 2007.
20. Горемыкин В.А. Бизнес-план: методика разработки. 25 реальных образцов бизнес-планов. – М.: Ось-89, 2003.
21. Липсиц И.В., Коссов В.В. Инвестиционный анализ. Подготовка и оценка инвестиций в реальные активы: Учебник для бакалавров. – М.: ИНФРА-М, 2011.
22. Савчук В.П. Управление финансами предприятия. М.: БИНОМ, 2003.
23. Станиславчик Е.Н. Бизнес-план: Управление инвестиционными проектами. – М.: Ось-89, 2009.
24. Тюрина А.В. Инвестиции. Практикум. Учебное пособие. – М.: КноРус, 2010.
25. Котлер Ф., Келлер К. Маркетинг менеджмент. 12-е изд. СПб.: Питер, 2012. – 814 с.
26. Чернова Г.В., Кудрявцев А.А.«Управление рисками» М.: Проспект 2008 г.

27. Э. Р. Йескомб. Государственно-частное партнерство: Основные принципы финансирования = Public-Private Partnership Principles of Policy and Finance. — М.: Альпина Паблишер, 2015. — 457 с. — ISBN 978-5961417005
28. Porter M. Clusters and the New Economics of Competition. — Cambridge, MA: Harvard Business School Press, 2002. — 14 p.
29. Sekaran U., Bougie R. Research Methods for Business: A Skill Building Approach. - John Wiley and Sons, 2009
30. Smallbone D., Welter F. Entrepreneurship and small business development in post-socialist economies. - Routledge, 2008.
31. Zwick R., Rapoport A. Experimental Business Research: Economic and managerial perspectives. - Springer, 2005

#### **7. Материально-техническая база, информационные технологии, программное обеспечение и информационные справочные системы**

Проекционное оборудование: проектор, экран (или маркерная доска). Звуковые колонки или встроенные колонки.

ПК (стационарный) или ноутбук: операционная система: не ниже Windows 7 (или аналогичная по функциям), оснащенный:

- USB разъем.
- Монитор (или монитор ноутбука)
- Пакет программ Microsoft Office версии 2007 - 2016 или более актуальный или свободно распространяемые пакеты OpenOffice или LibreOffice
- Доступ в Интернет.