

Федеральное государственное образовательное бюджетное учреждение  
высшего образования  
«ФИНАНСОВЫЙ УНИВЕРСИТЕТ ПРИ ПРАВИТЕЛЬСТВЕ  
РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ»  
(Финансовый университет)

Департамент менеджмента и инноваций  
Факультета «Высшая школа управления»

**УТВЕРЖДАЮ**

Проректор по учебной и  
методической работе

\_\_\_\_\_ Е.А. Каменева

25 апреля 2023 г.

Трифонов И.В., Литвин И.Ю.

**ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСТВО И ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСКИЕ  
ПРОЕКТЫ**

**Рабочая программа дисциплины**

для студентов, обучающихся по направлению подготовки  
38.03.02 - Менеджмент, ОП «Управление бизнесом», профили: «Управление  
продуктом», «Менеджмент и управление бизнесом», ОП «Финансовый  
менеджмент»

*Рекомендовано Ученым советом Факультета «Высшая школа управления»*

*(протокол № 30 от 18.04.2023г.)*

*Одобрено Советом Департамента менеджмента и инноваций*

*(протокол № 13 от 10.03.2023г.)*

Москва 2023

## СОДЕРЖАНИЕ

1.	Наименование дисциплины.....	3
2.	Перечень планируемых результатов освоения образовательной программы (перечень компетенций) с указанием индикаторов их достижения и планируемых результатов обучения по дисциплине.....	3
3.	Место дисциплины в структуре образовательной программы .....	9
4.	Объем дисциплины(модуля) в зачетных единицах и в академических часах с выделением объема аудиторной (лекции, семинары) и самостоятельной работы обучающихся.....	9
5.	Содержание дисциплины, структурированное по темам (разделам) дисциплины с указанием их объемом (в академических часах) и видов учебных занятий.....	11
5.1.	Содержание дисциплины.....	11
5.2.	Учебно-тематический план.....	14
5.3.	Содержание семинаров, практических занятий.....	18
6.	Перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы обучающихся по дисциплине.....	19
6.1.	Перечень вопросов, отводимых на самостоятельное освоение дисциплины, формы внеаудиторной самостоятельной работы.....	19
6.2.	Перечень вопросов, заданий, тем для подготовки к текущему контролю .....	22
7.	Фонд оценочных средств для проведения промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине.....	27
8.	Перечень основной и дополнительной учебной литературы, необходимой для освоения дисциплины .....	43
9.	Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет», необходимых для освоения дисциплины.....	44
10.	Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины .....	45
11.	Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине, включая перечень необходимого программного обеспечения и информационных справочных систем.....	50
12.	Описание материально-технической базы, необходимой для осуществления образовательного процесса по дисциплине.....	50

## 1. Наименование дисциплины

Предпринимательство и предпринимательские проекты

## 2. Перечень планируемых результатов освоения образовательной программы (перечень компетенций) с указанием индикаторов их достижения и планируемых результатов обучения по дисциплине

Для студентов, обучающихся по направлению подготовки 38.03.02 - Менеджмент, ОП «Управление бизнесом», профиль «Управление продуктом» по очной форме обучения (с 2021, 2022)

Код компетенции	Наименование компетенции	Индикаторы достижения компетенции	Результаты обучения (владения, умения и знания), соотнесенные с компетенциями/индикаторами достижения компетенции
<b>ПКН-7</b>	Способность выявлять и реализовывать рыночные возможности, а также владеть навыками бизнес-планирования	1. Анализирует источники и выявляет предпринимательские возможности в условиях изменения внешней среды.  2. Владеет навыками реализации бизнес-идеи и формирования бизнес-моделей.  3. Владеет методиками анализа и расчета экономических и финансовых показателей и формирования бизнес-плана.	<b>Знать:</b> основы бизнес-планирования в условиях изменения внешней среды. <b>Уметь:</b> анализировать источники и выявлять предпринимательские возможности в условиях изменения внешней среды. <b>Знать:</b> теоретические основы бизнес-планирования и бизнес-модели. <b>Уметь:</b> формировать бизнес-модели с учетом рыночных возможностей. <b>Знать:</b> теоретические основы бизнес-планирования. <b>Уметь:</b> использовать методики анализа и расчета экономических и финансовых показателей при формировании бизнес-плана.
<b>ПКП-1</b>	Способность планировать, организовывать и контролировать командную работу, вести деловые переговоры и реагировать на изменения	1. Демонстрирует владение методами планирования, организации и контроля командной работы.  2. Применяет современные отечественные и зарубежные переговорные технологии в ходе деловых коммуникаций.	<b>Знать:</b> теоретические основы командообразования и методы планирования, организации и контроля командной работы. <b>Уметь:</b> использовать методы планирования, организации и контроля командной работы. <b>Знать:</b> основы современных отечественных и зарубежных переговорных технологий в ходе деловых коммуникаций при управлении командой и разработке продукта. <b>Уметь:</b> строить отношения с окружающими людьми, с коллегами. Использовать современные отечественные и зарубежные переговорные технологии в ходе деловых коммуникаций.

<b>ПКП-4</b>	Способность планирования и организации вывода продукта и его обновлений на рынок, анализа продаж продукта и управления показателями успешности продукта	<p>1. Демонстрирует навыки вывода нового продукта и его обновлений на рынок.</p> <p>2. Анализирует продажи продукта, метрики привлечения пользователей и использования продукта.</p>	<p><b>Знать:</b> методы анализа продукта и возможности выхода на новые рынки,</p> <p><b>Уметь:</b> строить бизнес-модели вывода нового продукта на рынок.</p> <p><b>Знать:</b> теоретические основы методов продажи продукта, а также основы разработки метрик привлечения пользователей и использования продукта.</p> <p><b>Уметь:</b> анализировать продажи продукта, метрики привлечения пользователей и использования продукта.</p>
<b>УК-11</b>	Способность к постановке целей и задач исследований, выбору оптимальных путей и методов их достижения	<p>1. Аргументированно переходит от первоначальной субъективной формулировки проблемы к целостному структурированному описанию проблемной ситуации.</p> <p>2. Обосновывает системную формулировку цели и постановку задачи управления.</p> <p>3. Взвешенно и системно подходит к анализу ситуации, формулировке критериев и условий выбора</p> <p>4. Критически переосмысливает свой выбор, сопоставляя с альтернативными подходами. Оценивает последствия принимаемых решений, учитывая неочевидные цепочки «последствия последствий» («причины причин») и контурные связи.</p> <p>5. Корректно использует процедуры целеполагания, декомпозиции и агрегирования, анализа и синтеза при решении практических задач управления и подготовке аналитических отчетов.</p> <p>6. Логично, последовательно и убедительно излагает в отчете цели, задачи, теорию и методологию исследования, результаты и выводы.</p>	<p><b>Знать:</b> теоретические основы субъективной формулировки проблемы и структурированного описания проблемной ситуации.</p> <p><b>Уметь:</b> аргументированно переходить от первоначальной субъективной формулировки проблемы к целостному структурированному описанию проблемной ситуации.</p> <p><b>Знать:</b> теоретические основы системного анализа, целеполагания и постановки задач.</p> <p><b>Уметь:</b> обосновывать системную формулировку цели и постановку задач управления.</p> <p><b>Знать:</b> теоретические основы системного анализа.</p> <p><b>Уметь:</b> системно подходить к анализу ситуации, формулировке критериев и условий выбора.</p> <p><b>Знать:</b> теоретические основы системного анализа.</p> <p><b>Уметь:</b> оценивать последствия принимаемых решений, учитывая неочевидные цепочки «последствия последствий» («причины причин») и контурные связи с учетом альтернативных подходов.</p> <p><b>Знать:</b> теоретические основы системного анализа, целеполагания и постановки задач.</p> <p><b>Уметь:</b> использовать процедуры целеполагания, декомпозиции и агрегирования, анализа и синтеза при решении практических задач управления и подготовке аналитических отчетов.</p> <p><b>Знать:</b> теоретические основы системного анализа.</p> <p><b>Уметь:</b> логично, последовательно и убедительно излагает в отчете цели, задачи, теорию и методологию исследования, результаты и выводы.</p>

Для студентов, обучающихся по направлению подготовки 38.03.02 - Менеджмент, ОП «Управление бизнесом», профиль «Менеджмент и управление бизнесом» по очной форме обучения и по очно-заочной форме обучения  
(с 2021, 2022)

Код компетенции	Наименование компетенции	Индикаторы достижения компетенции	Результаты обучения (владения, умения и знания), соотнесенные с компетенциями/индикаторами достижения компетенции
<b>ПKN-7</b>	Способность выявлять и реализовывать рыночные возможности, а также владеть навыками бизнес-планирования	2. Анализирует источники и выявляет предпринимательские возможности в условиях изменения внешней среды.  2. Владеет навыками реализации бизнес-идеи и формирования бизнес-моделей. 3. Владеет методиками анализа и расчета экономических и финансовых показателей и формирования бизнес-плана.	<b>Знать:</b> основы бизнес-планирования в условиях изменения внешней среды. <b>Уметь:</b> анализировать источники и выявлять предпринимательские возможности в условиях изменения внешней среды. <b>Знать:</b> теоретические основы бизнес-планирования и бизнес-модели. <b>Уметь:</b> формировать бизнес-модели с учетом рыночных возможностей. <b>Знать:</b> теоретические основы бизнес-планирования. <b>Уметь:</b> использовать методики анализа и расчета экономических и финансовых показателей при формировании бизнес-плана.
<b>ПКП-1</b>	Способность планировать, организовывать и контролировать командную работу, вести деловые переговоры и реагировать на изменения	2. Демонстрирует владение методами планирования, организации и контроля командной работы.  2. Применяет современные отечественные и зарубежные переговорные технологии в ходе деловых коммуникаций.	<b>Знать:</b> теоретические основы командообразования и методы планирования, организации и контроля командной работы. <b>Уметь:</b> использовать методы планирования, организации и контроля командной работы. <b>Знать:</b> основы современных отечественных и зарубежных переговорных технологий в ходе деловых коммуникаций при управлении командой и разработке продукта. <b>Уметь:</b> строить отношения с окружающими людьми, с коллегами. Использовать современные отечественные и зарубежные переговорные технологии в ходе деловых коммуникаций.
<b>ПКП-4</b>	Способность участвовать в разработке программ развития компании, разработке	1. Разрабатывает концепцию проекта, иерархическую структуру работ, календарно-ресурсный план и контроль за ходом программ развития организации.	<b>Знать:</b> теоретические основы проектного менеджмента. <b>Уметь:</b> разрабатывать концепцию проекта, иерархическую структуру работ, календарно-ресурсный план и мероприятия по контролю за ходом программ развития организации.

	обоснований проектов и управленческих решений, связанных с развитием бизнеса	2. Применяет современные модели развития и управления организацией.	<b>Знать:</b> современные модели развития и управления организацией. <b>Уметь:</b> применять современные модели развития и управления организацией.
<b>УК-11</b>	Способность к постановке целей и задач исследований, выбору оптимальных путей и методов их достижения	<p>1. Аргументированно переходит от первоначальной субъективной формулировки проблемы к целостному структурированному описанию проблемной ситуации.</p> <p>2. Обосновывает системную формулировку цели и постановку задачи управления.</p> <p>3. Взвешенно и системно подходит к анализу ситуации, формулировке критериев и условий выбора</p> <p>4. Критически переосмысливает свой выбор, сопоставляя с альтернативными подходами. Оценивает последствия принимаемых решений, учитывая неочевидные цепочки «последствия последствий» («причины причин») и контурные связи.</p> <p>5. Корректно использует процедуры целеполагания, декомпозиции и агрегирования, анализа и синтеза при решении практических задач управления и подготовке аналитических отчетов.</p> <p>6. Логично, последовательно и убедительно излагает в отчете цели, задачи, теорию и методологию исследования, результаты и выводы.</p>	<p><b>Знать:</b> теоретические основы субъективной формулировки проблемы и структурированного описания проблемной ситуации. <b>Уметь:</b> аргументированно переходить от первоначальной субъективной формулировки проблемы к целостному структурированному описанию проблемной ситуации.</p> <p><b>Знать:</b> теоретические основы системного анализа, целеполагания и постановки задач. <b>Уметь:</b> обосновывать системную формулировку цели и постановку задач управления.</p> <p><b>Знать:</b> теоретические основы системного анализа. <b>Уметь:</b> системно подходить к анализу ситуации, формулировке критериев и условий выбора.</p> <p><b>Знать:</b> теоретические основы системного анализа. <b>Уметь:</b> оценивать последствия принимаемых решений, учитывая неочевидные цепочки «последствия последствий» («причины причин») и контурные связи с учетом альтернативных подходов.</p> <p><b>Знать:</b> теоретические основы системного анализа, целеполагания и постановки задач. <b>Уметь:</b> использовать процедуры целеполагания, декомпозиции и агрегирования, анализа и синтеза при решении практических задач управления и подготовке аналитических отчетов.</p> <p><b>Знать:</b> теоретические основы системного анализа. <b>Уметь:</b> логично, последовательно и убедительно излагает в отчете цели, задачи, теорию и методологию исследования, результаты и выводы.</p>

Для студентов, обучающихся по направлению подготовки 38.03.02 - Менеджмент, ОП «Финансовый менеджмент» по очной и очно-заочной форме обучения (2021, 2022).

Код компетенции	Наименование компетенции	Индикаторы достижения компетенции	Результаты обучения (владения, умения и знания), соотнесенные с компетенциями/индикаторами достижения компетенции
<b>ПКН-7</b>	Способность выявлять и реализовывать рыночные возможности, а также владеть навыками бизнес-планирования	3. Анализирует источники и выявляет предпринимательские возможности в условиях изменения внешней среды.  2. Владеет навыками реализации бизнес-идеи и формирования бизнес-моделей.  3. Владеет методиками анализа и расчета экономических и финансовых показателей и формирования бизнес-плана.	<b>Знать:</b> основы бизнес-планирования в условиях изменения внешней среды. <b>Уметь:</b> анализировать источники и выявлять предпринимательские возможности в условиях изменения внешней среды. <b>Знать:</b> теоретические основы бизнес-планирования и бизнес-модели. <b>Уметь:</b> формировать бизнес-модели с учетом рыночных возможностей. <b>Знать:</b> теоретические основы бизнес-планирования. <b>Уметь:</b> использовать методики анализа и расчета экономических и финансовых показателей при формировании бизнес-плана.
<b>ПКН-8</b>	Владение методами стратегического и маркетингового анализа организаций (рынков, продуктов), разработки и осуществления стратегии организации с учетом запросов и интересов различных заинтересованных сторон	1. Использует знания в области теории и практики стратегического менеджмента с использованием аналитического инструментария.  2. Владеет методами принятия стратегических, тактических и оперативных решений в управлении деятельностью организации.  3. Проводит стратегический анализ макро- и микросреды организации, владеет навыками оценки ее конкурентоспособности и формирования компетенций и не копируемых конкурентных преимуществ компании.	<b>Знать:</b> методы стратегического и маркетингового анализа организаций (рынков, продуктов). <b>Уметь:</b> использовать знания в области теории и практики стратегического менеджмента с использованием аналитического инструментария. <b>Знать:</b> методы стратегического и маркетингового анализа организаций (рынков, продуктов). <b>Уметь:</b> использовать методы принятия стратегических, тактических и оперативных решений при управлении деятельностью организации. <b>Знать:</b> методы стратегического анализа макро- и микросреды организации. <b>Уметь:</b> проводить стратегический анализ макро- и микросреды организации, использовать навыками оценки ее конкурентоспособности и формирования компетенций и не копируемых конкурентных преимуществ компании.

<b>ПКП-3</b>	Способность разрабатывать финансовую стратегию организации, долгосрочную и краткосрочную финансовую политику, а также принимать эффективные управленческие решения, обеспечивающие достижение стоящих перед организацией целей	<p>1. Обладает навыками разработки финансовой стратегии и политики.</p> <p>2. Использует современные методы и средства для принятия эффективных финансовых решений.</p>	<p><b>Знать:</b> теоретические основы разработки финансовой стратегии организации, методы оценки долгосрочной и краткосрочной финансовой политики организации.</p> <p><b>Уметь:</b> использовать навыки разработки финансовой стратегии и политики.</p> <p><b>Знать:</b> теоретические основы разработки финансовой стратегии организации, методы и средства принятия эффективных финансовых решений.</p> <p><b>Уметь:</b> использовать современные методы и средства для принятия эффективных финансовых решений.</p>
<b>УК-11</b>	Способность к постановке целей и задач исследований, выбору оптимальных путей и методов их достижения	<p>1. Аргументированно переходит от первоначальной субъективной формулировки проблемы к целостному структурированному описанию проблемной ситуации.</p> <p>2. Обосновывает системную формулировку цели и постановку задачи управления.</p> <p>3. Взвешенно и системно подходит к анализу ситуации, формулировке критериев и условий выбора</p> <p>4. Критически переосмысливает свой выбор, сопоставляя с альтернативными подходами. Оценивает последствия принимаемых решений, учитывая неочевидные цепочки «последствия последствий» («причины причин») и контурные связи.</p> <p>5. Корректно использует процедуры целеполагания,</p>	<p><b>Знать:</b> теоретические основы субъективной формулировки проблемы и структурированного описания проблемной ситуации.</p> <p><b>Уметь:</b> аргументированно переходить от первоначальной субъективной формулировки проблемы к целостному структурированному описанию проблемной ситуации.</p> <p><b>Знать:</b> теоретические основы системного анализа, целеполагания и постановки задач.</p> <p><b>Уметь:</b> обосновывать системную формулировку цели и постановку задач управления.</p> <p><b>Знать:</b> теоретические основы системного анализа.</p> <p><b>Уметь:</b> оценивать последствия принимаемых решений, учитывая неочевидные цепочки «последствия последствий» («причины причин») и контурные связи с учетом альтернативных подходов.</p> <p><b>Знать:</b> теоретические основы системного анализа, целеполагания и постановки задач.</p> <p><b>Уметь:</b> использовать процедуры</p>



	<p>декомпозиции и агрегирования, анализа и синтеза при решении практических задач управления и подготовке аналитических отчетов.</p> <p>6. Логично, последовательно и убедительно излагает в отчете цели, задачи, теорию и методологию исследования, результаты и выводы.</p>	<p>целеполагания, декомпозиции и агрегирования, анализа и синтеза при решении практических задач управления и подготовке аналитических отчетов.</p> <p><b>Знать:</b> теоретические основы системного анализа.</p> <p><b>Уметь:</b> логично, последовательно и убедительно излагает в отчете цели, задачи, теорию и методологию исследования, результаты и выводы.</p>
--	---	---

### 3. Место дисциплины в структуре образовательной программы

Дисциплина «Предпринимательство и предпринимательские проекты» является дисциплиной профиля и цикл профиля (элективный) блока дисциплин для студентов, обучающихся по направлению подготовки 38.03.02 - Менеджмент, ОП «Управление бизнесом», профили: «Управление продуктом», «Менеджмент и управление бизнесом», ОП «Финансовый менеджмент», профиль Финансовый менеджмент.

### 4. Объем дисциплины (модуля) в зачетных единицах и в академических часах с выделением объема аудиторной (лекции, семинары) и самостоятельной работы обучающихся

Для студентов, обучающихся по направлению подготовки 38.03.02 - Менеджмент, ОП «Управление бизнесом»: профили «Управление продуктом», «Менеджмент и управление бизнесом», ОП «Финансовый менеджмент»: профиль «Финансовый менеджмент», по очной форме обучения (2021)

Таблица 1

Вид учебной работы по дисциплине	Всего (в з/е и часах)	6 семестр (в часах)
<b>Общая трудоемкость дисциплины</b>	<b>5 з.е. / 180</b>	<b>180</b>
<b>Контактная работа - Аудиторные занятия</b>	<b>68</b>	<b>68</b>
<i>Лекции</i>	<i>34</i>	<i>34</i>
<i>Семинары, практические занятия</i>	<i>34</i>	<i>34</i>
<b>Самостоятельная работа</b>	<b>112</b>	<b>112</b>
Вид текущего контроля	<i>Курсовой проект 24 часа</i>	
Вид промежуточной аттестации	<i>Экзамен</i>	

Для студентов, обучающихся по направлению подготовки 38.03.02 - Менеджмент, ОП «Управление бизнесом»: профили «Управление продуктом», «Менеджмент и управление бизнесом», ОП «Финансовый менеджмент»: профиль «Финансовый менеджмент», по очной форме обучения (с 2022)

Таблица 2

Вид учебной работы по дисциплине	Всего (в з/е и часах)	6 семестр (в часах)
<b>Общая трудоемкость дисциплины</b>	<b>5 з.е. / 180</b>	<b>180</b>
<b>Контактная работа - Аудиторные занятия</b>	<b>50</b>	<b>50</b>
<i>Лекции</i>	<i>16</i>	<i>16</i>
<i>Семинары, практические занятия</i>	<i>34</i>	<i>34</i>
<b>Самостоятельная работа</b>	<b>130</b>	<b>130</b>
Вид текущего контроля	<i>Курсовой проект 24 часа</i>	
Вид промежуточной аттестации	<i>Экзамен</i>	

Для студентов, обучающихся по направлению подготовки 38.03.02 - Менеджмент, ОП «Управление бизнесом», профиль «Менеджмент и управление бизнесом» по очно-заочной форме обучения (2021)

Таблица 3

Вид учебной работы по дисциплине	Всего (в з/е и часах)	7 семестр (в часах)
<b>Общая трудоемкость дисциплины</b>	<b>5 з.е. / 180</b>	<b>180</b>
<b>Контактная работа - Аудиторные занятия</b>	<b>50</b>	<b>50</b>
<i>Лекции</i>	<i>16</i>	<i>16</i>
<i>Семинары, практические занятия</i>	<i>34</i>	<i>34</i>
<b>Самостоятельная работа</b>	<b>130</b>	<b>130</b>
Вид текущего контроля	<i>Курсовой проект 24 часа</i>	
Вид промежуточной аттестации	<i>Экзамен</i>	

Для студентов, обучающихся по направлению подготовки 38.03.02 - Менеджмент, ОП «Управление бизнесом», профиль «Менеджмент и управление бизнесом» по очно-заочной форме обучения (с 2022)

Таблица 3

Вид учебной работы по дисциплине	Всего (в з/е и часах)	7 семестр (в часах)
<b>Общая трудоемкость дисциплины</b>	<b>5 з.е. / 180</b>	<b>180</b>
<b>Контактная работа - Аудиторные занятия</b>	<b>34</b>	<b>34</b>
<i>Лекции</i>	8	8
<i>Семинары, практические занятия</i>	26	26
<b>Самостоятельная работа</b>	<b>146</b>	<b>146</b>
Вид текущего контроля	<i>Курсовой проект 24 часа</i>	
Вид промежуточной аттестации	<i>Экзамен</i>	

Для студентов, обучающихся по направлению подготовки 38.03.02 - Менеджмент, ОП «Финансовый менеджмент» по очно-заочной форме обучения (с 2021, 2022).

Таблица 4

Вид учебной работы по дисциплине	Всего (в з/е и часах)	6 семестр (в часах)
<b>Общая трудоемкость дисциплины</b>	<b>5 з.е. / 180</b>	<b>180</b>
<b>Контактная работа - Аудиторные занятия</b>	<b>48</b>	<b>48</b>
<i>Лекции</i>	16	16
<i>Семинары, практические занятия</i>	32	32
<b>Самостоятельная работа</b>	<b>132</b>	<b>132</b>
Вид текущего контроля	<i>Курсовой проект 24 часа</i>	
Вид промежуточной аттестации	<i>Экзамен</i>	

**5. Содержание дисциплины, структурированное по темам (разделам) дисциплины с указанием их объемов (в академических часах) и видов учебных занятий**

#### **5.1. Содержание дисциплины**

##### **Тема 1. Теоретические основы предпринимательской деятельности**

Понятие предпринимательской деятельности, ее классификация и типология. Современные концепции, подходы и методы в развитии предпринимательского мышления. Субъекты и объекты предпринимательской деятельности. Способы организации предпринимательской деятельности. Особенности развития предпринимательской деятельности в условиях современной России. Характеристика рисков предпринимательской деятельности. Понятие предпринимательского проекта как способа ведения

предпринимательской деятельности. Крупные, средние, малые проекты. Роль и значение малого и среднего предпринимательства в экономике страны. Особенности создания собственного дела. Стартап как форма предпринимательского проекта. Внутрифирменные предпринимательские проекты. Культура предпринимательской деятельности.

## **Тема 2. Генерация идей предпринимательских проектов**

Цели предпринимательского проекта. Методы формулирования идей для предпринимательских проектов. Модель развития потребителей С. Бланка. Способы выбора и оценки перспективных идей. Формулирование успешной бизнес-модели предпринимательского стартапа. Описание результатов будущего проекта. Предварительная оценка жизнеспособности и финансовой реализуемости стартапа. Развитие студенческих предпринимательских инициатив. Способы мотивирования, поддержки и доведения предпринимательских инициатив до стадии проекта.

## **Тема 3. Система управления предпринимательскими проектами**

Системная модель проектного управления и ее применение к предпринимательским проектам. Жизненный цикл предпринимательского проекта (стартапа). Организационные структуры управления предпринимательским проектом. Адаптация международных и национальных стандартов по управлению проектами к стартапам. Правовое обоснование проекта: определение правовой формы проекта, определение наличия (отсутствия) правовых норм для разработки и осуществления нововведений, защита результатов интеллектуальной деятельности (РИД) в проекте. План управления предпринимательским проектом. Сетевое и календарное планирование, имитационное моделирование. Иерархическая структура работ. Технологии разработки бизнес-плана проекта: методика KPMG, методика Ernst & Young, методика Deloitte, методика PwC, методика ЮНИДО. Основные группы процессов, стадии и функциональные области управления предпринимательским проектом. Процедуры, инструкции и документы в системе управления предпринимательским проектом. Элементы и уровни компетентности при

управлении предпринимательскими проектами. Принципы эффективного командообразования. Создание и развитие команды предпринимательского проекта. Управление изменениями и рисками в предпринимательских проектах. Оценка экономической эффективности реализации проекта. Программные средства управления предпринимательскими проектами: MSExcel, MSProject, OraclePrimavera.

#### **Тема 4. Гибкие методики управления проектами**

Методики проверки и тестирования предпринимательских гипотез. Экстремальное программирование (XP). Бережливая разработка программного обеспечения (LeanSD). Скрам (Scrum). Функционально-ориентированная разработка (FDD). Рациональный унифицированный процесс (RUP). Открытый унифицированный процесс (OpenUP). Быстрая разработка приложений (RAD). Метод разработки динамических систем (DSDM). Разработка через тестирование (TDD). Принципы LeanStartup, HADI – циклы, техника SMART, диаграммы Ганта и др.

#### **Тема 5. Инфраструктура поддержки предпринимательских проектов**

Понятие инфраструктуры поддержки предпринимательских проектов. Система государственной поддержки в России и за рубежом. Бизнес-школы, технопарки и бизнес-инкубаторы. Региональные фонды и центры поддержки малого предпринимательства. Поддержка предпринимательских проектов в области импортозамещения, несырьевого экспорта и диверсификации оборонно-промышленного комплекса. Уставная деятельность Фонда развития промышленности (ФРП) и Российского экспортного центра (РЭЦ). Система специальных инвестиционных контрактов (СПИК). Государственная информационная система промышленности (ГИСП). Национальный проект — Малое и среднее предпринимательство и поддержка индивидуальной предпринимательской инициативы. Институты развития предпринимательских инициатив. Корпоративная инфраструктура поддержки предпринимательских проектов.

## 5.2. Учебно-тематический план

Для студентов, обучающихся по направлению подготовки 38.03.02 - Менеджмент, ОП «Управление бизнесом»: профили «Управление продуктом», «Менеджмент и управление бизнесом», ОП «Финансовый менеджмент»: профиль «Финансовый менеджмент», по очной форме обучения (2021)

Таблица 5

№ п/п	Наименование тем (разделов) дисциплины	Трудоемкость в часах					Формы текущего контроля успеваемости
		Всего	Контактная работа - Аудиторная работа				
			Общая, в т.ч.:	Лекции	Семинары, практические занятия	Самостоя тельная работа	
1.	Тема 1. Теоретические основы предпринимательской деятельности	34	12	6	6	22	Дискуссия
2.	Тема 2. Генерация идей предпринимательских проектов	34	12	6	6	22	Групповая дискуссия.
3	Тема 3. Система управления предпринимательски ми проектами	44	20	10	10	24	Тест
4	Тема 4. Гибкие методики управления проектами	34	12	6	6	22	Анализ кейсов
5.	Тема 5. Инфраструктура поддержки предпринимательских проектов	34	12	6	6	22	Анализ кейсов
	В целом по дисциплине	180	68	34	34	112	Согласно учебному плану Курсовой проект
	Итого в %	100	38	50	50	62	Экзамен

Для студентов, обучающихся по направлению подготовки 38.03.02 - Менеджмент, ОП «Управление бизнесом»: профили «Управление продуктом», «Менеджмент и управление бизнесом», ОП «Финансовый менеджмент»: профиль «Финансовый менеджмент», по очной форме обучения (с 2022)

ОП «Управление бизнесом», профиль «Менеджмент и управление бизнесом» по очно-заочной форме обучения (2021)

Таблица 6

№ п/п	Наименование тем (разделов) дисциплины	Трудоемкость в часах					Формы текущего контроля успеваемости
		Всего	Контактная работа - Аудиторная работа				
			Общая, в т.ч.:	Лекции	Семинары, практические занятия	Самостоя тельная работа	
1.	Тема 1. Теоретические основы предпринимательской деятельности	34	8	2	6	26	Дискуссия
2.	Тема 2. Генерация идей предпринимательских проектов	34	8	2	6	26	Групповая дискуссия.
3	Тема 3. Система управления предпринимательски ми проектами	40	14	4	10	26	Тест
4	Тема 4. Гибкие методики управления проектами	36	10	4	6	26	Анализ кейсов
5.	Тема 5. Инфраструктура поддержки предпринимательских проектов	36	10	4	6	26	Анализ кейсов
	В целом по дисциплине	180	50	16	34	130	Согласно учебному плану Курсовой проект
	Итого в %	100	28	32	68	72	Экзамен

Для студентов, обучающихся по направлению подготовки 38.03.02 - Менеджмент, ОП «Управление бизнесом», профиль «Менеджмент и управление бизнесом» по очно-заочной форме обучения (с 2022)

№ п/п	Наименование тем (разделов) дисциплины	Трудоемкость в часах					Формы текущего контроля успеваемости
		Всего	Контактная работа - Аудиторная работа				
			Общая, в т.ч.:	Лекции	Семинары, практические занятия	Самостоя тельная работа	
1.	Тема 1. Теоретические основы предпринимательской деятельности	34	6	1	5	28	Дискуссия
2.	Тема 2. Генерация идей предпринимательских проектов	34	6	1	5	28	Групповая дискуссия.
3	Тема 3. Система управления предпринимательски ми проектами	40	10	2	8	30	Тест
4	Тема 4. Гибкие методики управления проектами	36	6	2	4	30	Анализ кейсов
5.	Тема 5. Инфраструктура поддержки предпринимательских проектов	36	6	2	4	30	Анализ кейсов
	В целом по дисциплине	180	34	8	26	146	Согласно учебному плану Курсовой проект
	Итого в %	100	19	24	76	81	Экзамен



Для студентов, обучающихся по направлению подготовки 38.03.02 - Менеджмент, ОП «Финансовый менеджмент» по очно-заочной форме обучения (2021, 2022).

Таблица 7

№ п/п	Наименование тем (разделов) дисциплины	Трудоемкость в часах					Формы текущего контроля успеваемости
		Всего	Контактная работа - Аудиторная работа				
			Общая, в т.ч.:	Лекции	Семинары, практические занятия	Самостоя тельная работа	
1.	Тема 1. Теоретические основы предпринимательской деятельности	34	8	2	6	26	Дискуссия
2.	Тема 2. Генерация идей предпринимательских проектов	34	8	2	6	26	Групповая дискуссия.
3	Тема 3. Система управления предпринимательски ми проектами	40	14	4	10	26	Тест
4	Тема 4. Гибкие методики управления проектами	36	10	4	6	26	Анализ кейсов
5.	Тема 5. Инфраструктура поддержки предпринимательских проектов	36	8	4	4	28	Анализ кейсов
	В целом по дисциплине	180	48	16	32	132	Согласно учебному плану Курсовой проект
	Итого в %	100	27	33	67	73	Экзамен

### 5.3. Содержание семинаров, практических занятий

Таблица 8

Наименование тем (разделов) дисциплины	Перечень вопросов для обсуждения на семинарских, практических занятиях, рекомендуемые источники	Формы проведения занятий
Тема 1. Теоретические основы предпринимательской деятельности	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Понятие предпринимательской деятельности, ее классификация и типология.</li> <li>2. Современные концепции, подходы и методы в развитии предпринимательского мышления.</li> <li>3. Субъекты и объекты предпринимательской деятельности.</li> <li>4. Понятие предпринимательского проекта как способа ведения предпринимательской деятельности.</li> <li>5. Стартап как форма предпринимательского проекта.</li> </ol> <p><b>Рекомендуемые источники:</b> раздел 8, №№ 1, 2, 3, 4, 5, 6, 7, 8; раздел 9, №№ 1-10.</p>	Доклады на круглом столе, групповой разбор мини-кейсов.
Тема 2. Генерация идей предпринимательских проектов	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Цели предпринимательского проекта.</li> <li>2. Методы формулирования идей для предпринимательских проектов.</li> <li>3. Модель развития потребителей С. Бланка.</li> <li>4. Способы выбора и оценки перспективных идей.</li> <li>5. Развитие студенческих предпринимательских инициатив.</li> </ol> <p><b>Рекомендуемые источники:</b> раздел 8, №№ 1, 2, 3, 4, 5, 6, 7, 8; раздел 9, №№ 1-10.</p>	Разбор ситуационных задач.
Тема 3. Система управления предпринимательскими проектами	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Системная модель проектного управления и ее применение к предпринимательским проектам.</li> <li>2. Жизненный цикл предпринимательского проекта (стартапа).</li> <li>3. Технологии разработки бизнес-плана проекта: методика KPMG, методика Ernst &amp; Young, методика Deloitte, методика PwC, методика ЮНИДО.</li> <li>4. Основные группы процессов, стадии и функциональные области управления предпринимательским проектом.</li> <li>5. Оценка экономической эффективности реализации проекта.</li> </ol> <p><b>Рекомендуемые источники:</b> раздел 8, №№ 1, 2, 3, 4, 5, 6, 7, 8; раздел 9, №№ 1-10.</p>	Доклады на круглом столе, разбор ситуационных задач и мини-кейсов
Тема 4. Гибкие методики управления проектами	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Методики проверки и тестирования предпринимательских гипотез.</li> <li>2. Экстремальное программирование (XP).</li> </ol>	Разбор ситуационных задач.

	3. Бережливая разработка программного обеспечения (LeanSD). Скрам (Scrum). 4. Принципы Lean Startup, HADI – циклы, техника SMART, диаграммы Ганта и др. <b>Рекомендуемые источники:</b> раздел 8, №№ 1, 2, 3, 4, 5, 6, 7, 8; раздел 9, №№ 1-10.	
Тема 5. Инфраструктура поддержки предпринимательских проектов	1. Понятие инфраструктуры поддержки предпринимательских проектов. 2. Система государственной поддержки в России и за рубежом. 3. Поддержка предпринимательских проектов в области импортозамещения, несырьевого экспорта и диверсификации оборонно-промышленного комплекса. 4. Институты развития предпринимательских инициатив. <b>Рекомендуемые источники:</b> раздел 8, №№ 1, 2, 3, 4, 5, 6, 7, 8; раздел 9, №№ 1-10.	Групповая дискуссия.

## 6. Перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы обучающихся по дисциплине

### 6.1. Перечень вопросов, отводимых на самостоятельное освоение дисциплины, формы внеаудиторной самостоятельной работы

Таблица 9

Наименование тем (разделов) дисциплины	Перечень вопросов, отводимых на самостоятельное освоение	Формы внеаудиторной самостоятельной работы
Тема 1. Теоретические основы предпринимательской деятельности	1. Способы организации предпринимательской деятельности. 2. Особенности развития предпринимательской деятельности в условиях современной России. 3. Характеристика рисков предпринимательской деятельности. 4. Крупные, средние, малые проекты. 5. Роль и значение малого и среднего предпринимательства в экономике страны. 6. Особенности создания собственного дела. 7. Внутрифирменные предпринимательские проекты. 8. Культура предпринимательской деятельности. <b>Рекомендуемые источники:</b> раздел 8, №№ 1, 2, 3, 4, 5, 6, 7, 8; раздел 9, №№ 1-	Работа с учебной, методической и научной литературой, периодическими изданиями и Интернет-ресурсами. Подготовка к дискуссии на семинарских занятиях.

<p>Тема 2. Генерация идей предпринимательских проектов</p>	<p>10.</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Цели предпринимательского проекта.</li> <li>2. Формулирование успешной бизнес-модели предпринимательского стартапа.</li> <li>3. Описание результатов будущего проекта.</li> <li>4. Предварительная оценка жизнеспособности и финансовой реализуемости стартапа.</li> <li>5. Способы мотивирования, поддержки и доведения предпринимательских инициатив до стадии проекта.</li> </ol> <p><b>Рекомендуемые источники:</b> раздел 8, №№ 1, 2, 3, 4, 5, 6, 7, 8; раздел 9, №№ 1-10.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- работа с конспектом лекции;</li> <li>- работа с электронной библиотечной системой;</li> <li>- подготовка к решению ситуационных задач;</li> <li>- подготовка к решению кейса.</li> </ul>
<p>Тема 3. Система управления предпринимательскими проектами</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Организационные структуры управления предпринимательским проектом.</li> <li>2. Адаптация международных и национальных стандартов по управлению проектами к стартапам.</li> <li>3. Правовое обоснование проекта: определение правовой формы проекта, определение наличия (отсутствия) правовых норм для разработки и осуществления нововведений, защита результатов интеллектуальной деятельности (РИД) в проекте.</li> <li>4. План управления предпринимательским проектом.</li> <li>5. Сетевое и календарное планирование, имитационное моделирование.</li> <li>6. Иерархическая структура работ.</li> <li>7. Процедуры, инструкции и документы в системе управления предпринимательским проектом.</li> <li>8. Элементы и уровни компетентности при управлении предпринимательскими проектами.</li> <li>9. Принципы эффективного командообразования. Создание и развитие команды предпринимательского проекта.</li> <li>10. Управление изменениями и рисками в предпринимательских проектах.</li> <li>11. Программные средства управления предпринимательскими</li> </ol>	<p>Работа с учебной, методической и научной литературой, периодическими изданиями и Интернет-ресурсами. Подготовка к дискуссии на семинарских занятиях. ситуационных задач;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- подготовка к решению кейса.</li> </ul>

	<p>проектами: MS Excel, MS Project, Oracle Primavera.</p> <p><b>Рекомендуемые источники:</b> раздел 8, №№ 1, 2, 3, 4, 5, 6, 7, 8; раздел 9, №№ 1-10.</p>	
Тема 4. Гибкие методики управления проектами	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Методики проверки и тестирования предпринимательских гипотез.</li> <li>2. Функционально-ориентированная разработка (FDD).</li> <li>3. Рациональный унифицированный процесс (RUP).</li> <li>4. Открытый унифицированный процесс (OpenUP).</li> <li>5. Быстрая разработка приложений (RAD).</li> <li>6. Метод разработки динамических систем (DSDM).</li> <li>7. Разработка через тестирование (TDD).</li> </ol> <p><b>Рекомендуемые источники:</b> раздел 8, №№ 1, 2, 3, 4, 5, 6, 7, 8; раздел 9, №№ 1-10.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- работа с конспектом лекции;</li> <li>- работа с электронной библиотечной системой;</li> <li>- подготовка к решению ситуационных задач;</li> <li>- подготовка к решению кейса.</li> </ul>
Тема 5. Инфраструктура поддержки предпринимательских проектов	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Система государственной поддержки в России и за рубежом. Бизнес-школы, технопарки и бизнес-инкубаторы. Региональные фонды и центры поддержки малого предпринимательства.</li> <li>2. Уставная деятельность Фонда развития промышленности (ФРП) и Российского экспортного центра (РЭЦ).</li> <li>3. Система специальных инвестиционных контрактов (СПИК). Государственная информационная система промышленности (ГИСП).</li> <li>4. Национальный проект — Малое и среднее предпринимательство и поддержка индивидуальной предпринимательской инициативы.</li> <li>5. Корпоративная инфраструктура поддержки предпринимательских проектов.</li> </ol> <p><b>Рекомендуемые источники:</b> раздел 8, №№ 1, 2, 3, 4, 5, 6, 7, 8; раздел 9, №№ 1-10.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- работа с конспектом лекции;</li> <li>- работа с электронной библиотечной системой;</li> <li>- подготовка к решению ситуационных задач;</li> <li>- подготовка к решению кейса.</li> </ul>

## **6.2. Перечень вопросов, заданий, тем для подготовки к текущему контролю**

### **Примерные темы дискуссий:**

1. Предпринимательство как особая форма экономической активности.
2. Содержание понятия «предпринимательский проект».
3. Современные концепции развития предпринимательского мышления.
4. Примеры предпринимательских проектов различной степени сложности и характера.
5. Стартап как форма предпринимательского проекта.
6. Система целеполагания в предпринимательских проектах.
7. Модель развития потребителей.
8. Шаблоны успешных бизнес-моделей в предпринимательских проектах.
9. Структура процесса генерирования идей в предпринимательских проектах.
10. Методы верификации и оценки перспективных бизнес-идей.
11. Студенческие предпринимательские инициативы и их доведение до стадии проекта.
12. Жизненный цикл предпринимательского проекта.
13. Проектные стратегии: случайный поиск, линейная стратегия, адаптивная стратегия, разветвленная стратегия, циклическая стратегия, стратегия приращений, параллельные стратегии, обобщенные стратегии.
14. Организационные структуры и администрирование в предпринимательских проектах.
15. Выбор методики бизнес-планирования для предпринимательского проекта.
16. Критерии и методы оценки экономической эффективности предпринимательских проектов.
17. Тестирование предпринимательских гипотез: необходимость и практическая возможность.

18. Система государственной поддержки малого и среднего предпринимательства в России и за рубежом – лучшие практики.

19. Поддержка предпринимательских проектов в области импортозамещения и несырьевого экспорта.

20. Дорожная карта реализации Национального проекта — Малое и среднее предпринимательство и поддержка индивидуальной предпринимательской инициативы.

21. Основные элементы и уровни компетентности в управлении предпринимательскими проектами.

*Критерии балльной оценки различных форм текущего контроля успеваемости содержатся в соответствующих методических рекомендациях Департамента.*

### **Примеры практических заданий:**

#### **ПРАКТИЧЕСКОЕ ЗАНЯТИЕ № 1**

Проведите аналитический обзор продуктов для субъектов малого бизнеса в коммерческих банках (филиалах банков) и микрофинансовых организациях, функционирующих в конкретном муниципальном образовании (городе, населенном пункте).

Исходные данные:

- 1) субъект МСП;
- 2) срок фактической деятельности – 18 месяцев;
- 3) сумма кредита – 1 000 000 руб.;
- 4) беззалоговый кредит;
- 5) вид экономической деятельности – розничная и оптовая торговля.

Определите наиболее целесообразное предложение. Подготовьте отчет о проделанной работе.

#### **ПРАКТИЧЕСКОЕ ЗАНЯТИЕ № 2**

*Тема:* Резюме собственной фирмы

*Деловая игра:* Виды бизнеса и выбор организационно-правовой формы бизнеса

*Цель:* изучить и освоить принципы планирования и составления резюме будущей фирмы.

*Задача:* на основе изученного теоретического материала каждый студент должен решить, какой бизнес он хочет открыть на основании своих желаний и возможностей, ориентируясь на ситуацию в городе и стране и потребности рынка. Теоретический материал Большинство из нас знает, как нужно составлять резюме о приеме на работу, но мало кто понимает, как написать такой же документ о фирме.

Резюме данного вида демонстрирует опыт и потенциал бизнеса в целом, а не отдельных его работников. Давайте рассмотрим способ написания данного документа. Объем данного раздела не должен превышать нескольких страниц. Его текст должен быть предельно прост и содержать минимум специальных терминов.

Работа над этим разделом чрезвычайно важна, поскольку если он не произведет благоприятного впечатления на инвесторов и кредиторов, то дальше бизнес-план смотреть никто не станет (как и работодатель при рассмотрении вашего резюме о приеме на работу).

Начните составлять ваше резюме, написав официальное название компании в верхней части страницы. Обозначьте год основания фирмы. Добавьте в описание следующий раздел под названием «владелец», «совет директоров» или какой-либо другой соответствующий управляющий орган компании. Включите также следующий раздел: «направления деятельности» или «сферы деятельности». В этой категории перечислите все основные функции компании. Можно отметить ваш опыт работы в данной сфере деятельности. Не забудьте указать место расположения вашей компании, контакты. В документе определяются в приоритетном порядке все направления деятельности фирмы, целевые рынки по каждому направлению и место фирмы на этих рынках.

По каждому направлению устанавливаются цели, к которым фирма стремится, стратегии их достижения, включающие перечень необходимых мероприятий.



В этом же разделе помещается информация, дающая представление о фирме, а также все необходимые данные, характеризующие ее коммерческую деятельность.

При создании собственного резюме фирмы постарайтесь подойти к этому процессу с творческой и оптимистичной стороны, однако не забывайте о реалистичности.

### **Примерные темы для выполнения курсового проекта**

1. Управление проектом профессионального развития персонала.
2. Управление проектом формирования организационной культуры в организации.
3. Управление проектом реструктуризации системы мотивации персонала в организации.
4. Управление проектом организации системы управления маркетингом организации.
5. Управление проектом создания системы управленческого учета в организации.
6. Управление проектом разработки комплекса маркетинга в организации.
7. Управление проектом формирования и внедрения комплексной системы управления качеством в организации.
8. Управление проектом реализации программы повышения производительности.
9. Управление проектом совершенствования системы организационного взаимодействия служб организации в рамках модернизации организационной структуры.
10. Управление проектом реализации стратегической программы подготовки кадров.
11. Управление проектом развития стратегических зон хозяйствования.
12. Разработка проекта по созданию новой организации.
13. Управление проектом внедрения процедур бюджетирования в организации.

14. Управление проектным портфелем организации.
15. Управление проектом финансового оздоровления в организации.
16. Управление проектом организации и управления процессом конкурсного производства в организации.
17. Управление проектом обновления производственных мощностей организации.
18. Управление проектом выпуска новой продукции в организации.
19. Управление проектом организации предприятия электронной коммерции.
20. Управление проектом повышения качества продукта.

*При этом в содержании курсового проекта должно быть:*

1. Резюме проекта.
2. Цели проекта в системе SMART.
3. Иерархическая структура работ проекта и наделение их ресурсами (трудовыми, финансовыми, материально-техническими).
4. PEST и SWOT-анализ внешней и внутренней среды.
5. Сетевой и календарный график работ проекта.
6. Финансовый план проекта (включая расчет общей потребности в инвестиционных ресурсах, а также прогноз денежных потоков).
8. Оценка экономической эффективности инвестиций в проект (срок окупаемости, чистый дисконтированный доход).

Обучающиеся осуществляют расчеты, используя программные средства MSExcel, MSProject и др. После чего готовят презентацию курсового проекта в MS PowerPoint.

## 7. Фонд оценочных средств для проведения промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине

Перечень планируемых результатов освоения образовательной программы (перечень компетенций) с указанием индикаторов их достижения и планируемых результатов обучения по дисциплине содержится в разделе «2. Перечень планируемых результатов освоения образовательной программы (перечень компетенций) с указанием индикаторов их достижения и планируемых результатов обучения по дисциплине».

Для студентов, обучающихся по направлению подготовки 38.03.02 - Менеджмент, ОП «Управление бизнесом», профиль «Управление продуктом», по очной форме обучения (2021, 2022)

Таблица 10

Код компетенции	Наименование компетенции	Наименование индикаторов достижения компетенции	Результаты обучения (умения и знания), соотнесенные с индикаторами достижения компетенции	Типовые контрольные задания
ПKN-7	Способность выявлять и реализовывать рыночные возможности, а также владеть навыками бизнес-планирования	1. Анализирует источники и выявляет предпринимательские возможности в условиях изменения внешней среды.  2. Владеет навыками реализации бизнес-идеи и формирования бизнес-моделей.	<b>Знать:</b> основы бизнес-планирования в условиях изменения внешней среды. <b>Уметь:</b> анализировать источники и выявлять предпринимательские возможности в условиях изменения внешней среды. <b>Знать:</b> теоретические основы бизнес-планирования и бизнес-модели. <b>Уметь:</b> формировать бизнес-модели с учетом рыночных возможностей. <b>Знать:</b> теоретические основы бизнес-	<b>Задание 1.</b> Идентифицируйте и определите количественно рискованные события проекта по утилизации отходов предприятия в рамках программы энергосбережения предприятия.  <b>Задание 2.</b> <i>Исходные данные:</i> Проект по утилизации отходов предприятия в рамках программы энергосбережения предприятия. <i>Задание:</i> <i>Вариант 1.</i> Проведите PEST-анализ. <i>Вариант 2.</i> Проведите SWOT-анализ.

		3. Владеет методиками анализа и расчета экономических и финансовых показателей и формирования бизнес-плана.	планирования. <b>Уметь:</b> использовать методики анализа и расчета экономических и финансовых показателей при формировании бизнес-плана.	<i>Вариант 3.</i> Разработайте резюме проекта (согласно методики UNIDO по бизнес-планированию). <i>Вариант 4.</i> Определите целеполагание проекта (SMART-анализ).
<b>ПКП-1</b>	Способность планировать, организовывать и контролировать командную работу, вести деловые переговоры и реагировать на изменения	1. Демонстрирует владение методами планирования, организации и контроля командной работы.  2. Применяет современные отечественные и зарубежные переговорные технологии в ходе деловых коммуникаций.	<b>Знать:</b> теоретические основы командообразования и методы планирования, организации и контроля командной работы. <b>Уметь:</b> использовать методы планирования, организации и контроля командной работы. <b>Знать:</b> основы современных отечественных и зарубежных переговорных технологий в ходе деловых коммуникаций при управлении командой и разработке продукта. <b>Уметь:</b> строить отношения с окружающими людьми, с коллегами. Использовать современные отечественные и зарубежные переговорные технологии в ходе деловых коммуникаций.	<b>Задание 1.</b> <i>Команде по ролям представить проект в презентационном формате раскрыв: цель презентации (например, победить в конкурсе, привлечь инвестиции, найти партнеров, сделать продажу, найти сотрудников, формировать персональный бренд и др.).</i>  <b>Задание 2.</b> Вам необходимо обсудить информацию с разных точек зрения с несколькими участниками проекта. Какое из утверждений является верным? Это -... А. Пример модели push-коммуникаций. Б. Пример метода интерактивных коммуникаций. В. Пример модели под названием «анализ требований к коммуникациям». Г. Описание метода pull-коммуникаций.
<b>ПКП-4</b>	Способность планирования и организации вывода продукта и его обновлений на рынок, анализа	1. Демонстрирует навыки вывода нового продукта и его обновлений на рынок.	<b>Знать:</b> методы анализа продукта и возможности выхода на новые рынки, <b>Уметь:</b> строить бизнес-модели вывода нового продукта на	<b>Задание 1.</b> <i>Исходные данные:</i> Проект по реинжинирингу предприятия с бюджетом 8 500 000 рублей на дату отчета реализован на 65% вместо 52%

	продаж продукта и управления показателями успешности продукта	2. Анализирует продажи продукта, метрики привлечения пользователей и использования продукта.	рынок. <b>Знать:</b> теоретические основы методов продажи продукта, а также основы разработки метрик привлечения пользователей и использования продукта. <b>Уметь:</b> анализировать продажи продукта, метрики привлечения пользователей и использования продукта.	запланированных. Привлечение дополнительных сотрудников со стороны подрядчика привело к росту фактической стоимости на 4% по отношению к запланированной для выполненного объема работ. <i>Задание:</i> Определите сколько составит разница между прогнозным бюджетом и запланированным, если принять в расчет, что в дальнейшем и стоимость, и скорость выполнения работ останутся неизменными по отношению к отчетному периоду?  <b>Задание 2.</b> Вы - менеджер проектов в компании «Формула». Ваш проект предусматривает установку новой системы бухгалтерского учета. В данный момент вы занимаетесь процессами мониторинга и контроля рисков. Вы идентифицировали несколько проблем и их причины. <i>Задание:</i> Составьте и обоснуйте какую диаграмму вы используете для показа проблемы, ее причин и следствий? А. Диаграмму дерева решений. Б. Диаграмму «рыбья кость». В. Диаграмму бенчмаркинга. Г. Диаграмму дерева моделирования.
<b>УК-11</b>	Способность к постановке целей и задач исследований, выбору оптимальных	1. Аргументированно переходит от первоначальной субъективной формулировки	<b>Знать:</b> теоретические основы субъективной формулировки проблемы и структурированного описания проблемной	<b>Задание 3</b> Ваша команда разделена на две группы, работающие в зданиях на противоположных концах города. Из-за того, что члены команды не очень

	<p>путей и методов их достижения</p>	<p>проблемы к целостному структурированному описанию проблемной ситуации.</p> <p>2. Обосновывает системную формулировку цели и постановку задачи управления.</p> <p>3. Взвешенно и системно подходит к анализу ситуации, формулировке критериев и условий выбора</p> <p>4. Критически переосмысливает свой выбор, сопоставляя с альтернативными подходами. Оценивает последствия принимаемых решений, учитывая неочевидные цепочки «последствия последствий» («причины причин») и контурные связи.</p> <p>5. Корректно использует процедуры целеполагания, декомпозиции и</p>	<p>ситуации.</p> <p><b>Уметь:</b> аргументированно переходить от первоначальной субъективной формулировки проблемы к целостному структурированному описанию проблемной ситуации.</p> <p><b>Знать:</b> теоретические основы системного анализа, целеполагания и постановки задач.</p> <p><b>Уметь:</b> обосновывать системную формулировку цели и постановку задач управления.</p> <p><b>Знать:</b> теоретические основы системного анализа.</p> <p><b>Уметь:</b> системно подходить к анализу ситуации, формулировке критериев и условий выбора.</p> <p><b>Знать:</b> теоретические основы системного анализа.</p> <p><b>Уметь:</b> оценивать последствия принимаемых решений, учитывая неочевидные цепочки «последствия последствий» («причины причин») и контурные связи с учетом альтернативных подходов.</p> <p><b>Знать:</b> теоретические основы системного анализа, целеполагания и постановки задач.</p>	<p>хорошо знают друг друга, команда проекта не очень сплоченная. Развитие команды находится на стадии возмущения из-за разделенности.</p> <p><i>Какое действие вы должны предпринять?</i></p> <p>А. Корректирующее действие.</p> <p>Б. Обеспечить сорасположение.</p> <p>В. Обучение.</p> <p>Г. Разрешение конфликта.</p> <p><b>Задание 2.</b></p> <p>1. Составьте реестр рисков проекта по утилизации отходов предприятия в рамках программы энергосбережения предприятия.</p> <p>2. Разработайте резюме проекта (согласно методики UNIDO по бизнес-планированию).</p> <p>3. Определите целеполагание проекта (SMART-анализ).</p>
--	--------------------------------------	---	--	--

		<p>агрегирования, анализа и синтеза при решении практических задач управления и подготовке аналитических отчетов.</p> <p>6. Логично, последовательно и убедительно излагает в отчете цели, задачи, теорию и методологию исследования, результаты и выводы.</p>	<p><b>Уметь:</b> использовать процедуры целеполагания, декомпозиции и агрегирования, анализа и синтеза при решении практических задач управления и подготовке аналитических отчетов.</p> <p><b>Знать:</b> теоретические основы системного анализа.</p> <p><b>Уметь:</b> логично, последовательно и убедительно излагает в отчете цели, задачи, теорию и методологию исследования, результаты и выводы.</p>	
--	--	--	--	--

Для студентов, обучающихся по направлению подготовки 38.03.02 - Менеджмент, ОП «Управление бизнесом», профиль «Менеджмент и управление бизнесом» по очной форме обучения и по очно-заочной форме обучения (с 2021, 2022)

Таблица 11

Код компетенции	Наименование компетенции	Наименование индикаторов достижения компетенции	Результаты обучения (умения и знания), соотнесенные с индикаторами достижения компетенции	Типовые контрольные задания
<b>ПКН-7</b>	Способность выявлять и реализовывать рыночные возможности, а также владеть навыками бизнес-планирования	<p>1. Анализирует источники и выявляет предпринимательские возможности в условиях изменения внешней среды.</p> <p>2. Владеет навыками реализации бизнес-</p>	<p><b>Знать:</b> основы бизнес-планирования в условиях изменения внешней среды.</p> <p><b>Уметь:</b> анализировать источники и выявлять предпринимательские возможности в условиях изменения внешней среды.</p> <p><b>Знать:</b> теоретические основы бизнес-</p>	<p><b>Задание 1.</b> Идентифицируйте и определите количественно рисковые события проекта по утилизации отходов предприятия в рамках программы энергосбережения предприятия.</p> <p><b>Задание 2.</b></p>

		идеи и формирования бизнес-моделей.  3. Владеет методиками анализа и расчета экономических и финансовых показателей и формирования бизнес-плана.	планирования и бизнес-модели. <b>Уметь:</b> формировать бизнес-модели с учетом рыночных возможностей. <b>Знать:</b> теоретические основы бизнес-планирования. <b>Уметь:</b> использовать методики анализа и расчета экономических и финансовых показателей при формировании бизнес-плана.	<i>Исходные данные:</i> Проект по утилизации отходов предприятия в рамках программы энергосбережения предприятия. <i>Задание:</i> <i>Вариант 1.</i> Проведите PEST-анализ. <i>Вариант 2.</i> Проведите SWOT-анализ. <i>Вариант 3.</i> Разработайте резюме проекта (согласно методики UNIDO по бизнес-планированию). <i>Вариант 4.</i> Определите целеполагание проекта (SMART-анализ).
<b>ПКП-1</b>	Способность планировать, организовывать и контролировать командную работу, вести деловые переговоры и реагировать на изменения	1. Демонстрирует владение методами планирования, организации и контроля командной работы.  2. Применяет современные отечественные и зарубежные переговорные технологии в ходе деловых коммуникаций.	<b>Знать:</b> теоретические основы командообразования и методы планирования, организации и контроля командной работы. <b>Уметь:</b> использовать методы планирования, организации и контроля командной работы. <b>Знать:</b> основы современных отечественных и зарубежных переговорных технологий в ходе деловых коммуникаций при управлении командой и разработке продукта. <b>Уметь:</b> строить отношения с окружающими людьми, с коллегами. Использовать современные отечественные и зарубежные	<b>Задание 1.</b> <i>Команде по ролям представить проект в презентационном формате</i> раскрыв: цель презентации (например, победить в конкурсе, привлечь инвестиции, найти партнеров, сделать продажу, найти сотрудников, формировать персональный бренд и др.).  <b>Задание 2.</b> Вам необходимо обсудить информацию с разных точек зрения с несколькими участниками проекта. Какое из утверждений является верным? Это - ... А. Пример модели push-коммуникаций. Б. Пример метода интерактивных коммуникаций.



			переговорные технологии в ходе деловых коммуникаций.	В. Пример модели под названием «анализ требований к коммуникациям». Г. Описание метода pull-коммуникаций.
<b>ПКП-4</b>	Способность участвовать в разработке программ развития компании, разработке обоснований проектов и управленческих решений, связанных с развитием бизнеса	<p>1. Разрабатывает концепцию проекта, иерархическую структуру работ, календарно-ресурсный план и контроль за ходом программ развития организации.</p> <p>2. Применяет современные модели развития и управления организацией.</p>	<p><b>Знать:</b> теоретические основы проектного менеджмента.</p> <p><b>Уметь:</b> разрабатывать концепцию проекта, иерархическую структуру работ, календарно-ресурсный план и мероприятия по контролю за ходом программ развития организации.</p> <p><b>Знать:</b> современные модели развития и управления организацией.</p> <p><b>Уметь:</b> применять современные модели развития и управления организацией.</p>	<p><b>Задание 1.</b></p> <p><i>Исходные данные:</i></p> <p>Проект по реинжинирингу предприятия с бюджетом 8 500 000 рублей на дату отчета реализован на 65% вместо 52% запланированных. Привлечение дополнительных сотрудников со стороны подрядчика привело к росту фактической стоимости на 4% по отношению к запланированной для выполненного объема работ.</p> <p><i>Задание:</i> Определите сколько составит разница между прогнозным бюджетом и запланированным, если принять в расчет, что в дальнейшем и стоимость, и скорость выполнения работ останутся неизменными по отношению к отчетному периоду?</p> <p><b>Задание 2.</b></p> <p>Вы - менеджер проектов в компании «Формула». Ваш проект предусматривает установку новой системы бухгалтерского учета. В данный момент вы занимаетесь</p>

				<p>процессами мониторинга и контроля рисков. Вы идентифицировали несколько проблем и их причины.</p> <p><i>Задание:</i> Составьте и обоснуйте какую диаграмму вы используете для показа проблемы, ее причин и следствий?</p> <p>А. Диаграмму дерева решений.</p> <p>Б. Диаграмму «рыбья кость».</p> <p>В. Диаграмму бенчмаркинга.</p> <p>Г. Диаграмму дерева моделирования.</p>
<b>УК-11</b>	Способность к постановке целей и задач исследований, выбору оптимальных путей и методов их достижения	<p>1. Аргументированно переходит от первоначальной субъективной формулировки проблемы к целостному структурированному описанию проблемной ситуации.</p> <p>2. Обосновывает системную формулировку цели и постановку задачи управления.</p> <p>3. Взвешенно и системно подходит к анализу ситуации, формулировке критериев и условий выбора</p>	<p><b>Знать:</b> теоретические основы субъективной формулировки проблемы и структурированного описания проблемной ситуации.</p> <p><b>Уметь:</b> аргументированно переходить от первоначальной субъективной формулировки проблемы к целостному структурированному описанию проблемной ситуации.</p> <p><b>Знать:</b> теоретические основы системного анализа, целеполагания и постановки задач.</p> <p><b>Уметь:</b> обосновывать системную формулировку цели и постановку задач управления.</p> <p><b>Знать:</b> теоретические основы системного анализа.</p> <p><b>Уметь:</b> системно подходить к анализу ситуации,</p>	<p><b>Задание 3</b></p> <p>Ваша команда разделена на две группы, работающие в зданиях на противоположных концах города. Из-за того, что члены команды не очень хорошо знают друг друга, команда проекта не очень сплоченная. Развитие команды находится на стадии возмущения из-за разделенности.</p> <p><i>Какое действие вы должны предпринять?</i></p> <p>А. Корректирующее действие.</p> <p>Б. Обеспечить сорасположение.</p> <p>В. Обучение.</p> <p>Г. Разрешение конфликта.</p> <p><b>Задание 2.</b></p> <p>1. Составьте реестр рисков проекта по утилизации отходов предприятия в рамках программы</p>

		<p>4. Критически переосмысливает свой выбор, сопоставляя с альтернативными подходами. Оценивает последствия принимаемых решений, учитывая неочевидные цепочки «последствия последствий» («причины причин») и контурные связи.</p> <p>5. Корректно использует процедуры целеполагания, декомпозиции и агрегирования, анализа и синтеза при решении практических задач управления и подготовке аналитических отчетов.</p> <p>6. Логично, последовательно и убедительно излагает в отчете цели, задачи, теорию и методологию исследования, результаты и выводы.</p>	<p>формулировке критериев и условий выбора.</p> <p><b>Знать:</b> теоретические основы системного анализа.</p> <p><b>Уметь:</b> оценивать последствия принимаемых решений, учитывая неочевидные цепочки «последствия последствий» («причины причин») и контурные связи с учетом альтернативных подходов.</p> <p><b>Знать:</b> теоретические основы системного анализа, целеполагания и постановки задач.</p> <p><b>Уметь:</b> использовать процедуры целеполагания, декомпозиции и агрегирования, анализа и синтеза при решении практических задач управления и подготовке аналитических отчетов.</p> <p><b>Знать:</b> теоретические основы системного анализа.</p> <p><b>Уметь:</b> логично, последовательно и убедительно излагает в отчете цели, задачи, теорию и методологию исследования, результаты и выводы.</p>	<p>энергосбережения предприятия.</p> <p>2. Разработайте резюме проекта (согласно методики UNIDO по бизнес-планированию).</p> <p>3. Определите целеполагание проекта (SMART-анализ).</p>
--	--	--	--	---

Для студентов, обучающихся по направлению подготовки 38.03.02 - Менеджмент, ОП «Финансовый менеджмент» по очной и очно-заочной форме обучения (2021, 2022).

Таблица 13

Код компе	Наименование компетенции	Наименование индикаторов	Результаты обучения (умения и знания),	Типовые контрольные задания
-----------	--------------------------	--------------------------	--	-----------------------------

тенци и		достижения компетенции	соотнесенные с индикаторами достижения компетенции	
<b>ПКН-7</b>	Способность выявлять и реализовывать рыночные возможности, а также владеть навыками бизнес-планирования	<p>1. Анализирует источники и выявляет предпринимательские возможности в условиях изменения внешней среды.</p> <p>2. Владеет навыками реализации бизнес-идеи и формирования бизнес-моделей.</p> <p>3. Владеет методиками анализа и расчета экономических и финансовых показателей и формирования бизнес-плана.</p>	<p><b>Знать:</b> основы бизнес-планирования в условиях изменения внешней среды.</p> <p><b>Уметь:</b> анализировать источники и выявлять предпринимательские возможности в условиях изменения внешней среды.</p> <p><b>Знать:</b> теоретические основы бизнес-планирования и бизнес-модели.</p> <p><b>Уметь:</b> формировать бизнес-модели с учетом рыночных возможностей.</p> <p><b>Знать:</b> теоретические основы бизнес-планирования.</p> <p><b>Уметь:</b> использовать методики анализа и расчета экономических и финансовых показателей при формировании бизнес-плана.</p>	<p><b>Задание 1.</b> Идентифицируйте и определите количественно рисковые события проекта по утилизации отходов предприятия в рамках программы энергосбережения предприятия.</p> <p><b>Задание 2.</b> <i>Исходные данные:</i> Проект по утилизации отходов предприятия в рамках программы энергосбережения предприятия. <i>Задание:</i> <i>Вариант 1.</i> Проведите PEST–анализ. <i>Вариант 2.</i> Проведите SWOT–анализ. <i>Вариант 3.</i> Разработайте резюме проекта (согласно методики UNIDO по бизнес-планированию). <i>Вариант 4.</i> Определите целеполагание проекта (SMART-анализ).</p>
<b>ПКН-8</b>	Владение методами стратегического и маркетингового анализа организаций (рынков, продуктов), разработки и осуществления стратегии организации с	1. Использует знания в области теории и практики стратегического менеджмента с использованием аналитического инструментария.	<p><b>Знать:</b> методы стратегического и маркетингового анализа организаций (рынков, продуктов).</p> <p><b>Уметь:</b> использовать знания в области теории и практики стратегического менеджмента с использованием аналитического инструментария.</p>	<p><b>Задание 1.</b> <i>Команде по ролям представить проект в презентационном формате</i> раскрыв: цель презентации (например, победить в конкурсе, привлечь инвестиции, найти партнеров, сделать продажу, найти сотрудников, формировать персональный бренд и</p>

	<p>учетом запросов и интересов различных заинтересованных сторон</p>	<p>2. Владеет методами принятия стратегических, тактических и оперативных решений в управлении деятельностью организации.</p> <p>3. Проводит стратегический анализ макро- и микросреды организации, владеет навыками оценки ее конкурентоспособности и формирования компетенций и не копируемых конкурентных преимуществ компании.</p>	<p><b>Знать:</b> методы стратегического и маркетингового анализа организаций (рынков, продуктов).</p> <p><b>Уметь:</b> использовать методы принятия стратегических, тактических и оперативных решений при управлении деятельностью организации.</p> <p><b>Знать:</b> методы стратегического анализа макро- и микросреды организации.</p> <p><b>Уметь:</b> проводить стратегический анализ макро- и микросреды организации, использовать навыки оценки ее конкурентоспособности и формирования компетенций и не копируемых конкурентных преимуществ компании.</p>	<p>др.).</p> <p><b>Задание 2.</b></p> <p>Вам необходимо обсудить информацию с разных точек зрения с несколькими участниками проекта. Какое из утверждений является верным? Это - ...</p> <p>А. Пример модели push-коммуникаций.</p> <p>Б. Пример метода интерактивных коммуникаций.</p> <p>В. Пример модели под названием «анализ требований к коммуникациям».</p> <p>Г. Описание метода pull-коммуникаций.</p>
<b>ПКП-3</b>	<p>Способность разрабатывать финансовую стратегию организации, долгосрочную и краткосрочную финансовую политику, а также принимать эффективные управленческие решения, обеспечивающие достижение стоящих перед организацией целей</p>	<p>1. Обладает навыками разработки финансовой стратегии и политики.</p> <p>2. Использует современные методы и средства для принятия эффективных финансовых решений.</p>	<p><b>Знать:</b> теоретические основы разработки финансовой стратегии организации, методы оценки долгосрочной и краткосрочной финансовой политики организации.</p> <p><b>Уметь:</b> использовать навыки разработки финансовой стратегии и политики.</p> <p><b>Знать:</b> теоретические основы разработки финансовой стратегии организации, методы и средства принятия эффективных финансовых решений.</p> <p><b>Уметь:</b> использовать современные методы и средства для принятия</p>	<p><b>Задание 1.</b></p> <p><i>Исходные данные:</i></p> <p>Проект по реинжинирингу предприятия с бюджетом 8 500 000 рублей на дату отчета реализован на 65% вместо 52% запланированных. Привлечение дополнительных сотрудников со стороны подрядчика привело к росту фактической стоимости на 4% по отношению к запланированной для выполненного объема работ.</p> <p><b>Задание:</b> Определите сколько составит разница между</p>

			эффективных финансовых решений.	<p>прогноznым бюджетом и запланированным, если принять в расчет, что в дальнейшем и стоимость, и скорость выполнения работ останутся неизменными по отношению к отчетному периоду?</p> <p><b>Задание 2.</b></p> <p>Вы - менеджер проектов в компании «Формула». Ваш проект предусматривает установку новой системы бухгалтерского учета. В данный момент вы занимаетесь процессами мониторинга и контроля рисков. Вы идентифицировали несколько проблем и их причины.</p> <p><i>Задание:</i> Составьте и обоснуйте какую диаграмму вы используете для показа проблемы, ее причин и следствий?</p> <p>А. Диаграмму дерева решений.</p> <p>Б. Диаграмму «рыбья кость».</p> <p>В. Диаграмму бенчмаркинга.</p> <p>Г. Диаграмму дерева моделирования.</p>
<b>УК-11</b>	Способность к постановке целей и задач исследований, выбору оптимальных путей и методов их достижения	1. Аргументированно переходит от первоначальной субъективной формулировки проблемы к целостному структурированному описанию проблемной ситуации.	<p><b>Знать:</b> теоретические основы субъективной формулировки проблемы и структурированного описания проблемной ситуации.</p> <p><b>Уметь:</b> аргументированно переходить от первоначальной</p>	<p><b>Задание 3</b></p> <p>Ваша команда разделена на две группы, работающие в зданиях на противоположных концах города. Из-за того, что члены команды не очень хорошо знают друг</p>

		<p>2. Обосновывает системную формулировку цели и постановку задачи управления.</p> <p>3. Взвешенно и системно подходит к анализу ситуации, формулировке критериев и условий выбора</p> <p>4. Критически переосмысливает свой выбор, сопоставляя с альтернативными подходами. Оценивает последствия принимаемых решений, учитывая неочевидные цепочки «последствия последствий» («причины причин») и контурные связи.</p> <p>5. Корректно использует процедуры целеполагания, декомпозиции и агрегирования, анализа и синтеза при решении практических задач управления и подготовке аналитических отчетов.</p> <p>6. Логично, последовательно и убедительно излагает</p>	<p>субъективной формулировки проблемы к целостному структурированному описанию проблемной ситуации.</p> <p><b>Знать:</b> теоретические основы системного анализа, целеполагания и постановки задач.</p> <p><b>Уметь:</b> обосновывать системную формулировку цели и постановку задач управления.</p> <p><b>Знать:</b> теоретические основы системного анализа.</p> <p><b>Уметь:</b> системно подходить к анализу ситуации, формулировке критериев и условий выбора.</p> <p><b>Знать:</b> теоретические основы системного анализа.</p> <p><b>Уметь:</b> оценивать последствия принимаемых решений, учитывая неочевидные цепочки «последствия последствий» («причины причин») и контурные связи с учетом альтернативных подходов.</p> <p><b>Знать:</b> теоретические основы системного анализа, целеполагания и постановки задач.</p> <p><b>Уметь:</b> использовать процедуры целеполагания, декомпозиции и агрегирования, анализа и синтеза при решении практических задач управления и подготовке аналитических отчетов.</p>	<p>друга, команда проекта не очень сплоченная. Развитие команды находится на стадии возмущения из-за разделенности.</p> <p><i>Какое действие вы должны предпринять?</i></p> <p>А. Корректирующее действие.</p> <p>Б. Обеспечить сорасположение.</p> <p>В. Обучение.</p> <p>Г. Разрешение конфликта.</p> <p><b>Задание 2.</b></p> <p>1. Составьте реестр рисков проекта по утилизации отходов предприятия в рамках программы энергосбережения предприятия.</p> <p>2. Разработайте резюме проекта (согласно методики UNIDO по бизнес-планированию).</p> <p>3. Определите целеполагание проекта (SMART-анализ).</p>
--	--	--	--	--

		в отчете цели, задачи, теорию и методологию исследования, результаты и выводы.	<b>Знать:</b> теоретические основы системного анализа. <b>Уметь:</b> логично, последовательно и убедительно излагает в отчете цели, задачи, теорию и методологию исследования, результаты и выводы.	
--	--	--	--	--

### Перечень вопросов к экзамену

1. Понятие предпринимательской деятельности и предпринимательского проекта.
2. Классификация и типология предпринимательской деятельности.
3. Современные концепции, подходы и методы в развитии предпринимательского мышления.
4. Субъекты и объекты предпринимательской деятельности.
5. Понятие предпринимательского проекта как способа ведения предпринимательской деятельности.
6. Стартап как форма предпринимательского проекта.
7. Особенности развития предпринимательской деятельности в условиях современной России.
8. Характеристика рисков предпринимательской деятельности.
9. Крупные, средние, малые предпринимательские проекты: критерии классификации и их характеристики.
10. Роль и значение малого и среднего предпринимательства в экономике страны.
11. Цели предпринимательского проекта и система целеполагания.
12. Методы формулирования идей для предпринимательских проектов.
13. Модель развития потребителей С. Бланка.
14. Способы выбора и оценки перспективных идей.
15. Организационные структуры управления предпринимательским проектом.



16. Системная модель проектного управления и ее применение к предпринимательским проектам.
17. Жизненный цикл предпринимательского проекта (стартапа).
18. Технологии разработки бизнес-плана проекта: методика KPMG, методика Ernst & Young, методика Deloitte, методика PwC, методика ЮНИДО.
19. Основные группы процессов, стадии и функциональные области управления предпринимательским проектом.
20. Методики проверки и тестирования предпринимательских гипотез.

### **Пример экзаменационного билета**

**Федеральное государственное образовательное бюджетное учреждение  
высшего образования  
«ФИНАНСОВЫЙ УНИВЕРСИТЕТ ПРИ ПРАВИТЕЛЬСТВЕ  
РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ»  
(Финансовый университет)**

Департамент менеджмента и инноваций  
Дисциплина «Предпринимательство и предпринимательские проекты»  
Факультет «Высшая школа управления»  
Форма обучения очная  
6 семестр  
Направление 38.03.02 «Менеджмент»

**Экзаменационный билет № \_\_\_\_**

#### **Задание 1. (20 баллов). Теоретический вопрос.**

*Охарактеризуйте методы формулирования идей для предпринимательских проектов.*

#### **Задание 2. (10 баллов). Тестовое задание.**

**1. Предпринимательство – это:**

- а) добровольная деятельность человека, который, пользуясь либо распоряжаясь экономическими благами, самостоятельно или с привлечением наемного труда, предпринимает меры по производству нового продукта с целью получения дохода;
- б) деятельность человека, направленная на максимизацию прибыли;
- в) принудительная деятельность экономического агента, нацеленная на получение прибыли и дохода путем эффективного сочетания ограниченных ресурсов;
- г) процесс создания предприятий, занимающихся экономической деятельностью для удовлетворения потребностей населения.

2. Может осуществлять любые виды хозяйственной деятельности, не запрещенные законом, включая коммерческое посредничество, торгово-закупочную, консультационную и иную деятельность, а также операции с ценными бумагами?

- а) маркетолог;
- б) менеджер;
- в) экономист;
- г) предприниматель;
- д) налоговый агент.

3. Что из нижеперечисленного не является формой проектного финансирования:

- а) финансирование с полным регрессом на заемщика
- б) финансирование без права регресса на заемщика
- в) финансирование с ограниченным правом регресса на заемщика
- г) финансирование с не ограниченным правом регресса на заемщика

4. Что из нижеперечисленного не является особенностью предпринимательской деятельности:

- а) предпринимательство – это неотъемлемая часть хозяйственной деятельности предприятий;
- б) предпринимательство - это одна из организационно-правовых форм предприятий;
- в) предпринимательство - это процесс создания чего-то нового, вечный поиск улучшения своего положения, форм и методов развития;
- г) предпринимательство – это развитие творческого потенциала работников;
- д) предпринимательство - это неотъемлемая часть национальной экономики.

5. Какое из перечисленных направлений не является направлением государственной поддержки и регулирования предпринимательства:

- а) формирование нормативно-правовой базы поддержки и развития предпринимательства;
- б) формирование государственной программы производства экологически чистых продуктов;
- в) совершенствование системы финансовой поддержки малого предпринимательства;
- г) совершенствование нормативной базы по поддержке малого и среднего предпринимательства;
- д) совершенствование налоговой системы страны.

### **Задание 3. (30 баллов). Практико-ориентированное задание.**

Функция общих издержек конкурентной фирмы описывается уравнением  $ТС = Q^2 + 4Q + 16$ .

Определите, при какой рыночной цене данный предприниматель будет получать нормальную прибыль в долгосрочном периоде, если он производит 4 единицы продукции.

Решите задачу и найдите количество производимой предпринимателем продукции.

Предположим, что для индивидуального предпринимателя предельные издержки производства задаются соотношением  $МС(q) = 3 + 2q^2$ , где  $q$  – количество выпускаемой продукции. Он максимизирует свою прибыль и продает свою продукцию на рынке по цене 45 рублей.

Подготовил:

\_\_\_\_\_

Утверждаю:  
Зам. руководителя  
Департамента менеджмента и инноваций \_\_\_\_\_

Дата «\_\_\_» \_\_\_\_\_ 2023 г.

## **8. Перечень основной и дополнительной учебной литературы, необходимой для освоения дисциплины**

### **Основная литература:**

1. Куприянов, Ю. В. Модели и методы диагностики состояния бизнес-систем : учебное пособие для вузов / Ю. В. Куприянов, Е. А. Кутлуниин. — 2-е изд., испр. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 128 с. — (Высшее образование). — Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/515978> (дата обращения: 14.03.2023). — Текст : электронный.

2. Агапов, А. Б. Публичные процедуры : учебное пособие для вузов / А. Б. Агапов. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 132 с. — (Высшее образование). — Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/512278> (дата обращения: 14.03.2023). — Текст : электронный.

3. Тарануха, Ю.В., Предпринимательство: теория и российская действительность : учебное пособие / Ю.В. Тарануха. — Москва : Русайнс, 2023. — 272 с. — ЭБС BOOK.ru. — URL:<https://book.ru/book/945716> (дата обращения: 14.03.2023). — Текст : электронный.

### **Дополнительная литература:**

4. Бармашов, К.С., Эффективные бизнес-модели предпринимательства : монография / К.С. Бармашов, Ю.В. Ляндау. — Москва : КноРус, 2021. — 130 с. —

ЭБС BOOK.ru. — URL:<https://book.ru/book/936330> (дата обращения: 14.03.2023).  
— Текст : электронный.

5. Боброва, О. С. Настольная книга предпринимателя : практическое пособие / О. С. Боброва, С. И. Цыбуков, И. А. Бобров. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 330 с. — (Профессиональная практика). — Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/512443> (дата обращения: 14.03.2023).  
— Текст : электронный.

6. Савицкая Г.В. Анализ эффективности и рисков предпринимательской деятельности: методологические аспекты: монография / Г.В. Савицкая. - 2-е изд., перераб. и доп. — Москва: Инфра-М, 2020. - 291 с. - (Научная мысль). - DOI 10.12737/23374. - Текст: непосредственный. - То же. - 2022. - ЭБС ZNANIUM.com. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1854778> (дата обращения: 14.03.2023). – Текст : электронный.

7. Громов, А. И. Управление бизнес-процессами: современные методы : монография / А. И. Громов, А. Фляйшман, В. Шмидт ; под редакцией А. И. Громова. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 367 с. — (Актуальные монографии). — Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/511132> (дата обращения: 20.01.2023). — Текст : электронный.

8. Методические рекомендации к разработке бизнес-плана инновационного предпринимательского проекта : учебно-методическое пособие/ под ред. проф. Н.П. Иващенко. - Москва: Экономический факультет МГУ, 2016. - 133 с. – ЭБС ZNANIUM.com. - URL: <http://znanium.com/catalog/product/967678> (дата обращения: 14.03.2023). - Текст : электронный.

## **9. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет», необходимых для освоения дисциплины**

1. Электронная библиотека Финансового университета (ЭБ) <http://elib.fa.ru/>

2. Электронно-библиотечная система BOOK.RU <http://www.book.ru>

3. Электронно-библиотечная система «Университетская библиотека ОНЛАЙН» <http://biblioclub.ru/>

4. Электронно-библиотечная система Znanium <http://www.znaniy.com>
5. Образовательная платформа Юрайт <https://urait.ru/>
6. Деловая онлайн-библиотека AlpinaDigital <http://lib.alpinadigital.ru/>
7. Научная электронная библиотека eLibrary.ru <http://elibrary.ru>
8. Электронная библиотека <http://grebennikon.ru>
9. Национальная электронная библиотека <http://нэб.рф/>
10. Финансовая справочная система «Финансовый директор» <http://www.1fd.ru/>

#### **10. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины**

Для успешного усвоения дисциплины необходимо материалы, изложенные преподавателем на лекциях, закреплять в процессе выполнения практических занятий и в процессе самостоятельной работы, которой уделяется большое внимание. В процессе изучения дисциплины комплексно используются традиционные и инновационные технологии, активные и интерактивные формы занятий: лекции-беседы, лекции с элементами проблемного изложения, лекции-дискуссии, семинары, решение практических ситуаций и расчетных задач, самостоятельная работа с элементами научно-исследовательской и творческой деятельности и др.

Задачами интерактивных форм обучения являются:

- эффективное усвоение учебного материала;
- самостоятельный поиск студентами путей и вариантов решения поставленной учебной задачи;
- установление взаимодействия между студентами, обучение работать в команде;
- формирование у студентов объективного мнения по изучаемой тематике;
- формирование жизненных и профессиональных навыков.

Студентам предоставляются лекционные материалы преподавателя с вопросами для закрепления материала по каждой изучаемой теме. Для выполнения практических заданий студенты получают электронный вариант сборника кейсов, решение которых будет способствовать получению практических навыков в области современных методов управления эффективностью бизнеса.

Цель организации самостоятельной работы по дисциплине – это углубление и расширение знаний в области управления конкурентоспособностью предприятия. Самостоятельная работа студентов (СРС) является важнейшим видом освоения содержания дисциплины, подготовки к практическим занятиям и к экзамену. Сюда же относятся и самостоятельное углубленное изучение тем дисциплины. Самостоятельная работа студентов предполагает работу студентов, выполняемую по заданию и при методическом руководстве преподавателя, но без его непосредственного участия. Выделяется два вида самостоятельных работ:

- контролируемая самостоятельная работа (КСР), направленная на углубление и закрепление знаний студентов по проблематике учебной дисциплины;

- обязательная самостоятельная работа (СРС), обеспечивающая подготовку студентов к текущим аудиторным занятиям.

Самостоятельная работа реализуется:

- непосредственно в процессе аудиторных занятий - на лекциях, практических и семинарских занятиях;

- в контакте с преподавателем вне рамок расписания - на консультациях по учебным вопросам, в ходе творческих контактов, при ликвидации задолженностей, при выполнении индивидуальных заданий и т.д.;

- в электронной образовательной среде - библиотеке, дома, в Департаменте при выполнении студентом учебных задач. Выделенные часы для СРС используются для знакомства с дополнительной научной литературой по проблематике дисциплины, анализа научных концепций и современных подходов к решению рассматриваемых проблем. Задание к каждому занятию в рамках

обязательной самостоятельной работы предполагает более углубленное изучение отдельных вопросов темы, подготовку к решению практических ситуаций на аудиторных занятиях. К самостоятельной работе студентов относится также работа в библиотеке, электронных поисковых системах и т.п. по сбору материалов, необходимых для выполнения конкретных заданий преподавателя по изучаемым темам.

### **Подготовка к семинарским и практическим занятиям**

При подготовке к семинарам и практическим занятиям следует изучить основную литературу, ознакомиться с дополнительной литературой, а также новыми публикациями в периодических изданиях: журналах, газетах и т.д. Это позволит:

- обобщить и систематизировать ранее изученный материал, внося в него соответствующие записи из литературы, рекомендованной преподавателем и предусмотренной учебной программой;
- подготовить тезисы выступлений по вопросам, выносимым на семинар.

Начиная подготовку к семинару, следует:

- четко определить смысл заданий, которые предстоит выполнить;
- составить план, позволяющий установить ключевые моменты подготовки и их последовательность. Данное действие позволит студенту повысить свою дисциплинированность и организованность.

Начинать подготовку следует с изучения рекомендованной литературы. Необходимо помнить, что лекционный материал носит обзорный характер и содержит наиболее значимые вопросы по рассматриваемой теме. Остальные, более детальные, но не менее значимые вопросы должны быть разобраны студентом самостоятельно. В этой связи работа с рекомендованной литературой обязательна. В ходе работы следует обратить особое внимание на объяснение явлений и фактов практической действительности с точки зрения анализируемых теоретических положений, а также соотнести их с содержанием основных выводов. В ходе данной работы студент должен стремиться понять и запомнить

основные положения рассматриваемого материала, поясняющие его примеры, а также разобраться в иллюстративном материале.

Заканчивать подготовку к семинару следует составлением конспекта, позволяющим составить концентрированное (сжатое) представление об изученном вопросе. Конспект можно представить, как в текстовом формате, так и в виде схемы или алгоритма.

### **Подготовка к дискуссии**

Подготовка к дискуссии строиться по тому же принципу, что и подготовка к семинару. Вначале студенту рекомендуется изучить соответствующую литературу, и далее, составить план-конспект своего выступления.

При работе с литературой рекомендуется делать выписки наиболее интересных и показательных положений с точным указанием выходных данных: авторов книг и статей, года и места издания, страниц, названий сайтов и др. (данная информация будет необходима для оформления ссылок и библиографического списка).

Студент может дополнить список использованной литературы современными источниками, не представленными в списке рекомендованной литературы, и в дальнейшем использовать собственные подготовленные учебные материалы при написании курсовых и дипломных работ.

Также необходимо продумать примеры с целью аргументации тесной связи излагаемого в дискуссии теоретического материала с реальной жизнью и обеспечения заинтересованности аудитории студентов, для которых готовится сообщение.

Следует учитывать, что ориентировочная продолжительность выступления в дискуссии должна составлять 3-5 минут.

### **Подготовка к решению кейсов**

Одной из особенностей обучения магистров является активное использование метода выполнения кейсовых заданий. Подготовка к кейсу осуществляется в процессе изучения учебного пособия и лекционного материала по дисциплине и ответов на тестовые задания, предлагаемые студентам после



каждой темы. При этом переход к изучению следующей темы возможен только после правильного выполнения кейсовых заданий по предыдущей теме.

### **Методические рекомендации по выполнению курсового проекта**

Выполнение курсового проекта направлено на оценку качества усвоения студентами дисциплины, владения навыками решения практических заданий. При подготовке к выполнению курсового проекта студент должен изучить рекомендуемые нормативные правовые акты и учебную литературу, а также повторить ключевые положения и определения по изученным вопросам учебной дисциплины.

В ходе выполнения работы студент должен проявить знания основных вопросов по темам учебной дисциплины, а также умения решать типовые задачи, формулировать четкие и содержательные ответы на вопросы, проводить сравнительную оценку.

Курсовой проект предназначен для закрепления, углубления и систематизации практических навыков, полученных студентами в ходе изучения дисциплины «Предпринимательство и предпринимательские проекты». Эта деятельность, позволит проявить себя индивидуально (в исключительных случаях в группе), даёт возможность студентам попробовать свои силы, реализовать свои идеи и задумки, принести пользу или финансовую выгоду. Студент выбирает из перечня тему курсового проекта.

В ходе реализации курсового проекта студент самостоятельно и на занятиях отрабатывает различные формы документов из которых складываются иницирующая и планирующая часть проекта. Формы для заполнения разрабатываются преподавателем и выдаются студентам перед началом курсового проекта. Все аналитические задачи, решаемые в ходе инициации и планирования проекта должны включать самостоятельно проведенный анализ рассматриваемых разделов с использованием концепций и аналитического инструментария, которым владеет студент и показывать готовность студента решать данные задачи на практике.

Курсовой проект разрабатывается студентом самостоятельно и по мере разработки по элементам представляется ведущему преподавателю.

Итогом проекта становится обоснование и планирующая часть проекта, который в случае реализации принесёт практическую пользу студенту или организации, заказавшей проект.

Защита представленных в проекте материалов производится на семинарском занятии перед группой и преподавателем в виде публичного доклада в котором отражаются основные элементы проекта и концентрируется внимание на методике разработки проекта, на соблюдении последовательности разработки и её полноте.

## **11. Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине, включая перечень необходимого программного обеспечения и информационных справочных систем**

### **11.1 Комплект лицензионного программного обеспечения:**

1. Windows, Microsoft Office.
2. Антивирус Kaspersky
3. ASTRA Linux

### **11.2 Современные профессиональные базы данных и информационные справочные системы:**

1. Информационно-правовая система «Гарант»
2. Информационно-правовая система «Консультант Плюс»
3. Электронная энциклопедия: <http://ru.wikipedia.org/wiki/Wiki>
4. Система комплексного раскрытия информации «СКРИН» - <http://www.skrin.ru/>

### **11.3. Сертифицированные программные и аппаратные средства защиты информации**

- не используются

## **12. Описание материально-технической базы, необходимой для осуществления образовательного процесса по дисциплине**

Для осуществления образовательного процесса в рамках дисциплины необходимо наличие специальных помещений.

Специальные помещения представляют собой учебные аудитории для проведения лекций, семинарских и практических занятий, групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации, а также помещения для самостоятельной работы и помещения для хранения и профилактического обслуживания учебного оборудования.

Специальные помещения должны быть укомплектованы специализированной мебелью и техническими средствами обучения, служащими для представления учебной информации большой аудитории.

Проведение лекций и семинаров в рамках дисциплины осуществляется в помещениях:

- оснащенных демонстрационным оборудованием;
- оснащенных компьютерной техникой с возможностью подключения к сети «Интернет»;
- обеспечивающих доступ в электронную информационно-образовательную среду университета.