

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

Факультет «Высшая школа корпоративного управления»

*(наименование факультета)*

Кафедра международной коммерции

*(наименование кафедры)*

УТВЕРЖДЕНО

Декан ВШКУ

Календжян С.О.

Электронная подпись

**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ**

Б1.В.18 «Гибкое управление проектами и стартапами»

*(индекс, наименование дисциплины в соответствии с учебным планом)*

38.03.06 Торговое дело

*(код, наименование направления подготовки)*

«Цифровизация бизнеса и электронная торговля»

*(профиль)*

Бакалавр

*(квалификация)*

Очная

*(форма обучения)*

Год набора – 2021

Москва, 2020 г.

**Автор—составитель:**К.э.н.*(ученая степень и(или) ученое звание, должность)*Солнцев В.И.*(Ф.И.О.)*

Заведующий кафедрой

международной коммерции д.э.н., профессор*(наименование кафедры) (ученая степень и(или) ученое звание )*Саламатов В.Ю.*(Ф.И.О.)*

## СОДЕРЖАНИЕ

1.Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с планируемыми результатами освоения образовательной программы.....	2
2.Объем и место дисциплины в структуре образовательной программы.....	4
3.Содержание и структура дисциплины.....	5
4.Материалы текущего контроля успеваемости обучающихся и оценочные материалы промежуточной аттестации по дисциплине .....	7
5.Методические материалы для освоения дисциплины .....	20
6.Учебная литература и ресурсы информационно-телекоммуникационной сети "Интернет" .....	24
6.1. Основная литература.....	24
6.2. Дополнительная литература .....	24
6.3. Нормативные правовые документы и иная правовая информация .....	25
6.4. Интернет-ресурсы.....	25
6.5. Иные источники.....	26
7. Материально-техническая база, информационные технологии, программное обеспечение и информационные справочные системы .....	26

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

1.1. Дисциплина Б1.В.18 «Гибкое управление проектами и стартапами» обеспечивает овладение следующей компетенцией с учетом этапов:

<b>Код компетенции</b>	<b>Наименование компетенции</b>	<b>Код компонента компетенции</b>	<b>Наименование компонента компетенции</b>
ПКс ОС 9	Способен проводить экономический анализ деятельности организации	ПКс ОС 9.3	Способен выбирать и применять статистические, экономико-математические методы и методы маркетингового исследования количественных и качественных показателей деятельности организации
ПКс ОС-3	Способен к выполнению работ и управлению работами по созданию (модификации) и сопровождению ИС, автоматизирующих задачи организационного управления и бизнес-процессы	ПКс ОС-3.1	Способен осуществлять управление заинтересованными сторонами проекта
		ПКс ОС-3.2	Осуществляет адаптацию бизнес-процессов заказчика к возможностям информационной системы
ПКс ОС-8	Способен обосновывать решения с помощью инструментов бизнес-анализа	ПКс ОС-8.1	Осуществляет формирование возможных решений на основе разработанных для них целевых показателей
		ПКс ОС-8.2	Осуществляет анализ, обоснование и выбор решения

1.2. В результате освоения дисциплины Б1.В.18 «Гибкое управление проектами и стартапами» у студентов должны быть сформированы:

<b>ОТФ/ТФ (при наличии профстандарта)/ профессиональные действия</b>	<b>Код компонента компетенции</b>	<b>Результаты обучения</b>
ПС – 08.043 А/02.6 Расчет и анализ экономических показателей результатов деятельности организации	ПКс ОС 9.3	<b>на уровне знаний:</b> Порядок разработки нормативов материальных, трудовых, финансовых ресурсов в соответствии с отраслевой направленностью Методы экономического анализа и учета показателей деятельности организации и ее подразделений

		<p>Методические материалы по планированию, учету и анализу деятельности организации</p> <p>Порядок разработки перспективных и годовых планов хозяйственно-финансовой и производственной деятельности организации</p> <p>Классификация методов и приемов, используемых при анализе финансово-хозяйственной деятельности организации</p> <p><b>на уровне умений:</b></p> <p>Применять методики определения экономической эффективности производства</p> <p>Анализировать производственно-хозяйственные планы организации</p> <p>Рассчитывать экономические и финансово-экономические показатели, характеризующие деятельность организации</p> <p>Выполнять необходимые для составления экономических разделов планов расчеты, обосновывать их и представлять результаты работы в соответствии с принятыми в организации стандартами</p> <p><b>на уровне навыков:</b></p> <p>Выбор и применение статистических, экономико-математических методов и маркетингового исследования количественных и качественных показателей деятельности организации</p> <p>Проведение расчетов экономических и финансово-экономических показателей на основе типовых методик с учетом нормативных правовых актов</p>
	ПКс ОС-3.1	<p><b>на уровне знаний:</b></p> <p>Основы управления изменениями</p> <p>Инструменты и методы управления заинтересованными сторонами проекта</p> <p>Технологии межличностной и групповой коммуникации в деловом взаимодействии, основы конфликтологии</p> <p>Технологии подготовки и проведения презентаций</p> <p>Коммуникационное оборудование</p> <p>Сетевые протоколы</p> <p>Основы современных операционных систем</p> <p>Основы современных систем управления</p>

		<p>базами данных Устройство и функционирование современных ИС Современные стандарты информационного взаимодействия систем</p> <p><b>на уровне умений:</b> Проводить презентации Проводить переговоры Работать с записями по качеству (в том числе с корректирующими действиями, предупреждающими действиями, запросами на исправление несоответствий)</p> <p><b>на уровне навыков:</b> Управление ожиданиями заинтересованных сторон проекта Инициирование запросов на изменения (в том числе запросов на корректирующие действия, на предупреждающие действия, на исправление несоответствий)</p>
	ПКс ОС-3.2	<p><b>на уровне знаний:</b> Возможности типовой ИС Инструменты и методы моделирования бизнес-процессов в ИС Технологии межличностной и групповой коммуникации в деловом взаимодействии, основы конфликтологии Технологии подготовки и проведения презентаций Основы управления организационными изменениями Основы современных систем управления базами данных Устройство и функционирование современных ИС</p> <p><b>на уровне умений:</b> Проводить презентации Проводить интервьюирование Анализировать исходную документацию Анализировать функциональные разрывы</p> <p><b>на уровне навыков:</b> Сбор исходных данных у заказчика Моделирование бизнес-процессов в ИС Анализ (функциональных разрывов и корректировка на его основе существующей модели бизнес-процессов Согласование с заказчиком предлагаемых изменений</p>

		Утверждение у заказчика предлагаемых изменений
ПС – 08.037 D/01.6 Формирование возможных решений на основе разработанных для них целевых	ПКс ОС-8.1	<b>на уровне знаний:</b> Языки визуального моделирования Теория систем Предметная область и специфика деятельности организации в объеме, достаточном для решения задач бизнес-анализа <b>на уровне умений:</b> Выявлять, регистрировать, анализировать и классифицировать риски и разрабатывать комплекс мероприятий по их минимизации Оформлять результаты бизнес-анализа в соответствии с выбранными подходами Определять связи и зависимости между элементами информации бизнес-анализа Применять информационные технологии в объеме, необходимом для целей бизнес-анализа Анализировать внутренние (внешние) факторы и условия, влияющие на деятельность организации Анализировать требования заинтересованных сторон с точки зрения критериев качества, определяемых выбранными подходами Проводить оценку эффективности решения с точки зрения выбранных критериев Оценивать бизнес-возможность реализации решения с точки зрения выбранных целевых показателей Моделировать объем и границы работ <b>на уровне навыков:</b> Выявление, сбор и анализ информации бизнес-анализа для формирования возможных решений Описание возможных решений
ПС - 08.037 D/02.6 Анализ, обоснование и выбор решения	ПКс ОС-8.2	<b>на уровне знаний:</b> Теория межличностной и групповой коммуникации в деловом взаимодействии Теория конфликтов Языки визуального моделирования Методы сбора, анализа, систематизации, хранения и поддержания в актуальном состоянии информации бизнес-анализа Информационные технологии (программное обеспечение), применяемые в организации, в объеме,

		<p>необходимом для целей бизнес-анализа</p> <p>Теория систем</p> <p>Предметная область и специфика деятельности организации в объеме, достаточном для решения задач бизнес-анализа</p> <p><b>на уровне умений:</b></p> <p>Планировать, организовывать и проводить встречи и обсуждения с заинтересованными сторонами</p> <p>Использовать техники эффективных коммуникаций</p> <p>Выявлять, регистрировать, анализировать и классифицировать риски и разрабатывать комплекс мероприятий по их минимизации</p> <p>Оформлять результаты бизнес-анализа в соответствии с выбранными подходами</p> <p>Определять связи и зависимости между элементами информации бизнес-анализа</p> <p>Применять информационные технологии в объеме, необходимом для целей бизнес-анализа</p> <p>Анализировать внутренние (внешние) факторы и условия, влияющие на деятельность организации</p> <p>Анализировать требования заинтересованных сторон с точки зрения критериев качества, определяемых выбранными подходами</p> <p>Проводить оценку эффективности решения с точки зрения выбранных критериев</p> <p>Оценивать бизнес-возможность реализации решения с точки зрения выбранных целевых показателей</p> <p><b>на уровне навыков:</b></p> <p>Анализ решений с точки зрения достижения целевых показателей решений</p> <p>Оценка ресурсов, необходимых для реализации решений</p> <p>Оценка эффективности каждого варианта решения как соотношения между ожидаемым уровнем использования ресурсов и ожидаемой ценностью</p> <p>Выбор решения для реализации в составе группы экспертов</p>
--	--	---

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

Дисциплина Б1.В.18 «Гибкое управление проектами и стартапами» в соответствии с учебным планом направления подготовки 38.03.06 «Торговое дело», профиль



«Цифровизация бизнеса и электронная торговля» изучается в 8-м семестре на 4-м курсе качестве дисциплины вариативной части. Дисциплина реализуется с применением дистанционных образовательных технологий (далее - ДОТ).

Освоение дисциплины Б1.В.18 «Гибкое управление проектами и стартапами» базируется на сумме знаний и навыков, полученных студентами в ходе изучения таких дисциплин, как Б1.О.13 «Коммерческая деятельность» (2 курс 3 семестр), Б1.В.01 «Введение в профессию» (1 курс 1 семестр), Б1.В.10 «Методы оптимизации» и др.

Наименования последующих практик, для которых разделы дисциплины Б1.В.18 «Гибкое управление проектами и стартапами» является предшествующей: Б2.В.01(П) Торгово-экономическая практика, Б2.В.02(Пд) Преддипломная практика.

Общая трудоемкость дисциплины 4 зачетных единицы (144/110 часа).

По дисциплине Б1.В.18 «Гибкое управление проектами и стартапами» выделяется (академический час./астрономич.час.):

на контактную работу с преподавателем выделяется 52/40 час, в том числе:

- лекции – 18/13,5
- практические занятия – 38/29
- консультации – 2/1,5

на самостоятельную работу обучающихся – 50/38

Форма промежуточной аттестации – экзамен.

#### **Регламент распределения видов работ по дисциплине с ДОТ**

Данная дисциплина реализуется с применением дистанционных образовательных технологий (ДОТ). Распределение видов учебной работы, форматов текущего контроля представлены в таблице:

<b>Вид учебной работы</b>	<b>Формат проведения</b>
Практические занятия	Частично с применением ДОТ
Самостоятельная работа	Частично с применением ДОТ
Промежуточная аттестация	Частично с применением ДОТ
<b>Формы текущего контроля</b>	<b>Формат проведения</b>
Опрос, эссе	Частично с применением ДОТ. Возможно использование системы дистанционного обучения (СДО)

Доступ к системе дистанционных образовательных осуществляется каждым обучающимся самостоятельно с любого устройства на портале: <https://lms.ranepa.ru> (для дисциплин, реализуемых согласно Приложению к договору о сетевой форме реализации РАНХиГС) и <https://distanty.ru>. Пароль и логин к личному кабинету / профилю предоставляется студенту в деканате. Все формы текущего контроля, проводимые в системе дистанционного обучения, оцениваются в системе дистанционного обучения. Доступ к методическим материалам предоставляется в течение всего семестра. Доступ к каждому виду работ и количество попыток на выполнение задания предоставляется на ограниченное время согласно регламенту дисциплины, опубликованному в СДО. Преподаватель оценивает выполненные обучающимся работы после окончания срока выполнения

### **3.Содержание и структура дисциплины**

#### **Структура дисциплины**

#### **Очная форма обучения**

Таблица 1

<b>№ п/п</b>	<b>Наименование тем (разделов)</b>	<b>Объем дисциплины, час./астрономич.час.</b>	<b>Форма</b>
--------------	------------------------------------	---	--------------

		Всего	Контактная работа обучающихся с преподавателем по видам учебных занятий				СР/Д ОТ	текущего контроля успеваемости*, промежуточной аттестации
			Л/ДО Т	ЛР	ПЗ/Д ОТ	КСР		
Тема 1	Теоретические и методологические аспекты управления проектом	10	2/2		4/4		4/4	О
Тема 2	Основные группы процессов управления проектом	10	2/2		4/4		4/4	О
Тема 3	Основные подсистемы управления проектом в рамках системного подхода	10	2/2		4/4		4/4	О
Тема 4	Программные продукты управления проектной деятельностью	10	2/2		4/4		4/4	Э
Тема 5	Маркетинговая стратегия	10	2		4		4	Э
Тема 6	Исследование рынка	12	2		4		6	Э
Тема 7	Постановка целей	12	2		4		6	Э
Тема 8	Определение конкурентов	12	2		4		6	Э
Тема 9	Определение целевой аудитории и сегментация	12	2		4		6	О
Тема 10	Позиционирование продукта	8	-		2		6	О
	Консультации	2/1,5						
Промежуточная аттестация		36/27						Экзамен
<b>Всего</b>		<b>144/110</b>	<b>18/13,5</b>		<b>38/29</b>		<b>50/38</b>	

Примечание:

\*В данной РПД описано содержание лекционного и практического курса в СД

\*\*Формы текущего контроля успеваемости: О-опрос, Э-эссе

## **Содержание дисциплины**

**Тема 1. Теоретические и методологические аспекты управления проектом.** Основные понятия в области управления проектами. Внешнее и внутренне окружение проекта. Жизненный цикл проекта.

**Тема 2. Основные группы процессов управления проектом**  
Основные понятия в области процессного подхода. Группа процессов инициации. Группа процессов планирования. Группа процессов мониторинга и контроля. Группа процессов исполнения. Группа процессов завершения. Типы проектов. Современные подходы к управлению проектами (Agile, Scrum, Kanban). Сравнение традиционного метода управления проектами (Waterfall) с agile-методиками. Выбор подходов, методов и приемов управления проектами в цифровом бизнесе.

**Тема 3. Основные подсистемы управления проектом в рамках системного подхода**

Понятие системы в управлении проектами. Управление содержанием и организацией проекта. Управление продолжительностью проекта. Управление рисками проекта. Управление ресурсами проекта. Управление стоимостью проекта. Управление качеством проекта. Особенности управления различными типами проектов в цифровом бизнесе. Этапы реализации digital-проекта. Методы и инструменты оценки рисков на различных этапах реализации digital-проекта.

**Тема 4. Программные продукты управления проектной деятельностью**  
Программное обеспечение проектной деятельности. Использование MS Project при управлении проектами. Жизненный цикл проекта в цифровом бизнесе. Основные фазы и участники проекта. Структура работ digital-проекта. Контроль за ходом исполнения проекта. Механизмы отчетности. Управление ресурсами. Финансирование digital-проекта. Разработка бизнес-плана.

**Тема 5. Маркетинговая стратегия**

Маркетинговая стратегия, рыночная ситуация и прогноз успеха. Энергия участников стартапов. Определение продукта. Документально зафиксированные позиции. Этап верификации потребителей.

**Тема 6. Исследование рынка**

Рынок, в который выходит проект: примерные объемы продаж, требуемые расходы, спрос. Новая рыночная ценность. Инновационный продукт. Косвенные конкуренты. Полноценное маркетинговое исследование. Бюджет исследования. Инструменты для исследования рынка. Наблюдение. Опросы: качественные и количественные. Поисковой запрос. Анкета. Удобные сервисы для проведения опросов: [Google Формы](#), [SurveyMonkey](#), [Testograp](#). Интервью. Государственные органы статистики: [Statistika.ru](#), [ФСГС](#), [ЕМИСС](#), [Мультистат](#), [ИКСИ](#), [Википедия](#), [Статистика онлайн](#). Статистика в интернете: [Яндекс Вордстат](#), [Планировщик ключевых слов Google](#).

**Тема 7. Постановка целей**

Начальная точка. Показатели (KPI): посещаемость сайта; количество лидов; количество клиентов; число сотрудников. Начальные показатели. Стратегическая цель. Цели на год вперед.

**Тема 8. Определение конкурентов**

Как определить конкурентов. Реклама в Яндексe. Социальные сети. Объем аудитории ваших конкурентов. Счетчик посещаемости на страницах. Сторонние сервисы:

[SEMrush](#), [SimilarWeb](#), [MegaIndex](#). Посещаемость и число заказов. Характеристики продуктов конкурента и условия их предоставления. Критерии оценки конкурентов.

## **Тема 9. Определение целевой аудитории и сегментация**

Целевая аудитория. Анкета: имя, возраст, место работы, должность, семейное положение, материальный достаток, как отдыхает, какими гаджетами пользуется, какие приложения и сайты использует, чего опасается, какие ожидания от продукта, что окончательно повлияет на решение, что точно не станет пробовать. Сегментация по полу, возрасту, географии и т. д.

## **Тема 10. Позиционирование продукта**

Правильное позиционирование. Главное преимущество продукта. Свободный участок на рынке или место слабого конкурента. Составление карты: цена, доля, репутация, сервис, качество, опыт.

### **4.Материалы текущего контроля успеваемости обучающегося и оценочные материалы промежуточной аттестации по дисциплине**

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

4.1.1. В ходе реализации дисциплины Б1.В.18 «Гибкое управление проектами и стартапами» используются следующие методы текущего контроля успеваемости обучающихся:

<b>Тема (раздел)</b>	<b>Методы текущего контроля успеваемости</b>
Теоретические и методологические аспекты управления проектом	Опрос
Основные группы процессов управления проектом	Опрос
Основные подсистемы управления проектом в рамках системного подхода	Опрос
Программные продукты управления проектной деятельностью	Эссе
Маркетинговая стратегия	Эссе
Исследование рынка	Эссе
Постановка целей	Эссе
Определение конкурентов	Эссе
Определение целевой аудитории и сегментация	Опрос
Позиционирование продукта	

– при занятиях самостоятельной работой: самостоятельная работа обучающихся является одной из форм самообразования, роль преподавателя при этом заключается в оказании консультативной и направляющей помощи обучающемуся с применением ДОТ в СДО.

**4.1.2. Зачет с оценкой проводится в форме ответов на вопросы билета в виде устного опроса с элементами тестирования с применением ДОТ в СДО.**

## **4.2. Материалы текущего контроля успеваемости.**

### **Темы эссе**

1. Особенности управления проектно-ориентированной компанией
2. Исследование практики управления крупными проектами (аэрокосмический и оборонно-промышленный комплекс)
3. Исследование практики управления проектами в нефтегазовом комплексе
4. Управление командой проекта
5. Особенности управления инновационными проектами
6. Управление стейкхолдерами проекта
7. Оценка инвестиционных проектов
8. Проект как способ развития компании
9. Статистические и нестатистические методы оценки проектов
10. Исследование зарубежного опыта управления проектами в компаниях (на примере одной компании)
11. Управление рисками проекта, программы и портфеля проектов (на примере конкретного проекта, программы или портфеля);
12. Разработка системы индикаторов раннего выявления угроз (на примере конкретного проекта, программы или портфеля);
13. Оценка эффективности системы управления рисками проектов;
14. Определение уровня приемлемого риска проекта, программы и портфеля проектов;
15. Модели, методы и инструменты управления портфелем проектов;
16. Управление портфелем проектов (на примере конкретного предприятия);
17. Анализ практики управления портфелем проектов на предприятиях;
18. Модели, методы и инструменты управления рисками проектов;
19. Управление крупными международными нефтегазовыми проектами;
20. Управление закупками проекта (на примере конкретного проекта или предприятия).
21. Системный подход в управлении проектами
22. Системная динамика в управлении проектами и программами
23. Финансовое моделирование проекта
24. Сравнительный анализ стандартов управления проектами
25. Ценностно-ориентированное Управление проектами в компании
26. Управление проектами с учетом принципов концепции устойчивого развития (sustainable development)
27. Разработка системы стратегического управления проектами в компании
28. Математические модели управления портфелем проектов

29. Методология управления портфелем проектов
30. Модели селекции проектов
31. Методика сегментации потребителей в маркетинге.
32. Расчет емкости рынков.
33. Изучение международного кодекса ECOMAP и МТП по практике рыночных исследований.
34. Выбор и прогноз развития целевых рынков (с использованием данных из сети Интернет).
35. Выбор стратегии деятельности предприятия в условиях конкурентного рынка.

### **Требования, предъявляемые к эссе**

Эссе должно быть предоставлено в 2 различных формах: в виде текстового документа и презентации. Эссе - это самостоятельная письменная работа на тему, выбранную студентом по проблематике читаемого курса.

По своей структуре эссе содержит следующие разделы:

1. титульный лист;
2. содержание, или краткий план, выполняемой работы;
3. введение;
4. основную часть, включающую 1-2 параграфа;
5. заключение;
6. список использованной литературы (библиографию).

В зависимости от специфики выбранной темы формы представления эссе могут значительно различаться. В некоторых случаях это может быть анализ отечественной или зарубежной литературы по проблеме или аналитический обзор периодической печати по тому или иному вопросу. В эссе может быть также реализован сравнительно-аналитический подход. Эссе может основываться на описании и обобщении авторской позиции в том или ином литературном источнике (монография, книга, статья в журнале).

В эссе должна быть реализована попытка самостоятельного осмысления того или иного аспекта практического применения знаний в области управления проектами.

Эссе в виде текстового документа должно быть напечатано 12 или 14 шрифтом через 1,5 интервала (MS Word), общим объемом от 10 до 15 страниц. Страницы эссе должны иметь сквозную нумерацию.

Введение должно включать обоснование интереса выбранной темы и возможности осмысления проблематики в рамках специализации студента. Важно учесть, что заявленная тема должна быть адекватна раскрываемому в эссе содержанию, иначе говоря, не должно быть рассогласования в названии и содержании работы.

Основная часть предполагает последовательное, логичное и доказательное раскрытие заявленной темы эссе с ссылками на использованную и доступную литературу, в том числе электронные источники информации. Каждый из используемых и цитируемых литературных источников должен иметь соответствующую ссылку.

Заключение обычно содержит до 1 страницы текста, в котором резюмируется проведенная в эссе работа.

Презентация (общие требования):

1. На слайдах должны быть только тезисы, ключевые фразы и графическая информация (рисунки, графики и т.п.) — они сопровождают подробное изложение мыслей докладчика, но не наоборот;
2. Количество слайдов должно быть не более 15;
3. При докладе рассчитывайте, что на один слайд должно уходить в среднем 1 минуты;
4. Не стоит заполнять слайд большим количеством информации. Наиболее важную информацию желательно помещать в центр слайда;
5. По желанию можно раздать студентам бумажные копии презентации.

Примерный порядок слайдов:

- 1 слайд - Титульный (организация, название работы, автор, руководитель, рецензент, дата);
- 2 слайд - Вводная часть (постановка проблемы, актуальность и новизна, на каких материалах базируется работа);
- 3 слайд – Цели и задачи работы;
- 4 слайд – Методы, применяемые в работе;
- 5 – n слайд – Основная часть;
- n+1 слайд - Заключение (выводы).

Требования к написанию и оценке эссе могут трансформироваться в зависимости от формы и содержания работы, при этом особое внимание уделяется следующим критериям:

- самостоятельность выполнения работы;
- творческий подход к осмыслению предложенной темы;
- способность аргументировать основные положения и выводы;
- обоснованность, доказательность и оригинальность постановки и решения проблемы;
- четкость и лаконичность изложения собственных мыслей;
- использование литературных источников и их грамотное оформление;
- соответствие работы формальным требованиям и жанру самостоятельной работы.

### **Вопросы для опроса**

1. Теоретические и методологические аспекты проектного маркетинга.
2. Основные термины и определения в области проектного маркетинга.
3. Использование программ, портфелей и проектов в проектном маркетинге.
4. Подразделения проектного маркетинга. Компетенции менеджера проекта.
5. Внешнее и внутренне окружение проекта.
6. Проектный маркетинг в функциональных, проектных и матричных организационных структурах.
7. Особенности проектного маркетинга в сильных и слабых матричных организационных структурах. Внутренние и внешние держатели интересов проекта.
8. Жизненный цикл проекта и процессы управления проектом.
9. Жизненный цикл, фазы и задержки проекта в проектном маркетинге. Группы процессов в проектном маркетинге. Процесс управления маркетинговым проектом. Процессы инициализации, планирования, исполнения, мониторинга и контроля, и закрытия. Управление группой процессов в проектном маркетинге.

### 4.3. Оценочные материалы для промежуточной аттестации.

#### 4.3.1. Перечень компетенций с указанием этапов их формирования в процессе освоения образовательной программы. Показатели и критерии оценивания компетенций на различных этапах их формирования

Код компетенции	Наименование компетенции	Код компонента компетенции	Наименование компонента компетенции
ПКс ОС 9	Способен проводить экономический анализ деятельности организации	ПКс ОС 9.3	Способен выбирать и применять статистические, экономико-математические методы и методы маркетингового исследования количественных и качественных показателей деятельности организации
ПКс ОС-3	Способен к выполнению работ и управлению работами по созданию (модификации) и сопровождению ИС, автоматизирующих задачи организационного управления и бизнес-процессы	ПКс ОС-3.1	Способен осуществлять управление заинтересованными сторонами проекта
		ПКс ОС-3.2	Осуществляет адаптацию бизнес-процессов заказчика к возможностям информационной системы
ПКс ОС-8	Способен обосновывать решения с помощью инструментов бизнес-анализа	ПКс ОС-8.1	Осуществляет формирование возможных решений на основе разработанных для них целевых показателей
		ПКс ОС-8.2	Осуществляет анализ, обоснование и выбор решения

Компонент компетенции	Индикатор оценивания <i>Что делает обучающийся (какие действия способен выполнить), подтверждая освоение компетенции</i>	Критерий оценивания <i>Как (с каким качеством) выполняется действие. Соответствует оценке «отлично» в шкале оценивания в РПД</i>
ПКс ОС 9.3	Способен рассчитывать экономические и финансово-экономические показатели, характеризующие деятельность организации Способен рассчитывать влияние внутренних и	Способен самостоятельно выбирать и применять статистические, экономико-математических методов Способен самостоятельно проводить маркетинговые исследования количественных и качественных показателей



	внешних факторов на экономические показатели организации	деятельности организации
ПКс ОС-3.1	Управление ожиданиями заинтересованных сторон проекта Использовать инструменты и методы управления заинтересованными сторонами проекта	Способен самостоятельно инициировать и осуществлять управление заинтересованными сторонами проекта с использованием инструментов и методов управления заинтересованными сторонами
ПКс ОС-3.2	Организация сбора данных о бизнес-процессах заказчика Проведение анализа и формулирование предложения заказчику по изменению его бизнес-процессов с использованием инструментов и методов моделирования бизнес-процессов в ИС	Самостоятельно проводит анализ и формулирует предложения по адаптации бизнес-процессов заказчика к возможностям информационной системы
ПКс ОС-8.1	Анализировать внутренние (внешние) факторы и условия, влияющие на деятельность организации Анализировать и разрабатывать целевые показатели по требованиям заинтересованных сторон с точки зрения критериев качества, определяемых выбранными подходами	Способен самостоятельно формировать решения на основе разработанных для них целевых показателей, а также оценивать бизнес-возможность реализации решения с точки зрения выбранных целевых показателей
ПКс ОС-8.2	Осуществляет анализ решений с точки зрения достижения целевых показателей решений Выбор решения для реализации в составе группы экспертов Оценка ресурсов, необходимых для реализации решений	Оформлять результаты бизнес-анализа в соответствии с выбранными подходами Оценка эффективности каждого варианта решения как соотношения между ожидаемым уровнем использования ресурсов и ожидаемой ценностью

#### 4.3.2. Типовые оценочные материалы

##### Вопросы промежуточной аттестации (экзамен)

##### (1 часть: устное собеседование)

1. Определение и характеристики проекта
2. Стадии развития проекта
3. Жизненный цикл проектов

4. Типы проектов
5. Принципы проектного менеджмента
6. Механизм управления проектами
7. Опорные сценарии проектного менеджмента
8. Критерии отбора эффективного проекта
9. Принципы планирования проекта
10. Экономический и финансовый анализ проектов
11. Оценка эффективности проекта
12. Критерии принятия решения при отборе проекта
13. Перечень основных условий при отборе проекта
14. Понятие риска, основные виды рисков проекта
15. Содержание процесса идентификации и анализа рисков проекта
16. Риск-менеджмент
17. Качественный анализ рисков проекта
18. Количественный анализ рисков проекта
19. Методы управления рисками проекта
20. Этапы процесса управления рисками проекта
21. Рыночные риски: виды и характеристики
22. Методы оценки и контроля рыночных рисков/

## (2 часть – групповой проект)

### Групповой проект:

Управление реализацией проекта (юридической компании, ресторана, офиса, склада, торгового центра, гостиницы, фитнес-центра, многоквартирного дома, промышленного здания, объектов загородной недвижимости и др). Для выполнения работы студенты делятся на группы по 2-3 человека.

Подготовка презентации по проекту.

Структура презентации:

- анализ рынка: спрос, конкурентная среда, существующие объекты, экономическая ситуация (доходы, развитие отраслей и сфер деятельности – структура спроса и др.);
- способы реализации готового объекта (продвижение проекта);
- формы управления реализацией проекта.

Управление маркетингом стартапа (юридической компании, ресторана, офиса, склада, торгового центра, гостиницы, фитнес-центра, многоквартирного дома, промышленного здания, объектов загородной недвижимости и др). Для выполнения работы студенты делятся на группы по 2-3 человека.

Подготовка презентации по проекту.

Структура презентации:

- анализ рынка: спрос, конкурентная среда, существующие объекты, экономическая ситуация (доходы, развитие отраслей и сфер деятельности – структура спроса и др.).

Примеры разработки проекта

Разработка стартапа продвижения продукта на рынок:

1. Разработка стартапа рекламной кампании продукта.
2. Разработка стартапа по открытию компании.
3. Разработка стартапа по формированию стратегии организации.
4. Разработка стартапа по повышению уровня мотивации персонала.
5. Разработка стартапа проведения маркетинговых исследований.
6. Разработка стартапа по внедрению систем в деятельность организации.

7. Разработка стартапа повышения конкурентоспособности организации.
8. Разработка стартапа по выведению на рынок нового продукта.
9. Разработка стартапа по созданию бренда.
10. Разработка стартапа ребрендинга торговой марки.
11. Разработка стартапа по изменению организационной структуры компании.
12. Разработка стартапа по подготовке и участию организации в выставке.
13. Разработка стартапа по созданию корпоративного сайта организации.
14. Разработка стартапа бенчмаркинга.

Для оценки степени освоения компетенции используются следующие шкалы:

**Шкала 1. Оценка сформированности отдельных элементов компетенций**

Обозначения		Формулировка требований		
Цифр.	Оценка	к степени сформированности компетенции		
		Знать	Уметь	Владеть
1	Неудовлетворительно	Отсутствие знаний	Отсутствие умений	Отсутствие навыков
2	Неудовлетворительно	Фрагментарные знания	Частично освоенное умение	Фрагментарное применение
3	Удовлетворительно	Общие, но не структурированные знания	В целом успешное, но не систематически осуществляемое умение	В целом успешное, но не систематическое применение
4	Хорошо	Сформированные, но содержащие отдельные пробелы знания	В целом успешное, но содержащие отдельные пробелы умение	В целом успешное, но содержащее отдельные пробелы применение навыков
5	Отлично	Сформированные систематические знания	Сформированное умение	Успешное и систематическое применение навыков

**Шкала 2. Комплексная оценка сформированности знаний, умений и владений**

Оценка	Результаты обучения
--------	---------------------

5, «отлично»	<p>Оценка «отлично» выставляется студенту, если он:</p> <p><b>На уровне знаний:</b> Основы управления изменениями. Инструменты и методы управления заинтересованными сторонами проекта. Технологии межличностной и групповой коммуникации в деловом взаимодействии. Основы конфликтологии. Технологии подготовки и проведения презентаций. Основы современных операционных систем. Основы современных систем управления базами данных. Устройство и функционирование современных ИС. Современные стандарты информационного взаимодействия систем. Рыночные методы хозяйствования, закономерности и особенности развития экономики. Особенности конъюнктуры внутреннего и внешнего рынка товаров и услуг.</p> <p>Методы проведения маркетингового исследования.</p> <p><b>На уровне умений:</b> Проводит презентации. Проводит переговоры. Работает с записями по качеству (в том числе с корректирующими действиями, предупреждающими действиями, запросами на исправление несоответствий).</p> <p>Управляет ожиданиями заинтересованных сторон проекта. Иницирует запросы на изменения (в том числе запросов на корректирующие действия, на предупреждающие действия, на исправление несоответствий). Систематизирует и обобщает большие объемы первичной и вторичной маркетинговой информации.</p> <p>Использует методы прогнозирования сбыта продукции и рынков.</p> <p><b>на уровне навыков:</b></p> <p>Работает со специализированными программами для сбора информации и управления маркетинговыми инструментами и инструментами прогнозирования.</p> <p>Проводит маркетинговые исследования разных типов и видов с использованием инструментов комплекса маркетинга.</p> <p>Планирует и организывает сбор первичной и вторичной маркетинговой информации.</p> <p>Обрабатывает полученные данные с помощью методов математической статистики.</p> <p>Подготавливает отчеты и рекомендаций по результатам маркетинговых исследований.</p> <p>Формирует предложения по совершенствованию товарной политики.</p> <p>Формирует предложения по совершенствованию ценовой политики.</p> <p>Формирует предложения по совершенствованию систем сбыта и продаж.</p> <p>Формирует предложения по улучшению системы продвижения товаров (услуг) организации.</p>
4, «хорошо»	<p>Оценка «хорошо» выставляется студенту, если он:</p> <p><b>На уровне знаний:</b> Основы управления изменениями. Инструменты и методы управления заинтересованными сторонами проекта. Технологии межличностной и групповой коммуникации в деловом взаимодействии. Основы конфликтологии. Технологии подготовки и проведения презентаций. Основы современных операционных систем. Основы современных систем управления базами данных.</p> <p><b>На уровне умений:</b> Проводит презентации. Проводит переговоры.</p>

	<p>Работает с записями по качеству (в том числе с корректирующими действиями, предупреждающими действиями, запросами на исправление несоответствий).</p> <p>Управляет ожиданиями заинтересованных сторон проекта. Иницирует запросы на изменения (в том числе запросов на корректирующие действия, на предупреждающие действия, на исправление несоответствий).</p> <p><b>на уровне навыков:</b></p> <p>Работает со специализированными программами для сбора информации и управления маркетинговыми инструментами и инструментами прогнозирования.</p> <p>Проводит маркетинговые исследования разных типов и видов с использованием инструментов комплекса маркетинга.</p> <p>Планирует и организывает сбор первичной и вторичной маркетинговой информации.</p>
3, «удовлетворительно»	<p>Оценка «удовлетворительно» выставляется студенту, если он:</p> <p><b>На уровне знаний:</b> Основы управления изменениями. Инструменты и методы управления заинтересованными сторонами проекта. Технологии межличностной и групповой коммуникации в деловом взаимодействии.</p> <p><b>На уровне умений:</b> Проводит презентации. Проводит переговоры. Работает с записями по качеству (в том числе с корректирующими действиями, предупреждающими действиями, запросами на исправление несоответствий).</p> <p>Управляет ожиданиями заинтересованных сторон проекта.</p> <p><b>на уровне навыков:</b></p> <p>Работает со специализированными программами для сбора информации и управления маркетинговыми инструментами и инструментами прогнозирования.</p>
«Не удовлетворительно»	В ответе существенные ошибки в основных аспектах темы.

Занятия по дисциплине представлены следующими видами работы: лекции, практические занятия и самостоятельная работа студентов.

На практических занятиях студенты изучают понятийный аппарат; выполняют задания, связанные с применением категориального аппарата и при анализе профессиональных проблем; приобретают навыки публичного выступления и дискуссии.

В рамках самостоятельной работы студенты готовятся к семинарским занятиям, осуществляют подготовку к промежуточной аттестации.

Текущая аттестация по дисциплине проводится в форме опроса и контрольных мероприятий по оцениванию фактических результатов обучения студентов и осуществляется ведущим преподавателем.

Объектами оценивания выступают:

- учебная дисциплина (активность на занятиях, своевременность выполнения различных видов заданий, посещаемость всех видов занятий по аттестуемой дисциплине);
- степень усвоения теоретических знаний;

- уровень овладения практическими умениями и навыками по всем видам учебной работы;
- результаты самостоятельной работы

Активность студента по дисциплине оценивается по его выступлениям на практических занятиях.

Оценка **работы студента на практических занятиях** осуществляется по следующим критериям:

- Отлично - активное участие в обсуждении проблем каждого семинара, самостоятельность ответов, свободное владение материалом, полные и аргументированные ответы на вопросы семинара, участие в дискуссиях, твёрдое знание лекционного материала, обязательной и рекомендованной дополнительной литературы, регулярная посещаемость занятий.
- Хорошо - недостаточно полное раскрытие некоторых вопросов темы, незначительные ошибки в формулировке категорий и понятий, меньшая активность на семинарах, неполное знание дополнительной литературы, хорошая посещаемость.
- Удовлетворительно - ответы отражают в целом понимание темы, знание содержания основных категорий и понятий, знакомство с лекционным материалом и рекомендованной основной литературой, недостаточная активность на занятиях, оставляющая желать лучшего посещаемость.
- Неудовлетворительно - пассивность на семинарах, частая неготовность при ответах на вопросы, плохая посещаемость, отсутствие качеств, указанных выше для получения более высоких оценок.

### **Критерии оценивания устного опроса**

Развернутый ответ студента должен представлять собой связное, логически последовательное сообщение на заданную тему, показывать его умение применять определения, правила в конкретных случаях.

Критерии оценивания включают в себя:

- 1) полноту и правильность ответа;
- 2) степень осознанности, понимания изученного;
- 3) языковое оформление ответа.

Оценка «отлично» ставится, если студент полно излагает материал (отвечает на вопрос), дает правильное определение основных понятий; обнаруживает понимание материала, может обосновать свои суждения, применить знания на практике, привести необходимые примеры не только из учебника, но и самостоятельно составленные; излагает материал последовательно и правильно с точки зрения норм литературного языка.

Оценка «хорошо» ставится, если студент дает ответ, удовлетворяющий тем же требованиям, что и для оценки «отлично», но допускает 1–2 ошибки, которые сам же исправляет, и 1–2 недочета в последовательности и языковом оформлении излагаемого.

Оценка «удовлетворительно» ставится, если студент обнаруживает знание и понимание основных положений данной темы, но излагает материал неполно и допускает неточности в определении понятий или формулировке правил; не умеет достаточно глубоко и доказательно обосновать свои суждения и привести свои примеры; излагает материал непоследовательно и допускает ошибки в языковом оформлении излагаемого.

Оценка «неудовлетворительно» ставится, если студент обнаруживает незнание большей части соответствующего вопроса, допускает ошибки в формулировке определений и правил, искажающие их смысл, беспорядочно и неуверенно излагает материал. Оценка «2» отмечает такие недостатки в подготовке, которые являются серьезным препятствием к успешному овладению последующим материалом.

### Критерии оценки эссе

Оценка «отлично» предполагает:

- полученные результаты полностью соответствуют поставленной цели,
- проведен детальный анализ источников с привлечением фрагментов первоисточников по теме,
- выводы автора самостоятельны и аргументированы,
- содержание работы полностью отражает узловые проблемы темы,
- оформление работы полностью отвечает всем требованиям.

Оценка «хорошо» ставится в том случае, если:

- полученные результаты преимущественно соответствуют поставленной цели и задачам,
- обоснована актуальность темы,
- в процессе анализа литературы отобран и проанализирован широкий круг источников,
- полученные результаты в целом логичны, доказательны и систематизированы,
- оформление работы в целом соответствует существующим требованиям,
- высказана личностная позиция по теме.

Оценка «удовлетворительно» предполагает:

- полученные результаты в значительной степени соответствуют поставленной цели, в частности,
- обоснована актуальность избранной темы,
- в процессе анализа литературы отобраны наиболее важные источники,
- материал подан логически непротиворечиво,
- требования по оформлению работы в основном выполнены.

### 5. Методические материалы для освоения дисциплины

Процедуры и средства оценивания элементов компетенций

по дисциплине

Процедура проведения	Средство оценивания				
	Текущий контроль				Промежуточный контроль
	Выполнение устных заданий	Выполнение письменных заданий в тестовой форме	Выполнение практических заданий	Выполнение рефератов и докладов	Экзамен
Продолжительность контроля	По усмотрению преподавателя	По усмотрению преподавателя	По усмотрению преподавателя	По усмотрению преподавателя	В соответствии с принятыми нормами времени
Форма	Устный опрос	Письменный	Устный опрос	Письменная форма с	В устной

проведения контроля		опрос		презентацие й	форме
Вид проверочного задания	Устные вопросы	Письменные задания	Практические задания	Письменный опрос	Экзамен
Форма отчета	Устные ответы	Ответы в письменной форме	Ответы в письменной форме	Ответы в письменной (по рефератам)	Ответы в устной форме
Раздаточный материал	есть	Справочная литература-	Справочная литература-	Справочная литература	Справочная литература

Практические занятия дисциплины предполагают их проведение в различных формах с целью выявления полученных знаний, умений, навыков и компетенций с проведением контрольных мероприятий. С целью обеспечения успешного обучения студент должен готовиться к лекции, поскольку она является важнейшей формой организации учебного процесса, поскольку:

- знакомит с новым учебным материалом;
- разъясняет учебные элементы, трудные для понимания;
- систематизирует учебный материал;
- ориентирует в учебном процессе.

Подготовка к лекции заключается в следующем:

- внимательно прочитайте материал предыдущей лекции;
- узнайте тему предстоящей лекции (по тематическому плану, по информации лектора);
- ознакомьтесь с учебным материалом по учебнику и учебным пособиям;
- постарайтесь уяснить место изучаемой темы в своей профессиональной подготовке;
- запишите возможные вопросы, которые вы зададите лектору на лекции.

Подготовка к практическим занятиям:

- внимательно прочитайте материал лекций, относящихся к данному семинарскому занятию, ознакомьтесь с учебным материалом по учебнику и учебным пособиям;
- выпишите основные термины;
- ответьте на контрольные вопросы по семинарским занятиям, готовьтесь дать развернутый ответ на каждый из вопросов;
- уясните, какие учебные элементы остались для вас неясными и постарайтесь получить на них ответ заранее (до семинарского занятия) во время текущих консультаций преподавателя;
- готовиться можно индивидуально, парами или в составе малой группы, последние являются эффективными формами работы;
- рабочая программа дисциплины в части целей, перечню знаний, умений, терминов и учебных вопросов может быть использована вами в качестве ориентира в организации обучения.



### Вопросы для самостоятельного изучения тем дисциплины

- 1) Бюджетирование проекта, виды и формы представления бюджета.
- 2) Внешняя и внутренняя среда проекта, их влияние на проект.
- 3) Инструментарий календарного планирования в управлении проектами.
- 4) Классификация и особенности различных видов проектов.
- 5) Контроль и оперативное управление проектами по временным параметрам и внесение изменений в расписание проекта.
- 6) Критерии оценки и сравнительного анализа при выборе обеспечения управления проектом.
- 7) Метод оценки затрат на "освоенный объем" работ при реализации.
- 8) Методы и средства определения перечня работ проекта.
- 9) Методы и средства, применяемые при разработке расписания проекта.
- 10) Методы обеспечения и контроля качества в проекте.
- 11) Методы оценки и снижения рисков в проекте.
- 12) Методы снижения и защиты от рисков при управлении проектом.
- 13) Методы, средства, входная информация для оценки продолжительности работ проекта.
- 14) Методы управления предметной областью проекта.
- 15) Модели жизненного цикла проекта.
- 16) Определение взаимосвязей работ проекта, методы и средства, используемые для этого.
- 17) Организация управления проектом, типы организационных структур управления проектом, их особенности.
- 18) Основные задачи и методы контроля стоимостных параметров при управлении проектом.
- 19) Основные задачи подсистемы управления рисками в проекте.
- 20) Основные задачи процесса управления рисками в проекте.
- 21) Основные задачи управления коммуникациями в проекте.
- 22) Основные задачи управления материально-техническими ресурсами проекта.
- 23) Основные задачи управления проектом по стоимостным параметрам на стадиях его жизненного цикла.
- 24) Основные задачи управления человеческими ресурсами проекта.
- 25) Основные и конкретные функции управления проектом.
- 26) Основные этапы процесса планирования проекта.
- 27) Особенности управления проектно-ориентированной компанией
- 28) Исследование практики управления крупными проектами (запуск производственных линий)
- 29) Исследование практики управления проектами в торговле
- 30) Управление командой проекта
- 31) Особенности управления инновационными проектами
- 32) Управление стейкхолдерами проекта
- 33) Оценка инвестиционных проектов
- 34) Проект как способ развития компании
- 35) Статистические и нестатистические методы оценки проектов
- 36) Исследование зарубежного опыта управления проектами в компаниях (на примере одной компании)

- 37) Управление рисками проекта, программы и портфеля проектов (на примере конкретного проекта, программы или портфеля);
- 38) Разработка системы индикаторов раннего выявления угроз (на примере конкретного проекта, программы или портфеля);
- 39) Оценка эффективности системы управления рисками проектов;
- 40) Определение уровня приемлемого риска проекта, программы и портфеля проектов;
- 41) Модели, методы и инструменты управления портфелем проектов;
- 42) Управление портфелем проектов (на примере конкретного предприятия);
- 43) Анализ практики управления портфелем проектов на предприятиях;
- 44) Модели, методы и инструменты управления рисками проектов;
- 45) Управление крупными международными нефтегазовыми проектами;
- 46) Управление закупками проекта (на примере конкретного проекта или предприятия).
- 47) Системный подход в управлении проектами
- 48) Системная динамика в управлении проектами и программами
- 49) Финансовое моделирование проекта
- 50) Сравнительный анализ стандартов управления проектами
- 51) Ценностно-ориентированное управление проектами в компании
- 52) Управление проектами с учетом принципов концепции устойчивого развития (sustainable development)
- 53) Разработка системы стратегического управления проектами в компании
- 54) Математические модели управления портфелем проектов
- 55) Методология управления портфелем проектов
- 56) Модели селекции проектов

Подготовка к экзамену. К экзамену необходимо готовиться целенаправленно, регулярно, систематически и с первых дней обучения по данной дисциплине. Попытки освоить дисциплину в период зачётно-экзаменационной сессии, как правило, показывают не слишком удовлетворительные результаты. В самом начале изучения учебной дисциплины познакомьтесь со следующей учебно-методической документацией:

- программой дисциплины;
- перечнем формируемых знаний и умений, которыми студент должен овладеть;
- тематическими планами лекций, семинарских занятий;
- контрольными мероприятиями;
- учебником, учебными пособиями по дисциплине, а также электронными ресурсами;
- перечнем вопросов для экзамена.

После этого у вас должно сформироваться четкое представление об объеме и характере знаний и умений, которыми надо будет овладеть по дисциплине. Систематическое выполнение учебной работы на лекциях и практических занятиях позволит успешно освоить дисциплину и создать хорошую базу для сдачи экзамена.

## **6. Учебная литература и ресурсы информационно-телекоммуникационной сети "Интернет"**

### **6.1. Основная литература**

1. Ньютон Ричард Управление проектами от А до Я [Электронный ресурс]/ Ньютон Ричард— Электрон. текстовые данные.— Москва: Альпина Бизнес Букс, 2019.— 192 с.— Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/82359.html>.— ЭБС «IPRbooks»
2. Клаверов В.Б. Управление проектами. Кейс практического обучения [Электронный ресурс]: учебное пособие/ Клаверов В.Б.— Электрон. текстовые данные.— Саратов: Ай Пи Эр Медиа, 2018.— 142 с.— Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/69295.html>.— ЭБС «IPRbooks»
3. Гарольд Керцнер Стратегическое управление в компании. Модель зрелого управления проектами [Электронный ресурс]/ Гарольд Керцнер— Электрон. текстовые данные.— Саратов: Профобразование, 2017.— 319 с.— Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/63802.html>.— ЭБС «IPRbooks»
4. Белый Е.М. Управление проектами [Электронный ресурс]: конспект лекций/ Белый Е.М., Романова И.Б.— Электрон. текстовые данные.— Саратов: Ай Пи Эр Медиа, 2018.— 79 с.— Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/70287.html>.— ЭБС «IPRbooks»
5. Букунов С.В. Автоматизация процессов бизнес-планирования с помощью системы управления проектами MS Project [Электронный ресурс]: учебное пособие/ Букунов С.В., Букунова О.В.— Электрон. текстовые данные.— Санкт-Петербург: Санкт-Петербургский государственный архитектурно-строительный университет, ЭБС АСВ, 2017.— 72 с.— Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/74321.html>.— ЭБС «IPRbooks»
6. Трубилин А.И. Управление проектами [Электронный ресурс]: учебное пособие/ Трубилин А.И., Гайдук В.И., Кондрашова А.В.— Электрон. текстовые данные.— Саратов: Ай Пи Ар Медиа, 2019.— 163 с.— Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/86340.html>.— ЭБС «IPRbooks»
7. Филип Котлер Привлечение инвесторов: маркетинговый подход к поиску источников финансирования / Котлер Филип, Картаджая Хермаван, Янг Дэвид; перевод И. Евстигнеева; под редакцией В. Ионов. — М.: Альпина Паблишер, 2019. — 200 с. — ISBN 978-5-9614-0944-4. — Текст: электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS: [сайт]. — URL: <http://www.iprbookshop.ru/86813.html>
8. Максуров, А. А. Правовой маркетинг. Часть первая. Маркетинговый комплекс / А. А. Максуров. — М.: ЭкООнис, 2017. — 352 с. — ISBN 978-5-91936-080-3. — Текст: электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS: [сайт]. — URL: <http://www.iprbookshop.ru/71465.html>
9. Лунева, Е. А. Современные маркетинговые технологии: учебное пособие / Е. А. Лунева. — Омск: Омский государственный технический университет, 2017. — 112 с. — ISBN 978-5-8149-2418-6. — Текст: электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS: [сайт]. — URL: <http://www.iprbookshop.ru/78471.html>
10. Кобб, Бриджит Управляй своей мечтой: Как реализовать любой замысел, проект, план / Бриджит Кобб. — М.: Альпина Паблишер, 2019. — 232 с. — ISBN 978-5-9614-4761-3. — Текст : электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS : [сайт]. — URL: <http://www.iprbookshop.ru/82363.html>
11. Форд, Брайен Руководство Ernst & Young по составлению бизнес-планов / Брайен Форд, Джей Борнстайн, Патрик Прюзтт; перевод М. Суханова. — М.: Альпина Паблишер, 2019. — 264 с. — ISBN 978-5-9614-1203-1. — Текст: электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS: [сайт]. — URL: <http://www.iprbookshop.ru/82467.html>

12. Маркетинговый анализ: инструментарий и кейсы: учебное пособие / Л. С. Латышова, Е. Суворова, Н. Б. Сафронова [и др.; под редакцией Л. С. Латышовой. — 2-е изд. — М.: Дашков и К, 2019. — 142 с. — ISBN 978-5-394-03354-4. — Текст: электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS: [сайт]. — URL: <http://www.iprbookshop.ru/85389.html>
13. Ронда Абрамс. Бизнес-план на 100%: стратегия и тактика эффективного бизнеса [Электронный ресурс]/ Ронда Абрамс— Электрон. текстовые данные.— М.: Альпина Паблишер, 2019.— 496 с.— Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/86727.html>.— ЭБС «IPRbooks»
14. Дубровин И.А. Бизнес-планирование на предприятии [Электронный ресурс]: учебник для бакалавров/ Дубровин И.А.— Электрон. текстовые данные.— М.: Дашков и К, 2019.— 432 с.— Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/85650.html>.— ЭБС «IPRbooks»

## 6.2. Дополнительная литература

1. Аллан Диб. Одностраничный маркетинговый план. Как найти новых клиентов, заработать больше денег и выделиться из толпы. — Библос, 2018
2. Альварес Синди. «Как создать продукт, который купят» — М.: Альпина Паблишер, 2019
3. Блан Стив, Дорф Боб. Стартап. Настольная книга основателя. — М.: Альпина Паблишер, 2018
4. Кавасаки Гай. Стартап по Кавасаки. — М.: Альпина Паблишер, 2018  
Стивен Суза, Каспиан Вудс, Дуглас Миллер. Блестящий стартап. Великолепный нетворкинг. Команда мечты. — М.: ИГ Весь, 2018
5. Токарев Б.Е. Маркетинг инновационно-технологических стартапов. — М.: Магистр, 2018
6. Фил Барден. Взлом маркетинга. Наука о том, почему мы покупаем, 2017
7. Эрис Рис. «Бизнес с нуля». — М.: Альпина Паблишер, 2018
8. Брайан, Трейси План полета: как достичь высот, о которых вы даже не мечтали / Трейси Брайан; перевод И. Евстигнеева; под редакцией Е. Крученицкой. — М.: Альпина Паблишер, 2019. — 167 с. — ISBN 978-5-9614-0903-1. — Текст: электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS: [сайт]. — URL: <http://www.iprbookshop.ru/86764.html>
9. Стивен Суза, Каспиан Вудс, Дуглас Миллер. Блестящий стартап. Великолепный нетворкинг. Команда мечты. — М.: ИГ Весь, 2018
10. Токарев Б.Е. Маркетинг инновационно-технологических стартапов. — М.: Магистр, 2018
11. Фил Барден. Взлом маркетинга. Наука о том, почему мы покупаем, 2017
12. Эрис Рис. «Бизнес с нуля». — М.: Альпина Паблишер, 2018

## 6.3. Нормативные правовые документы и иная правовая информация

1. Федеральный закон "О стандартизации в Российской Федерации" от 29.06.2015 N 162-ФЗ
2. ГОСТ Р 54869-2011 ПРОЕКТНЫЙ МЕНЕДЖМЕНТ. ТРЕБОВАНИЯ К УПРАВЛЕНИЮ ПРОЕКТОМ (ПЕРЕИЗДАНИЕ) УТВЕРЖДЕН И ВВЕДЕН В ДЕЙСТВИЕ ПРИКАЗОМ ФЕДЕРАЛЬНОГО АГЕНТСТВА ПО ТЕХНИЧЕСКОМУ РЕГУЛИРОВАНИЮ И МЕТРОЛОГИИ ОТ 22 ДЕКАБРЯ 2011 Г. N 1582-СТ

## 6.4. Интернет-ресурсы

1. <http://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/ru/Documents/tax/doing-business-in-Russia-2015.pdf>

2. <http://www.investopedia.com/>
3. <http://www.consensususeconomics.com/>
4. <http://www.worldbank.org/>
5. <http://www.rba.co.uk/sources/stats.htm>
6. <http://www.economist.com/>
7. [www.bettermanagement.com](http://www.bettermanagement.com) – сайт для специалистов в области управления
8. [www.dis.ru/market](http://www.dis.ru/market) - сайт журнала «Маркетинг в России и за рубежом»
9. [www.esomar.org](http://www.esomar.org) – сайт Международного общества ESOMAR
10. [www.gfk.ru](http://www.gfk.ru) – сайт российского отделения исследовательской компании GfK-Rus
11. [www.marketingandresearch.ru](http://www.marketingandresearch.ru) – сайт журнала «Маркетинг и маркетинговые исследования»
12. [www.marketingpower.com](http://www.marketingpower.com) –сайт Американской маркетинговой ассоциации
13. [www.marketologi.ru](http://www.marketologi.ru) – сайт Гильдии маркетологов
14. [www.ram.ru](http://www.ram.ru) – сайт Российской Ассоциации маркетинга

#### 6.5. Иные источники

1. Журнал «Современная торговля»
2. «Торгово-экономический журнал»
3. Журнал «Цифровая экономика»
4. Журнал «Управление проектами»

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

Для проведения лекционных, практических занятий групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации, самостоятельной работы по дисциплине необходимо следующее

#### материально-техническое обеспечение:

- программы, обеспечивающие навигацию в сети Интернет: «Google chrome»;
- программы, демонстрации видео материалов: проигрыватель «Windows Media»;
- программы для демонстрации и создания презентаций: «Microsoft Power Point».

Все виды занятий, контроль и самостоятельная работа проводятся с частичным использованием ДОО. Лекционные материалы, практические задания, материалы для самостоятельной работы, средства текущего контроля и промежуточной аттестации размещены в СДО: <https://lms.ranepa.ru>

#### Информационные справочные системы:

1. Информационно-правовой портал «Консультант плюс» (правовая база данных). [Электронный ресурс]. – URL: <http://www.consultant.ru/>
2. Информационно-правовой портал «Гарант» (правовая база данных). [Электронный ресурс]. – URL: <http://www.garant.ru/>
3. Научная библиотека РАНХиГС. URL: <http://lib.ranepa.ru/>;
4. Научная электронная библиотека eLibrary.ru. URL: <http://elibrary.ru/defaultx.asp>;
5. Национальная электронная библиотека. URL: <http://rusneb.ru>;
6. Российская государственная библиотека. URL: [www.rsl.ru](http://www.rsl.ru);
7. Российская национальная библиотека. URL: <http://nlr.ru/>;
8. Электронная библиотека Grebennikon. URL: <http://grebennikon.ru/>;
9. Электронно-библиотечная система Издательства «Лань». URL: <http://e.lanbook.com>;
10. Электронно-библиотечная система ЮРАЙТ. URL: <http://www.biblio-online.ru/>;
11. Электронно-библиотечная система IPRbooks. URL: <http://www.iprbookshop.ru/>.

**Для работы в СДО РАНХиГС необходимо следующее:**

1. Авторизоваться на сайте СДО <https://lms.ranepa.ru>  
(Авторизацию нужно провести с использованием **СВОЕЙ** учетной записи РАНХиГС.  
В качестве логина используется префикс корпоративной электронной почты);
2. По электронной почте Вы получите информацию о предоставлении доступа к курсу в системе дистанционного обучения РАНХиГС.  
(Для просмотра содержимого курса, доступ к которому Вам предоставлен, достаточно:
  - перейти на сайт <https://lms.ranepa.ru>;
  - авторизоваться, используя данные своей учетной записи;выбрать курс, кликнув на его название).