

**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 управления инновационными проектами

*(наименование кафедры)*

УТВЕРЖДЕНА  
решением кафедры управления  
инновационными проектами  
Протокол от «11» мая 2017 г.  
№ 9

**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ**

Б1.В.ДВ.1.1 «Бизнес-планирование Business Planning»

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

38.04.02 Менеджмент

*(код, наименование направления подготовки)*

«Инновационный менеджмент»

*(профиль)*

Магистр

*(квалификация)*

Очная

*(форма обучения)*

Год набора – 2017

Москва, 2017

Автор–составитель:

к.т.н., доцент\_кафедры корпоративного управления В.И. Солнцев

Заведующий кафедрой

управления инновационными проектами

к.э.н. А.Л. Ведев

## **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
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.ДВ.1.1 «Бизнес-планирование Business Planning» обеспечивает овладение следующими компетенциями с учетом этапа:

Код компетенции	Наименование компетенции	Код этапа освоения компетенции	Наименование этапа освоения компетенции
ПК-1	способность управлять организациями, подразделениями, группами (командами) сотрудников, проектами и сетями	ПК-1.3	способность управлять проектами, сетями, подразделениями, организациями в профессиональной деятельности
ПК-3	способность использовать современные методы управления корпоративными финансами для решения стратегических задач	ПК-3.2	способность использовать современные методы управления корпоративными финансами для решения стратегических задач в профессиональной деятельности

1.2. В результате освоения дисциплины Б1.В.ДВ.1.1 «Бизнес-планирование Business Planning» у студентов должны быть сформированы:

ОТФ/ТФ (при наличии профстандарта)/ трудовые или профессиональные действия	Код этапа освоения компетенции	Результаты обучения
Профессиональный стандарт Специалист по управлению рисками утв. 07.09.2015 № 591  В/03.7 Контроль эффективности работы сотрудников и подразделения	ПК-1.2	<b>на уровне знаний:</b> Методы и процедуры контроля деятельности работников и подразделения Методы, технологии, инструменты совершенствования контроля деятельности работников и подразделения Должностные инструкции работников подразделения План работ подразделения и план работ работников подразделения
		<b>на уровне умений:</b> Формулировать требования к специалистам по управлению рисками Владеть методами аудита, оценки и аттестации работников Формулировать цели и задачи работы подразделения и работников Оценивать деятельность подчиненных работников

		<p>Формировать решения в рамках подразделения</p> <p>Оценивать результаты работы работников в рамках поставленных задач</p> <p>Оценивать результаты деятельности подразделения и исполнение планов работ подразделения</p> <p><b>на уровне навыков:</b></p> <p>Определение процедуры контроля деятельности работников и подразделения</p> <p>Организация процесса предоставления периодических отчетов о выполненных работах от работников подразделения</p> <p>Контроль выполнения работ и функций работниками подразделения</p> <p>Контроль выполнения оперативного и тактического плана работ подразделения</p> <p>Контроль соблюдения работниками корпоративных правил и норм работы в организации</p> <p>Подготовка предложений по существенным изменениям деятельности подразделения</p> <p>Разработка и реализация мер по изменению процедур контроля деятельности работников и подразделения для повышения эффективности работы работников и подразделения</p> <p>Внесение предложений о поощрении либо о наложении дисциплинарного взыскания на работников подразделения по результатам контроля эффективности их деятельности</p> <p>Поддержание и совершенствование системы контроля деятельности работников и подразделения</p>
<p>Профессиональный стандарт Специалист по управлению рисками утв. 07.09.2015 № 591</p> <p>В/01.7 Планирование деятельности подразделения в соответствии со стратегическими целями организации</p>	<p>ПК-3.2</p>	<p><b>на уровне знаний:</b></p> <p>Национальные и международные документы, стандарты, лучшие практики по построению систем управления рисками</p> <p>Законодательство Российской Федерации и отраслевые стандарты по управлению рисками</p> <p>Основы психологии управления</p> <p>Современные инструменты управления человеческими ресурсами</p> <p>Должностные инструкции работников подразделения</p> <p>Корпоративные нормативные акты по управлению рисками в организации</p> <p>Отраслевые стандарты по управлению рисками</p> <p>Внутренний и внешний контекст функционирования организации</p> <p>Основы теории управления изменениями</p> <p>Принципы построения систем управления рисками</p> <p>Компоненты системы управления рисками и их взаимосвязь</p> <p>Полномочия и обязательства менеджмента по реализации плана управления рисками</p> <p>Этапы разработки систем управления рисками</p>

		<p>Стратегические и оперативные цели и задачи системы управления рисками в организации</p> <p><b>на уровне умений:</b></p> <p>Проводить идентификацию и анализ проектных рисков, формулировать основные стратегии реагирования на рисковые события</p> <p>Управлять проектной командой в соответствии с принципами моделей ситуационного лидерства и динамики развития команды</p> <p>Анализировать изменения корпоративной нормативной базы по вопросам управления рисками</p> <p>Выявлять внешний и внутренний контекст функционирования организации</p> <p>Разрабатывать регламентирующие документы по управлению рисками</p> <p>Понимать и правильно применять термины и принципы риск-менеджмента</p> <p>Описывать бизнес-процессы</p> <p>Вырабатывать рекомендации по принятию решений в рамках подразделения</p> <p>Владеть программным обеспечением (текстовые, графические, табличные и аналитические приложения, приложения для визуального представления данных) для работы с информацией на уровне продвинутого пользователя</p> <p>Ставить цели и формулировать задачи, связанные с реализацией профессиональных функций работников</p> <p>Анализировать и координировать объем работ каждого сотрудника в подразделении</p> <p>Составлять календарный план работ работников</p> <p>Оценивать ресурсы, необходимые для эффективного функционирования подразделения</p> <p>Прогнозировать и определять потребность в работниках</p> <p>Формулировать требования к сотрудникам и формировать заявки на подбор</p> <p>Формировать индивидуальный план развития работников</p> <p><b>на уровне навыков:</b></p> <p>Разработка регламентов деятельности подразделения по управлению рисками и отдельных работников</p> <p>Формирование оперативного и тактического плана работ подразделения</p> <p>Определение требований, задач и планирование деятельности сотрудников подразделения</p> <p>Реализация плана построения системы управления рисками</p> <p>Определение функций, обязанностей и системы подотчетности внутри подразделения</p>
--	--	---

		<p>Распределение полномочий, ответственности и задач между работниками подразделения</p> <p>Координация деятельности работников подразделения</p> <p>Организация обеспечения работников подразделения по управлению рисками необходимым оборудованием, материально-техническими средствами и доступом к информационным системам организации</p>
<p>Профессиональный стандарт «Специалист по финансовому консультированию» утв. 19.03.2015 № 167н</p> <p>В/02.7 разработка финансового плана для клиента и целевого инвестиционного портфеля</p>	ПК-3.2	<p><b>на уровне знаний:</b></p> <p>Принципы формирования стоимости денег во времени</p> <p>Принципы дисконтирования денежного потока</p> <p>Принципы начисления сложных процентов</p> <p>Принципы расчета приведенной и будущей стоимости</p> <p>Принципы расчета доходности активов</p> <p>Методы дисконтирования денежных потоков, методы многовариантности расчетов, методы математического моделирования и количественной оптимизации</p> <p>Отечественные и международные стандарты в области финансового планирования</p> <p>Методика финансового анализа состояния клиента</p> <p>Принципы портфельного управления инвестированием</p> <p>Принципы подбора и распределения активов</p> <p>Принципы соотношения риска и доходности</p> <p>Понятия безрискового актива</p> <p>Способы управления финансовыми рисками</p> <p>Методы количественного и качественного анализа финансовых показателей</p> <p>Порядок и принципы составления финансовых планов</p> <p>Методики и инструментарий финансового планирования</p> <p>Методики инвестиционного профилирования клиентов (риск-профилирование)</p>
		<p><b>на уровне умений:</b></p> <p>Использовать расчетные таблицы и калькуляторы</p> <p>Оценивать затраты на проведение финансовых операций</p> <p>Рассчитывать величину портфеля, достаточную для покрытия финансовых целей</p> <p>Выявлять соответствие/несоответствие инвестиционного профиля клиента параметрам инвестиционного портфеля</p> <p>Рассчитывать размер инвестиций, необходимый для достижения целей клиента</p> <p>Рассчитывать целевую доходность в зависимости от финансовых целей и начального капитала</p> <p>Определять порядок проведения финансовых</p>

		операций в зависимости от вида финансовых продуктов
		<p><b>на уровне навыков:</b></p> <p>Составление перечня рекомендаций по управлению инвестиционным риском</p> <p>Составление инвестиционного портфеля</p> <p>Выявление качественных и количественных свойств рисков в предполагаемых к использованию финансовых продуктах</p> <p>Привлечение к решению задач финансового планирования независимых внешних консультантов и экспертов в области финансовых рынков</p> <p>Согласование условий инвестиционного портфеля с клиентом</p> <p>Регулярный пересмотр качества инвестиционного портфеля клиента (селекция и аллокация активов)</p> <p>Проведение расчетов величины портфеля, достаточной для покрытия финансовых целей</p> <p>Расчет размера инвестиций, необходимого для достижения целей клиента</p> <p>Расчет целевой доходности в зависимости от финансовых целей и начального капитала</p> <p>Анализ финансового положения клиента</p> <p>Выявление несоответствий текущего финансового состояния клиента его финансовым целям</p> <p>Подбор классов активов и финансовых продуктов в соответствии с потребностями клиента</p> <p>Проведение стресс-тестов и сценарного анализа</p> <p>Моделирование целевого портфеля клиента</p> <p>Расчет параметров целевого инвестиционного портфеля</p> <p>Формирование финансового плана и критериев мониторинга его выполнения</p> <p>Определение и согласование правил информирования клиента</p> <p>Установление критериев оценки показателей инвестиционного портфеля</p> <p>Пересмотр (ребалансировка) состава активов клиентского портфеля</p> <p>Мониторинг финансового плана, определение критериев эффективности финансового плана и качества инвестиционного портфеля клиента</p> <p>Анализ изменения стоимости капитала инвестиционного портфеля</p> <p>Составление прогноза денежного потока</p> <p>Оптимизация финансового плана</p> <p>Анализ использования заемных средств (кредитные продукты)</p> <p>Моделирование целевого портфеля</p> <p>Презентация согласованных финансовых решений клиенту</p> <p>Определение критериев взаимодействия с клиентом</p>



Профессиональный стандарт Специалист по управлению рисками утв. 07.09.2015 № 591  В/02.7 Поддержание эффективных коммуникаций и мотивация работников подразделения	ПК-1.2	<p>На уровне знаний;</p> <p>Основы теории и концепции взаимодействия людей в подразделении, вопросы управления человеческим капиталом, мотивация, групповая динамика, командообразование, коммуникации и управление конфликтами</p> <p>Методы и технологии обмена профессиональным опытом внутри подразделения</p> <p>Принципы, методы и технологии обучения</p> <p>Принципы, методы, технологии и инструменты оценки знаний, умений и личностных качеств работников</p> <p>Принципы и методы создания мотивационных схем и кадрового резерва</p> <p>Принципы, методы, технологии и инструменты оценки потребностей в развитии и обучении работников</p> <p>Корпоративные нормативные акты, определяющие нормы профессиональной этики, нормы корпоративного управления и корпоративной культуры</p> <p>Основные методы подбора и управления работниками в организации</p> <p>На уровне умений:</p> <p>Организовывать взаимный обмен профессиональным опытом работников подразделения в целях повышения профессионального уровня</p> <p>Определять и доводить до сведения работников правила взаимодействия в подразделении</p> <p>Находить компромиссные решения</p> <p>Оценивать реальные и потенциальные возможности работников подразделения</p> <p>Применять корпоративные документы и процедуры</p> <p>Анализировать коммуникационные процессы в подразделении и разрабатывать предложения по повышению их эффективности</p> <p>Владеть методами аудита, оценки и аттестации работников</p> <p>Определять ключевые показатели эффективности деятельности работников подразделения</p> <p>Разрабатывать мероприятия по мотивированию и стимулированию работников</p> <p>Разрабатывать программы обучения работников подразделения</p> <p>Владеть методами поддержания позитивного социально-психологического климата в подразделении</p> <p>На уровне навыков:</p>

		<p>Обсуждение проблем работы подразделения путем проведения регулярных собраний внутри подразделения</p> <p>Предупреждение и разрешение конфликтных ситуаций в подразделении</p> <p>Оповещение работников о предстоящих изменениях</p> <p>Поддержание постоянного и своевременного обмена информацией о рисках</p> <p>Определение потребности в развитии и обучении работников</p> <p>Организация повышения квалификации работников подразделения по вопросам деятельности подразделения</p> <p>Составление и анализ мотивационных профилей работников подразделения и формирование кадрового резерва</p>
<p>Профессиональный стандарт Специалист по управлению рисками утв. 07.09.2015 № 591</p> <p>В/04.7 Разработка системы управления рисками</p>	ПК-1.2	<p>На уровне знаний:</p> <p>Национальные и международные акты, стандарты, лучшие практики по построению систем управления рисками</p> <p>Законодательство Российской Федерации и отраслевые стандарты по управлению рисками</p> <p>Принципы построения систем управления рисками</p> <p>Элементы системы управления рисками и их взаимосвязь</p> <p>Полномочия и обязательства менеджмента по реализации плана управления рисками</p> <p>Этапы разработки систем управления рисками</p> <p>Корпоративные нормативные акты организации по управлению рисками</p> <p>На уровне умений:</p> <p>Адаптировать элементы системы риск-менеджмента к условиям функционирования организации, а также новым бизнес-процессам и направлениям</p> <p>Анализировать и применять методики оценки управления рисками и реагирования на риски</p> <p>Организовывать процесс управления рисками в организации с учетом отраслевых стандартов</p> <p>Обрабатывать информацию по рискам в отрасли и в организации</p> <p>Производить диагностику существующей в организации практики управления рисками</p> <p>Разрабатывать программы по совершенствованию процедур управления рисками в соответствии с лучшими практиками</p> <p>Владеть программным обеспечением (текстовые,</p>

		<p>графические, табличные и аналитические приложения, приложения для визуального представления данных) для работы с информацией на уровне продвинутого пользователя</p> <p>На уровне навыков:  Построение модели корпоративной системы управления рисками, включающей общую конфигурацию системы, общую схему управления рисками, принципы организационно-функциональной структуры и информационного обмена  Разработка и внедрение рекомендаций по построению структуры системы управления рисками с учетом международных стандартов корпоративного управления и специфики ведения бизнеса организации  Разработка требований к программному обеспечению по управлению рисками, помощь в выборе автоматизированной системы управления рисками  Создание единой методологии построения системы управления рисками (политики, стандарты, регламенты, план внедрения системы управления рисками)</p>
<p>Профессиональный стандарт Специалист по управлению рисками утв. 07.09.2015 № 591</p> <p>В/05.7  Внедрение системы управления рисками</p>	ПК-1.2	<p>На уровне знаний:  Принципы внедрения системы управления рисками  Принципы внедрения процесса управления рисками  Внешний и внутренний контекст процесса управления рисками  Национальные и международные акты, стандарты, лучшие практики по построению систем управления рисками  Законодательство Российской Федерации и отраслевые стандарты по управлению рисками  Принципы управления в чрезвычайных и кризисных ситуациях, а также управление непрерывностью бизнеса  Методы оценки и управления рисками и возможности их применения в организации  Современные информационные системы и технологии управления рисками и возможности их применения в организации  Корпоративные нормативные акты по управлению</p>

		<p>рисками</p> <p>Корпоративные нормативные акты, определяющие нормы корпоративного управления и корпоративной культуры</p> <p>На уровне умений:</p> <p>Организовывать процесс управления рисками в организации с учетом отраслевых стандартов</p> <p>Интегрировать процесс управления рисками в существующую систему управления</p> <p>Обеспечивать взаимодействие между процессом риск-менеджмента и другими процессами в организации</p> <p>Понимать и применять принципы управления рисками в чрезвычайных и кризисных ситуациях</p> <p>Документировать элементы и процесс риск-менеджмента в организации</p> <p>Идентифицировать пути развития чрезвычайных и кризисных ситуаций и их последствия</p> <p>Развивать приемы управления непрерывностью бизнеса</p> <p>Владеть программным обеспечением (текстовые, графические, табличные и аналитические приложения, приложения для визуального представления данных) для работы с информацией на уровне продвинутого пользователя</p> <p>На уровне навыков:</p> <p>Организация процесса внедрения стандартов, политик, процедур и методов управления рисками</p> <p>Организация процесса оценки и мониторинга рисков</p> <p>Организация процесса разработки плана мероприятий по управлению рисками и его утверждение</p> <p>Интеграция управления в чрезвычайных и кризисных ситуациях и управления непрерывностью бизнеса в качестве составляющей процесса управления рисками</p> <p>Постановка задач и контроль внедрения информационной системы управления рисками</p>
Профессиональный стандарт Специалист по управлению рисками	ПК-1.2	<p>На уровне знаний:</p> <p>Внешний и внутренний контекст процесса управления рисками</p> <p>Методы идентификации, оценки и управления</p>

<p>утв. 07.09.2015 № 591</p> <p>В/06.7</p> <p>Эксплуатация системы управления рисками</p>	<p>рисками и возможности их применения</p> <p>Методики и лучшие практики определения ключевых индикаторов риска</p> <p>Методики, лучшие практики, оценки предельно допустимого уровня риска,</p> <p>исследования предельно допустимого уровня риска</p> <p>Процесс управления в чрезвычайных и кризисных ситуациях, а также</p> <p>управление непрерывностью бизнеса</p> <p>Законодательство Российской Федерации и отраслевые стандарты по управлению рисками</p> <p>Национальные и международные акты, стандарты, лучшие практики по построению систем управления рисками</p> <p>Стратегии, методы управления рисками и варианты их применения</p> <p>Принципы построения карты рисков, ее назначение и анализ</p> <p>Корпоративные нормативные акты по управлению рисками в организации</p> <p>Оценка эффективности воздействия на риск: выбор варианта или метода</p> <p>воздействия на риск, подготовка и внедрение планов воздействия на риск</p> <p>Современные информационные системы и технологии управления рисками и возможности их применения</p> <p>На уровне умений:</p> <p>Определять перечень мероприятий, достаточных для покрытия риска</p> <p>Анализировать и применять методики оценки и управления рисками</p> <p>Анализировать отчетность по всем видам рисков организации</p> <p>Производить периодический мониторинг предельно допустимого уровня риска</p> <p>Информировать вышестоящее руководство о существенных фактах по рискам организации</p> <p>Составлять мероприятия и контрольные процедуры по управлению рисками</p> <p>Осуществлять расчеты, прогнозировать, тестировать и верифицировать методики управления рисками с учетом отраслевой специфики</p> <p>Выявлять недостатки существующей системы и разрабатывать</p>
---	--

		<p>рекомендации по улучшению процедур управления рисками в соответствии с национальными или международными стандартами</p> <p>Владеть программным обеспечением (текстовые, графические, табличные и аналитические приложения, приложения для визуального представления данных) для работы с информацией на уровне продвинутого пользователя, работать со специализированными программами по управлению рисками</p> <p>На уровне навыков:</p> <p>Идентификация, анализ и оценка наиболее критичных рисков организации</p> <p>Подготовка и внедрение планов управления наиболее критичными рисками совместно с ответственными за мероприятия по рискам работниками</p> <p>Оценка предельно допустимого уровня риска организации</p> <p>Мониторинг изменений карты рисков</p> <p>Проведение оценки эффективности воздействия на риск</p> <p>Наблюдение и мониторинг наиболее критичных рисков, их динамики и динамики ключевых индикаторов риска</p> <p>Идентификация и анализ основных сценариев управления в чрезвычайных и кризисных ситуациях, а также управление непрерывностью бизнеса</p> <p>Анализ функционирования системы управления рисками</p> <p>Выработка рекомендаций по дальнейшему развитию системы управления рисками</p>
<p>Профессиональный стандарт Специалист по управлению рисками утв. 07.09.2015 № 591</p> <p>В/07.7</p> <p>Поддержание устойчивого функционирования системы управления рисками</p>	ПК-1.2	<p>На уровне знаний:</p> <p>Информационная политика организации</p> <p>Требования к коммерческой тайне</p> <p>Нормы этики организации</p> <p>Нормы профессиональной этики</p> <p>Нормы корпоративного управления и корпоративной культуры</p> <p>На уровне умений:</p> <p>Консолидировать и выбирать информацию по интересующим вопросам</p> <p>Объяснять и доносить до работников проблемы по вопросам управления рисками в организации и их</p>

		<p>решения Преодолевать ошибки группового мышления и предубеждения</p> <p>На уровне навыков: Консультации участников процесса управления рисками внутри организации Предоставление необходимой информации по запросам участников процесса управления рисками Коммуникации и консультации с заинтересованными сторонами на всех стадиях процесса управления рисками</p>
--	--	--

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

Общая трудоемкость дисциплины Б1.В.ДВ.1.1 «Бизнес-планирование Business Planning» по учебному плану составляет 2 зачетных единицы; 72 академических часа, 2-й курс. Количество академических часов, выделенных на контактную работу с преподавателем – 18, в том числе лекции – 6 академических часов, практические занятия – 12 академических часов; на самостоятельную работу обучающихся – 54 академических часа.

Дисциплина Б1.В.ДВ.1.1 «Бизнес-планирование Business Planning» является одной из дисциплин по выбору в подготовке менеджеров, входит в дисциплины вариативной части.

Глубокое усвоение материала обеспечивается сочетанием аудиторных занятий и самостоятельной работы обучающихся с литературой и нормативными документами. Основным видом учебных занятий по данной дисциплине являются лекции. Практические занятия проводятся в виде дискуссий, семинаров, группового проектного обучения. Изучение дисциплины осуществляется в 3-м семестре. По дисциплине осуществляется текущий контроль и промежуточный контроль в форме зачета.

Успешная реализация цели и задач дисциплины Б1.В.ДВ.1.1 «Бизнес-планирование Business Planning» достигается посредством получения обучающимися знаний, умений и навыков при изучении дисциплин базовой части Б1.Б.1 «Общий менеджмент» (1-й семестр), Б1.Б.2 «Методы исследования в менеджменте» (1-й семестр), Б1.Б.4 «Экономика и управление организацией» (1-й семестр).

Знания, полученные в процессе изучения дисциплины, служат основой для освоения дисциплин Б1.В.ОД.7 «Управление процессом разработки и продвижения нового товара New Product Development Management» (3-й семестр), Б1.В.ДВ.3.2 «Управление проектами Project Management» (3-й семестр), Б1.В.ОД.10 «Управление бизнес-процессами и инновационными проектами» (3-й семестр), Б1.В.ДВ.5.1 «Управление качеством разработки и производства нового продукта Quality Management Of Development And Production Of A New Product» (3-й семестр).

Дисциплина является практико-ориентированной и служит опорой для написании выпускной квалификационной работы.

### 3. Содержание и структура дисциплины

#### Очная форма обучения

№ п/п	Наименование тем (разделов)	Объем дисциплины, час.						Форма текущего контроля успеваемости, промежуточн ой аттестации
		Всего	Контактная работа обучающихся с преподавателем по видам учебных занятий				СР	
			Л	ЛР	ПЗ	КСР		
Тема 1	Fundamentals of Business Planning	16	2		2		12	Test, dispute
Тема 2	Structure and Contents of Business Plan Sections	18	2		2		14	Test
Тема 3	Business Plan Software Solutions	20	2		4		14	Test
Тема 4	Don'ts for Business Plan Development and Presentation	18	-		4		14	Test, essay
Промежуточная аттестация								зачет
Всего:		72	6		12		54	

#### Содержание дисциплины

##### Topic 1. Basics of Business Planning

Concept of business plan for an investment project. Goals and types of a business plan. Stakeholders of a business plan. Issues and aspects of business plan. Building a team to prepare the business plan. Business model as the basis for the business plan development.

Case study: actual business plans written for various users and various purposes.

##### Topic 2. Structure and Contents of a Business Plan

Structure of business plans.

Quick overview of the contents of business plan sections: summary, company profile, products and services, market and competition analysis, marketing and sales, investment and organizational plans, risk analysis, financial data and sources of financing. Appendices to business plan. Key stages of business plan development.

Analyzing the structure and contents of sample business plans.

##### Topic 3. Business Plan Software Solutions.

Methodological recommendations for evaluation of investment project economic efficiency.

Alt-Invest software products. INEC software products. PRO-INVEST IT software products. Using Microsoft Excel in business plan development. Comparative study of computer products. Key stages of investment project evaluation carried out using computer programs.

Analysis of project financial models prepared with the aid of various software products.

##### Topic 4. Business Plan Development and Presentation: success and failure

Mistakes due to stakeholder's attitude to the project. Mistakes due to performing qualitative and quantitative risk analysis of projects. Mistakes due to preparing the background information and performing efficiency calculations. Mistakes due to results presentation to potential investors.



Analysis of business plans success and troubleshooting.

#### **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 Б1.В.ДВ.1.1 «Бизнес-планирование Business Planning» используются следующие методы текущего контроля успеваемости обучающихся:

Topic and/or Unit	Formative Assessment Methods
Fundamentals of Business Planning	Test, dispute
Structure and Contents of Business Plan Sections	Test
Business Plan Software Solutions	Test
Don'ts for Business Plan Development and Presentation	Test, essay

**4.1.2.** Зачет по дисциплине Б1.В.ДВ.1.1 «Бизнес-планирование Business Planning» для выявления уровня освоения компетенции проводится в устной форме.

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

###### **Типовые оценочные материалы**

###### **Примерные темы для написания эссе**

1. Role of business idea in improvement of corporate performance.
2. Business plan specifics for small business.
3. Role of business planning in establishment of a new business.
4. Forms of planning used by Russian companies.
5. Business plan as a tool to ensure the company's survival in Russian economy.
6. Pros and cons of business plans developed by Russian companies.
7. Types of background information used to create a business plan.
8. Competitive situation in the Russian retail market.
9. Pros and cons of business plans developed by Russian companies.
10. Analysis of the company's marketing environment.
11. Competitive situation in the Russian industrial production markets.
12. Role of outsourcing in writing of the business plan sections.
13. Types of marketing strategies applied in business planning.
14. Financial status of Russian businesses.
15. Organizational issues one encounters when establishing a business.
16. Specifics of an investment project business plan.
17. Value of financial planning for corporate management.
18. Project life cycle.
19. Application of computers in the development of a business plan.
20. Company's competitive advantage in market economy.

21. Specifics of a management business plan.
22. Role of benchmarks in the monitoring of business plan performance.
23. Business plan adjustment issues.
24. Uses of special-purpose business plans in Russian economy.
25. Business plan for an innovative project.
26. Problems associated with the formation of special-purpose business plans.

**Варианты тестовых заданий для проведения текущего контроля успеваемости обучающихся по дисциплине**

**Test No. 1**

*1. Why is it necessary to do business planning? Highlight the three key reasons for the same.*

- a) Business planning is thinking over an idea
- b) Business plan is a decision-making, control and management tool
- c) Business plan is the means of communicating your ideas to the interested investors
- d) Business plan is the means of fundraising
- e) Business plan is the means of getting benefits

*2. Specify the paramount problems affecting the business and financial performance of an enterprise or a firm (an organization).*

- a) lack of modern technologies and advanced equipment
- b) lack of money
- c) absence or uncertainty of goals
- d) high level of taxes
- e) poor management
- f) lack of government financing
- g) abnormal attitude to business planning
- h) high level of production and management costs
- i) inefficient finance and production costs planning and management
- j) unjustified decisions due to absence of up-to-date management information

*3. What conditions should the company create for successful operation of the planning and planning & control calculations system?*

- a) HR-related – readiness of management
- b) Organizational – viable arrangement of management processes
- c) Information-related – availability of an effective tool to collect, process and transmit the planning & control information
- d) Legislative – existence of laws that would further the economic growth in Russia
- e) Methodological – availability of a methods bank for various industry segments
- f) The first three items
- g) All of the above

*4. Which plans, out of the ones provided below, should be included in the strategic plan of corporate structure expansion and growth of corporate potential?*

- a) Production means and personnel plan (size of the company)
- b) Capital structure plan (equity to debt ratio)
- c) Production (or production assets) structure plan
- d) Organizational chart, company legal form and legal structure plan
- e) Business management system plan
- f) Plan of senior staff deployment and senior staff incentive program formation
- g) Management information system plan (building a system of planning, regulation, documentation and control)
- h) The first three items
- i) All of the above

5. Which business plan section should contain the expected financial results (budget) of the project?

- a) Production description
- b) Financial plan
- c) Company description
- d) Summary

6. Which plan document will reflect the profitability of production activities?

- a) Sales plan
- b) Production plan
- c) Profit and loss plan
- d) Investment plan

7. What is positioning advertising?

- a) A method to determine the market niche
- b) Undifferentiated policy option
- c) Differentiated advertising policy option
- d) Method to penetrate into the mind of the customer with the help of advertising
- e) Expansion of after-market demand
- f) A response to the demand of a potential consumer

8. What is concentric policy?

- a) A method to determine the market niche
- b) Undifferentiated policy option
- c) Differentiated advertising policy option
- d) Method to penetrate into the mind of the customer with the help of advertising
- e) Expansion of after-market demand
- f) A response to the demand of a potential consumer

9. How many sections are there in the Cash Flow?

- a) Two
- b) Three
- c) Four

10. Indicate which factor causes an adversely effect on the profit, should the demand fluctuation risk be detected:

- a) Increasing loans
- b) Decreasing sales
- c) Falling demand with the rise in prices
- d) Decrease in demand
- e) Price reduction
- f) Changes in net profit

11. The mission should reflect:

- a) The needs which it caters for
- b) Product characteristics
- c) Business growth prospects
- d) All of the above

12. What should advertising activities focus on to achieve the goal “adding national flavour to the company’s business”:

- a) buying incentive schemes with regard to the company’s products;
- b) raising public awareness of the company’s efforts applied to protect the people’s interests

- c) nationwide recognition both domestically and abroad
- d) recognition of the company’s activities by partners and its own staff

13. Which project scenario would be the most attractive one for potential investors?

- a) NPV = 200 000 c.u. and PI = 1.15
- b) NPV = 200 000 c.u. and PI = 1.20

c) NPV = 250 000 c.u. and PI – 1.15

14. Should you insist on the necessity to implement the project, if analysis shows that  $NPV > 0$ ,  $PI > 1$ ,  $IRR > \text{discounting rate (capital price)}$ ?

a) Insufficient information

b) Yes

c) No

15. How many key stages is business planning comprised of?

a) Four stages

b) Five or more stages

c) Any number

16. Indicate the primary objective of business planning stage 4:

a) Analysis of the business plan financial data

b) Analysis of project sensitivity

c) Forecast as to the business and financial performance results, as well as the investment costs efficiency if various micro and macroeconomic factors change

17. Which documents constitute financial statements, according to GAAP?

a) Income Statement

b) Balance Sheet

c) Cash Flow Statement

d) Retained Earnings Statement

e) Statement of Stockholders Equity

f) The first three items

g) All of the above

18. Which proceeds (reflected in the cash flow statement) pertain to investment activities:

a) Proceeds from sale of land, buildings, equipment

b) Sale of securities whereinto the company's funds have been invested

c) Repayment of the principal debt to third party organizations

d) Promissory notes and pledge instruments

f) All of the above

### Test No. 2

1. What is business plan used for?

1) to raise investment;

2) to obtain a loan;

3) to assess the real opportunities;

4) no correct answer;

5) all answers correct.

2. What business plan models are most popular in Russia?

1) Business plan model designed by Goldman, Sachs & Co (major Wall Street banking house, one of the global investment business leaders);

2) Business plan model designed by Ernst & Young (international audit consulting firm);

3) Business plan model adopted by RF Government Decree No. 1470 of 22 November 1997; Business plan model designed in the context of Tacis, a European Union project for the newly-independent states;

4) All answers correct;

5) No correct answer.

3. What business plan external goals can you name?

1) self-affirmation, management tool;

2) obtaining a bank loan, attracting investment, forming strategic alliances, signing a major contract;

3) self-affirmation, attracting investment, forming strategic alliances, signing a major contract;

4) management tool, obtaining a bank loan, attracting investment;

- 5) no correct answer.
4. *What business plan internal goals can you name?*
- 1) self-affirmation, management tool;
- 2) obtaining a bank loan, attracting investment, forming strategic alliances, signing a major contract;
- 3) self-affirmation, attracting investment, forming strategic alliances, signing a major contract;
- 4) management tool, obtaining a bank loan, attracting investment;
- 5) no correct answer.
5. *How many sections are there in the business plan developed as per RF Government Decree No. 1470 of 22 November 1997?*

- 1) 4;
- 2) 5;
- 3) 6;
- 4) 7;
- 5) 8.

### **Test No. 3**

1. *How many stages were there in the history of evolution of business planning in Russia?*
- 1) 2;
- 2) 3;
- 3) 4;
- 4) 5;
- 5) 6.
2. *What do you call a situational analysis consisting in preliminary assessment and evaluation of the strengths and weaknesses of a proposed business idea, subject to various existing and potential factors and effects?*
- 1) Capabilities and hazard assessment;
- 2) SWOT analysis;
- 3) A set of benchmark data;
- 4) No correct answer;
- 5) All answers correct.
3. *What do you call the characteristics beyond the control of entrepreneur that may impact the result in the future?*
- 1) Capabilities and hazard assessment;
- 2) SWOT analysis;
- 3) A set of benchmark data;
- 4) No correct answer;
- 5) All answers correct.
4. *What do you call collection, preparation and analysis of background data to substantiate investment proposals and draft a business plan?*
- 1) Capabilities and hazard assessment;
- 2) SWOT analysis;
- 3) A set of benchmark data;
- 4) No correct answer;
- 5) All answers correct.
5. *What do you call the art of management and coordination of human and material resources throughout the project "life cycle" by applying the system of advanced management methods and techniques to achieve the results set in the project as to the composition and scope of work, cost, time, quality, that would satisfy the project participants?*
- 1) business planning;
- 2) planning;
- 3) control;

- 4) project management;
- 5) business audit.

**Test No. 4**

*1. How many key requirements set to the business plan for it to successfully fulfil all of its functions and complete all of its tasks can you name?*

- 1) 5;
- 2) 6;
- 3) 7;
- 4) 8;
- 5) 9.

*2. Insert the missing words into the sentence: "The present-day Russian market ... intensively and it becomes ... to make excessive profit trusting to chance and improvisation"*

- 1) reduces, easier;
- 2) develops, easier;
- 3) develops, harder;
- 4) reduces, harder;
- 5) no correct answer.

*3. Who does the company management need to do, if it does not want to complexify the management systems up to the level corresponding to the environment conditions?*

- 1) it needs to complexify the company's strategic positions and abandon the unstable business areas;
- 2) it needs to simplify the company's strategic positions, abandon the unstable business areas;
- 3) it needs to complexify the company's strategic positions, win the unstable business areas;
- 4) it needs to simplify the company's strategic positions, win the unstable business areas;
- 5) no correct answer.

*4. What does a business plan serve as in terms of business development?*

- 1) business development model;
- 2) business forecasting tool;
- 3) business management tool;
- 4) all answers correct;
- 5) no correct answer.

*5. What are the key requirements to business planning developed by global practice?*

- 1) completeness, possibility to be proved
- 2) comprehensiveness, perspective;
- 3) flexibility, understandability,
- 4) compactness;
- 5) all answers correct.

**Test No. 5**

*1. Which material will the project be judged by a potential investor?*

- 1) market analysis;
- 2) financial plan;
- 3) organizational plan;
- 4) summary;
- 5) no correct answer.

*2. What information should the Market Analysis section contain?*

- 1) details as to the product being produced and its sales market;
- 2) area of business and the product to be offered for sale by the company;
- 3) nature of industry and market environment;
- 4) all answers correct;
- 5) no correct answer.

3. *Which sub-sections should the financial plan consist of?*
  - 1) profit and loss forecast;
  - 2) cash flow distribution;
  - 3) draft balance sheet;
  - 4) all answers correct;
  - 5) no correct answer.
4. *What is the average expense ratio for distribution?*
  - 1) 25% of the sales volumes;
  - 2) 5% of the sales volumes;
  - 3) 50% of the sales volumes;
  - 4) no correct answer;
  - 5) 80% of the sales volumes.
5. *What is the fixed (administrative) costs to overall costs ratio?*
  - 1) 8% - for large companies, 22% - for small companies;
  - 2) 22% - for large companies, 25% - for small companies;
  - 3) 8% - for large companies, 40% - for small companies;
  - 4) 22% - for large companies, 22% - for small companies;
  - 5) 25% - for large companies, 22% - for small companies.

### **Вопросы для диспутов и самостоятельной работы обучающихся**

#### **Questions for student disputes and self-studies**

1. Accumulation and analysis of business ideas.
2. General description of business plan.
3. Composition and structure of business plan.
4. Goals and plans in a business entity.
5. Stages and essence of business planning.
6. Types of company-internal planning.
7. Specifics of business planning as a form of planning.
8. Scales and levels of business planning.
9. Business planning system in small and medium-sized businesses.
10. Organizing a business planning system.
11. Business planning mechanism.
12. Information technologies in the system of business planning.
13. Business planning functions in business management.
14. Key components of a standard business plan.
15. Analysis of external and internal business environment.
16. Characteristics of sections comprising the standard business plan: analytical sections, key sections, appendices.
17. Drawing up a business plan, Summary. Description of business area. Characteristics of the company's business object.
18. Industry analysis. Target market analysis. Competition analysis.
19. Marketing plan. Marketing strategy.
20. Operation plan. Production.
21. Organizational plan.
22. Financial plan.
23. Risk assessment and insurance.
24. Strategic and investment planning. Company's strategic goals.
25. Investment plan (project).
26. Purpose and structure of the key financial planning documents and calculation methods used therein.
27. Key business planning technologies.
28. Types of models applied in business planning.

29. Development of models of business processes: special aspects.
30. Essence and purpose of a management business plan.
31. General plan of production.
32. Drawing up plans for business entities.
33. Management business plan: performance control and adjustment.
34. Business project as an innovative idea.
35. Business plans for addressing practical tasks of business management (special-purpose business plans).
36. Samples of certain types of special-purpose business plans.

#### **4.3. Оценочные средства 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**

<b>Код компетенции</b>	<b>Наименование компетенции</b>	<b>Код этапа освоения компетенции</b>	<b>Наименование этапа освоения компетенции</b>
ПК-1	способность управлять организациями, подразделениями, группами (командами) сотрудников, проектами и сетями	ПК-1.3	способность управлять проектами, сетями, подразделениями, организациями в профессиональной деятельности
ПК-3	способность использовать современные методы управления корпоративными финансами для решения стратегических задач	ПК-3.2	способность использовать современные методы управления корпоративными финансами для решения стратегических задач в профессиональной деятельности

<b>Этап освоения компетенции</b>	<b>Показатель оценивания</b>	<b>Критерий оценивания</b>
ПК-1.3 способность управлять проектами, сетями, подразделениями, организациями в профессиональной деятельности	Применяет основные методы и принципы делегирования полномочий и ответственности в трудовом коллективе Владеет средствами информационных технологий в практике разработки и реализации бизнес-планов в профессиональной деятельности	Грамотно применяет основные методы и принципы делегирования полномочий и ответственности в трудовом коллективе Корректно применяет методику составления и практической реализации бизнес- плана с использованием информационных технологий Корректно применяет методы и



	Использует методы и инструменты управления рисками для принятия управленческих решений по реализации конкретных проектов и решений в профессиональной деятельности	инструменты управления рисками для принятия управленческих решений по реализации конкретных проектов и решений в профессиональной деятельности
ПК-3.2 способность использовать современные методы управления корпоративными финансами для решения стратегических задач в профессиональной деятельности	<p>Анализирует и интерпретирует финансовую, бухгалтерскую и иную информацию, содержащуюся во всех видах отчетности, включая внутреннюю, для использования при принятии управленческих решений</p> <p>Выбирает из арсенала современных методов корпоративного управления методы, учитывающие специфику стратегических задач управления корпоративными финансами</p> <p>Применяет современные методы управления корпоративными финансами при принятии управленческих решений в профессиональной деятельности</p> <p>Принимает стратегические и тактические решения в области управления корпоративными финансами</p> <p>Рассчитывает налоговые платежи по важнейшим видам налогов и оценивает налоговую нагрузку налогоплательщика</p> <p>Проводит оценку инвестиционных рисков</p> <p>Формирует инвестиционный портфель с учетом оценки рисков, доходности и эффективности принимаемых управленческих решений в профессиональной деятельности</p>	<p>Грамотно анализирует и интерпретирует финансовую, бухгалтерскую и иную информацию, содержащуюся во всех видах отчетности, включая внутреннюю, для использования при принятии управленческих решений</p> <p>Правильно обосновывает выбор из арсенала современных методов корпоративного управления методов, учитывающих специфику стратегических задач управления корпоративными финансами</p> <p>Корректно применяет современные методы управления корпоративными финансами при принятии управленческих решений в профессиональной деятельности</p> <p>Самостоятельно принимает стратегические и тактические решения в области управления корпоративными финансами</p> <p>Корректно рассчитывает налоговые платежи по важнейшим видам налогов и правильно оценивает налоговую нагрузку налогоплательщика</p> <p>Правильно оценивает инвестиционные риски</p> <p>Готов к самостоятельному формированию инвестиционного портфеля с учетом оценки рисков, доходности и эффективности принимаемых управленческих решений в профессиональной деятельности</p>

#### 4.3.2 Типовые оценочные средства

Типовые контрольные задания или иные материалы (типовые оценочные материалы), необходимые для оценки знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций (ПК-1.3, ПК-3.2) в процессе освоения образовательной программы.

#### **Вопросы к зачету по дисциплине Б1.В.ДВ.1.1 «Бизнес-планирование Business Planning»**

1. Issues to be addressed by a business plan.
2. Elements composing a business model.
3. Business plan purposes and types.
4. Business plan structures.
5. Summary: purpose and contents.
6. Company description: purpose and contents.
7. Description of products and services: purpose and contents.
8. Company's market and competition analysis: purpose and contents.
9. Description of marketing and sales: purpose and contents.
10. Description of investment and organizational plans: purpose and contents.
11. Risk analysis: purpose and contents.
12. Description of financial data and financing needs: purpose and contents.
13. Key stages of business plan development.
14. Capabilities and comparative study of software solutions applied in business plan development.
15. Evaluation principles with regard to investment projects efficiency.
16. Mistakes when choosing your attitude to the project.
17. Mistakes when performing qualitative and quantitative risk analysis of projects.
18. Key efficiency indicators for investment projects.
19. Mistakes when preparing the background information and performing efficiency calculations.
20. Mistakes at the stage of results presentation to potential investors.

Промежуточная аттестация студентов проводится в соответствии с Уставом Академии, Положением о промежуточной аттестации студентов по программам ВО. Промежуточная аттестация проводится в соответствии с Учебным планом в 3 семестре в форме зачета. Студенты допускаются к зачету по дисциплине в случае выполнения им учебного плана по дисциплине: выполнения всех заданий и мероприятий, предусмотренных программой дисциплины (по формам текущего контроля) и выполненных работ. В случае наличия учебной задолженности студент отрабатывает пропущенные занятия в соответствии с требованиями преподавателя.

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 на занятиях оценивается по его выступлениям по вопросам практических занятий, на дискуссиях, диспутах, круглых столах.

Оценка знаний студента на зачете носит комплексный характер, является балльной и определяется его:

- ответом на зачете (максимум 40 баллов);
- учебными достижениями в семестровый период (максимум 60 баллов).

Знания, умения, навыки студента на зачете оцениваются в соответствии с балльно-рейтинговой системой. Основой для определения оценки служит уровень усвоения студентами материала, предусмотренного данной рабочей программой.

### Шкала оценивания

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

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

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

Обозначения		Формулировка требований к степени сформированности компетенции
Цифр	Оценка	
1	Не зачтено	Не имеет необходимых представлений о проверяемом материале
2	Не зачтено	Знать на уровне <b>ориентирования</b> , представлений. Субъект учения знает основные признаки или термины изучаемого элемента содержания, их отнесенность к определенной науке, отрасли или объектам, узнает их в текстах, изображениях или схемах и знает, к каким источникам нужно обращаться для более детального его усвоения
3	Зачтено	Знать и уметь на <b>репродуктивном</b> уровне. Субъект учения знает изученный элемент содержания репродуктивно: произвольно воспроизводит свои знания устно, письменно или в демонстрируемых действиях
4	Зачтено	Знать, уметь, владеть на <b>аналитическом</b> уровне. Зная на репродуктивном уровне, указывать на особенности и взаимосвязи изученных объектов, на их достоинства,

		ограничения, историю и перспективы развития и особенности для разных объектов усвоения
5	Зачтено	Знать, уметь, владеть на <b>системном</b> уровне. Субъект учения знает изученный элемент содержания системно, произвольно и доказательно воспроизводит свои знания устно, письменно или в демонстрируемых действиях, учитывая и указывая связи и зависимости между этим элементом и другими элементами содержания учебной дисциплины, его значимость в содержании учебной дисциплины

#### 4.4. Методические материалы

Методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенции ПК-1.3, ПК-3.2.

Критерии оценки результатов текущего контроля успеваемости (в сумме максимум 60 баллов):

Критерии оценки работ, выполняемых на семинарских и практических занятиях – максимальная оценка за каждое задание – 10 баллов.

Процент лекций и семинарских занятий, посещенных студентом (бонус за посещаемость более 90%) - 5 баллов.

Работа на семинарском занятии (участие в обсуждении вопросов рассматриваемой темы) - 1 балл за полностью раскрытый вопрос.

Выполнение индивидуальных заданий: баллы выставляются исходя из качества выполнения заданий – максимальная сумма баллов - 10.

Баллы по текущей работе доводятся до обучающихся в начале изучения дисциплины.

Итоговая сумма баллов по промежуточной аттестации студентов складывается из суммы баллов, полученных ими по результатам текущего контроля успеваемости и количества баллов по тесту промежуточной аттестации. Оценка «зачтено» выставляется студенту, набравшему в сумме не менее 61 баллов.

#### Показатели, критерии и оценивания знаний и компетенций на зачете

Уровень	Критерии	Баллы
Высокий	Студент показывает отличные знания изученного учебного материала; самостоятельно, логично и последовательно излагает и интерпретирует материалы учебного курса; полностью раскрывает смысл предлагаемого вопроса; владеет основными терминами и понятиями изученного курса; показывает умение переложить теоретические знания на предполагаемый практический опыт	31-40
Хороший	Студент показывает хорошие знания изученного учебного материала; самостоятельно, логично и последовательно излагает и интерпретирует материалы учебного курса; почти полностью раскрывает смысл предлагаемого вопроса; владеет основными терминами и понятиями изученного курса; в основном показывает умение переложить теоретические знания на предполагаемый практический опыт	21-30
Средний	Студент показывает не очень хорошие знания изученного учебного материала; слабо излагает и интерпретирует материалы учебного курса; кратко раскрывает смысл предлагаемого вопроса; владеет основными терминами и	11-20

	понятиями изученного курса; практически отсутствует умение переложить теоретические знания на предполагаемый практический опыт	
Низкий	При наличии серьезных упущений в процессе изложения учебного материала; в случае отсутствия знаний основных понятий и определений курса или присутствии большого количества ошибок при интерпретации основных определений; если студент показывает значительные затруднения при ответе на предложенные основные и дополнительные вопросы; при условии отсутствия ответа на основной и дополнительный вопросы	10 балл и ниже

Максимальное количество баллов, которое студент может набрать в процессе обучения в рамках учебного курса – **100 баллов**:

91-100 баллов	зачтено	(A)
81-90 баллов	зачтено	(B)
71-80 баллов	зачтено	(C)
61-70 баллов	зачтено	(D)
60 и менее	не зачтено	(E).

## 5. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины

### 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. 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.

### **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. 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.

### **Подготовка презентации и доклада для участия в диспуте**

Презентация, согласно толковому словарю русского языка Д.Н. Ушакова: «... способ подачи информации, в котором присутствуют рисунки, фотографии, анимация и звук». Для подготовки презентации рекомендуется использовать: PowerPoint, MS Word, Acrobat Reader, LaTeX-овский пакет beamer. Самая простая программа для создания презентаций – Microsoft PowerPoint. Для подготовки презентации необходимо собрать и обработать начальную информацию. Последовательность подготовки презентации: 1. Четко сформулировать цель презентации: вы хотите свою аудиторию мотивировать, убедить, заразить какой-то идеей или просто формально отчитаться. 2. Определить каков будет формат презентации: живое выступление (тогда, сколько будет его продолжительность) или электронная рассылка (каков будет контекст презентации). 3. Отобрать всю содержательную часть для презентации и выстроить логическую цепочку представления. 4. Определить ключевые моменты в содержании текста и выделить их. 5. Определить виды визуализации (картинки) для отображения их на слайдах в соответствии с логикой, целью и спецификой материала. 6. Подобрать дизайн и форматировать слайды (количество картинок и текста, их расположение, цвет и размер). 7. Проверить визуальное восприятие презентации. К видам визуализации относятся иллюстрации, образы, диаграммы, таблицы. Иллюстрация – представление реально существующего зрительного ряда. Образы – в отличие от иллюстраций – метафора. Их назначение – вызвать эмоцию и создать отношение к ней, воздействовать на аудиторию. С помощью хорошо продуманных и представляемых образов, информация может надолго остаться в памяти человека. Диаграмма – 13 визуализация количественных и качественных связей. Их используют для убедительной демонстрации данных, для пространственного мышления в дополнение к логическому. Таблица – конкретный, наглядный и точный показ данных. Ее основное назначение – структурировать информацию, что порой облегчает восприятие данных аудиторией. Практические советы по подготовке презентации

- готовьте отдельно: печатный текст + слайды + раздаточный материал;
- слайды – визуальная подача информации, которая должна содержать минимум текста, максимум изображений, несущих смысловую нагрузку, выглядеть наглядно и просто;
- текстовое содержание презентации – устная речь или чтение, которая должна включать аргументы, факты, доказательства и эмоции;
- рекомендуемое число слайдов 17-22;
- обязательная информация для презентации: тема, фамилия и инициалы выступающего; план сообщения; краткие выводы из всего сказанного; список использованных источников;
- раздаточный материал – должен обеспечивать ту же глубину и охват, что и живое выступление: люди больше доверяют тому, что они могут унести с собой, чем исчезающим изображениям, слова и слайды забываются, а раздаточный материал остается постоянным осязаемым напоминанием; раздаточный материал важно раздавать в конце презентации; раздаточный материалы должны отличаться от слайдов, должны быть более информативными.

Доклад, согласно толковому словарю русского языка Д.Н. Ушакова: «... сообщение по заданной теме, с целью внести знания из дополнительной литературы, систематизировать материал, проиллюстрировать примерами, развивать навыки

самостоятельной работы с научной литературой, познавательный интерес к научному познанию». Тема доклада должна быть согласованна с преподавателем и соответствовать теме учебного занятия. Материалы при его подготовке, должны соответствовать научно-методическим требованиям вуза и быть указаны в докладе. Необходимо соблюдать регламент, оговоренный при получении задания. Иллюстрации должны быть достаточными, но не чрезмерными. Работа студента над докладом-презентацией включает отработку умения самостоятельно обобщать материал и делать выводы в заключение, умения ориентироваться в материале и отвечать на дополнительные вопросы слушателей, отработку навыков ораторства, умения проводить диспут. Докладчики должны знать и уметь: сообщать новую информацию; использовать технические средства; хорошо ориентироваться в теме всего семинарского занятия; дискутировать и быстро отвечать на заданные вопросы; четко выполнять установленный регламент (не более 10 минут); иметь представление о композиционной структуре доклада и др.

### ***Структура выступления***

Вступление помогает обеспечить успех выступления по любой тематике. Вступление должно содержать: название, сообщение основной идеи, современную оценку предмета изложения, краткое перечисление рассматриваемых вопросов, живую интересную форму изложения, акцентирование внимания на важных моментах, оригинальность подхода.

***Основная часть***, в которой выступающий должен глубоко раскрыть суть затронутой темы, обычно строится по принципу отчета. Задача основной части – представить достаточно данных для того, чтобы слушатели заинтересовались темой и захотели ознакомиться с материалами. При этом логическая структура теоретического блока не должны даваться без наглядных пособий, аудио-визуальных и визуальных материалов.

***Заключение*** – ясное, четкое обобщение и краткие выводы, которых всегда ждут слушатели.

### ***Подготовка эссе***

Эссе – вид самостоятельной исследовательской работы студентов, с целью углубления и закрепления теоретических знаний и освоения практических навыков. Цель эссе состоит в развитии самостоятельного творческого мышления и письменного изложения собственных мыслей. В зависимости от темы формы эссе могут быть различными. Это может быть анализ имеющихся статистических данных по изучаемой проблеме, анализ материалов из средств массовой информации и подробный разбор проблемной ситуации с развернутыми мнениями, подбором и детальным анализом примеров, иллюстрирующих проблему и т.п.

В процессе выполнения эссе студенту предстоит выполнить следующие виды работ: составить план эссе; отобрать источники, собрать и проанализировать информацию по проблеме; систематизировать и проанализировать собранную информацию по проблеме; представить проведенный анализ с собственными выводами и предложениями.

Эссе выполняется студентом под руководством преподавателя кафедры «Управление фирмой» самостоятельно. Тему эссе студент выбирает из предлагаемого примерного перечня и для каждого студента она должна быть индивидуальной (темы в одной группе совпадать не могут).

### ***Структура эссе***

1. Титульный лист.
2. План.
3. Введение с обоснованием выбора темы.
4. Текстовое изложение материала (основная часть).
5. Заключение с выводами по всей работе.
6. Список использованной литературы.

Титульный лист является первой страницей и заполняется по строго определенным правилам.



Введение (вводная часть) – суть и обоснование выбора данной темы, состоит из ряда компонентов, связанных логически и стилистически. На этом этапе очень важно правильно сформулировать вопрос, на который Вы собираетесь найти ответ в ходе своего исследования. При работе над введением могут помочь ответы на следующие вопросы:

1. Надо ли давать определения терминам, прозвучавшим в теме эссе?
2. Почему тема, которую я раскрываю, является важной в настоящий момент?
3. Какие понятия будут вовлечены в мои рассуждения по теме?
4. Могу ли я разделить тему на несколько составных частей?

Таким образом, в вводной части автор определяет проблему и показывает умение выявлять причинно-следственные связи, отражая их в методологии решения поставленной проблемы через систему целей, задач и т.д.

Текстовое изложение материала (основная часть) – теоретические основы выбранной проблемы и изложение основного вопроса. Данная часть предполагает развитие аргументации и анализа, а также обоснование их, исходя из имеющихся данных, других аргументов и позиций по этому вопросу. В этом заключается основное содержание эссе и это представляет главную трудность при его написании. Поэтому большое значение имеют подзаголовки, на основе которых осуществляется выстраивание аргументации; именно здесь необходимо обосновать (логически, используя данные и строгие рассуждения) предлагаемую аргументацию/анализ. В качестве аналитического инструмента можно использовать графики, диаграммы и таблицы там, где это необходимо. Традиционно в научном познании анализ может проводиться с использованием следующих категорий: причина – следствие, общее – особенное, форма – содержание, часть – целое, постоянство – изменчивость.

В процессе построения эссе надо помнить, что один параграф должен содержать только одно утверждение и соответствующее доказательство, подкрепленное графическим или иллюстративным материалом. Следовательно, наполняя разделы содержанием аргументации (а это должно найти отражение в подзаголовках), в пределах параграфа необходимо ограничить себя рассмотрением одной главной мысли.

Хорошо проверенный способ построения любого эссе – использование подзаголовков для обозначения ключевых моментов аргументированного изложения: это помогает посмотреть на то, что предполагается сделать и ответить на вопрос, хорош ли замысел. При этом последовательность подзаголовков свидетельствует также о наличии или отсутствии логики в освещении темы эссе.

Таким образом, основная часть – рассуждение и аргументация. В этой части необходимо представить релевантные теме концепции, суждения и точки зрения, привести основные аргументы “за” и “против” них, сформулировать свою позицию и аргументировать ее.

Заключение (заключительная часть) – обобщения и аргументированные выводы по теме эссе с указанием области ее применения и т.д. Оно подытоживает эссе или еще раз вносит пояснения, подкрепляет смысл и значение изложенного в основной части. Методы, рекомендуемые для составления заключения: повторение, иллюстрация, цитата, утверждение.

Заключение может содержать такой очень важный, дополняющий эссе элемент, как указание на применение исследования, не исключая взаимосвязи с другими проблемами.

Таким образом, в заключительной части эссе должны быть сформулированы выводы и определено их приложение к практической области деятельности.

Список использованной литературы составляет одну из частей работы, отражающей самостоятельную творческую работу автора и позволяющей судить о степени фундаментальности данной работы. При составлении списка литературы в перечень включаются только те источники, которые действительно были использованы при подготовке эссе. Список использованной литературы составляется строго в алфавитном порядке в следующей последовательности: законы РФ и другие официальные материалы

(указы, постановления, решения министерств и ведомств); печатные работы (книги, монографии, сборники); периодика; Интернет-сайты. По возможности список должен содержать современную литературу по теме.

#### ***Требования к фактическим данным и другим источникам***

При написании эссе важно то, как используются эмпирические данные и другие источники. Все (фактические) данные соотносятся с конкретным временем и местом поэтому, прежде чем их использовать, необходимо убедиться в том, что они соответствуют необходимому для исследований времени и месту. Соответствующая спецификация данных по времени и месту – один из способов, который может предотвратить чрезмерное обобщение, результатом которого может, например, стать предложение о том, что все страны по некоторым важным аспектам одинаковы (если Вы так полагаете, тогда это должно быть доказано, а не быть голословным утверждением). Чрезмерного обобщения можно избежать, если помнить, что в рамках эссе используемые данные являются иллюстративным материалом, а не заключительным актом, то есть они подтверждают аргументы и рассуждения и свидетельствуют о том, что автор умеет использовать данные должным образом. Нельзя забывать также, что данные, касающиеся спорных вопросов, всегда подвергаются сомнению. При написании эссе необходимо понять сущность фактического материала, связанного с этим вопросом (соответствующие индикаторы, насколько надежны данные для построения таких индикаторов, к какому заключению можно прийти на основании имеющихся данных и индикаторов относительно причин и следствий и т.д.), и продемонстрировать это в эссе. Нельзя ссылаться на работы, которые автор эссе не читал сам.

#### ***Требования к оформлению эссе***

Эссе выполняется на компьютере (гарнитура Times New Roman, шрифт 14) через 1,5 интервала с полями: верхнее, нижнее – 2; правое – 3; левое – 1,5.

Отступ первой строки абзаца – 1,25. Сноски – постраничные. Таблицы и рисунки встраиваются в текст работы. При этом обязательный заголовок таблицы надо размещать над табличным полем, а рисунки сопровождать подрисуночными подписями. При включении в эссе нескольких таблиц и/или рисунков их нумерация обязательна. Обязательна и нумерация страниц. Их целесообразно проставлять внизу страницы – по середине или в правом углу. Номер страницы не ставится на титульном листе, но в общее число страниц он включается. Объем эссе, без учета приложений, не должен превышать 5 страниц. Значительное превышение установленного объема является недостатком работы и указывает на то, что студент не сумел отобрать и переработать необходимый материал.

#### ***Подготовка к зачету***

Каждый учебный семестр заканчивается зачетно-экзаменационной сессией. Подготовка к зачетно-экзаменационной сессии, сдача зачетов и экзаменов является также самостоятельной работой студента. Основное в подготовке к сессии – повторение всего учебного материала дисциплины, по которому необходимо сдавать зачет или экзамен. Только тот студент успевает, кто хорошо усвоил учебный материал. Если студент плохо работал в семестре, пропускал лекции, слушал их невнимательно, не конспектировал, не изучал рекомендованную литературу, то в процессе подготовки к сессии ему придется не повторять уже знакомое, а заново в короткий срок изучать весь учебный материал. Все это зачастую невозможно сделать из-за нехватки времени. Для такого студента подготовка к зачету или экзамену будет трудным, а иногда и непосильным делом, а конечный результат – возможное отчисление из учебного заведения.

## **6. Учебная литература и ресурсы информационно-телекоммуникационной сети "Интернет", учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы обучающихся по дисциплине**

### **6.1. Основная литература.**

1. Абрамс Р. Бизнес-план на 100%: Стратегия и тактика эффективного бизнеса [Электронный ресурс] : учебник. — Электрон. дан. М. : Альпина Паблишер. 2014. [http://e.lanbook.com/books/element.php?pl1\\_id=60254](http://e.lanbook.com/books/element.php?pl1_id=60254)
2. Харин А.Г. Бизнес-планирование инновационных проектов : учебно-методический комплекс. Калининград: БФУ им. И.Канта (Балтийский федеральный университет им. И.Канта). 2011. [http://e.lanbook.com/books/element.php?pl1\\_id=13130](http://e.lanbook.com/books/element.php?pl1_id=13130)
3. Молокова Е.И. Бизнес-планирование. Теория и практика [Электронный ресурс]: монография/ Молокова Е.И.— Электрон. текстовые данные. Саратов: Вузовское образование. 2013. <http://www.iprbookshop.ru/11392>
4. Орлова П.И. Бизнес-планирование (2-е издание) [Электронный ресурс]: учебник для бакалавров/ Орлова П.И.— Электрон. текстовые данные. М.: Дашков и К, Ай Пи Эр Медиа. 2014. <http://www.iprbookshop.ru/22392>

### **6.2. Дополнительная литература.**

1. Дубровин И.А. Бизнес-планирование на предприятии (2-е издание) [Электронный ресурс]: учебник для бакалавров/ Дубровин И.А.— Электрон. текстовые данные. М.: Дашков и К. 2013. <http://www.iprbookshop.ru/24774>
2. Семченкова С.В. Бизнес-планирование: Электронное учебное пособие. ИЭО СПбУУиЭ (Институт электронного обучения Санкт-Петербургского университета управления и экономики). 2010. [http://e.lanbook.com/books/element.php?pl1\\_id=63862](http://e.lanbook.com/books/element.php?pl1_id=63862)
3. Форд Б. Руководство Ernst & Young по составлению бизнес-планов [Электронный ресурс] : / Форд Б., Борнштейн Д., Пруэтт П. — Электрон. дан. М. : Альпина Паблишер. 2010. [http://e.lanbook.com/books/element.php?pl1\\_id=60396](http://e.lanbook.com/books/element.php?pl1_id=60396)

### **6.3. Нормативные документы**

1. Стандарт United Nations Industrial Development Organization (UNIDO) составления бизнес-планов.
2. Методические рекомендации по оценке эффективности инвестиционных проектов

### **6.4. Интернет-ресурсы.**

1. <http://www.expert-systems.com/rus/> - Project Expert
2. <http://www.finanalis.ru/?leaf=faprof.htm> - программы инвестиционного и финансового анализа
3. <http://www.pro-invest.com/> - Сайт ПРО-Инвест
4. [http://www.greenst.ru/invest\\_analysis/products/](http://www.greenst.ru/invest_analysis/products/) - Сайт с информацией о продуктах Аль-инвест
5. [http://allsoft.in.ua/soft/project\\_expert\\_7standard.html](http://allsoft.in.ua/soft/project_expert_7standard.html) - инвестиционный анализ
6. <http://www.cfin.ru/software/invest/kozlov.shtml> - Обзор программных продуктов для расчета инвестиционных проектов
7. <http://www.management.com.ua/finance/fin011-10.html> - учебник по инвестиционному анализу "Оценка эффективности инвестиционных проектов"
8. [http://www.bizeducation.ru/library/fin/invest/invest\\_contents.htm](http://www.bizeducation.ru/library/fin/invest/invest_contents.htm) - статьи об инвестиционном анализе
9. <http://www.bigplans.ru/content/blogcategory/0/35/> статьи, книги, примеры бизнес-планов

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

Для проведения занятий по дисциплине необходимо следующее материально-техническое обеспечение: учебные аудитории для проведения занятий лекционного и семинарского типа, групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации, для самостоятельной работы: читальные залы библиотеки.

Программное обеспечение: MS Office Professional Plus 2016, программа «Antiplagiat.ru», программа «Project Expert» for Windows.

Информационные справочные системы: Научная библиотека РАНХиГС. URL: <http://lib.ranepa.ru/>; Научная электронная библиотека eLibrary.ru. URL: <http://elibrary.ru/defaultx.asp>; Национальная электронная библиотека. URL: [www.nns.ru](http://www.nns.ru); Российская государственная библиотека. URL: [www.rsl.ru](http://www.rsl.ru); Российская национальная библиотека. URL: [www.nnir.ru](http://www.nnir.ru); Электронная библиотека Grebennikon. URL: <http://grebennikon.ru/>; Электронно-библиотечная система Издательства «Лань». URL: <http://e.lanbook.com>; Электронно-библиотечная система ЮПАЙТ. URL: <http://www.biblio-online.ru/>.