

Документ подписан простой электронной подписью  
Информация о владельце:  
ФИО: Макаренко Елена Николаевна  
Должность: Декан  
Дата подписания: 2022-08-19 15:38  
Уникальный программный ключ:  
c098bc0c1041cb2a4cf926cf171d6715d99a6ae00adc8e27b55cbe1e2dbd7c78

Министерство науки и высшего образования Российской Федерации  
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования «Ростовский государственный экономический университет (РИНХ)»

УТВЕРЖДАЮ  
Директор Института магистратуры  
  
Иванова Е.А.  
«29» августа 2022 г.

**Рабочая программа дисциплины**  
**Бизнес-администрирование и предпринимательство (продвинутый уровень)**

Направление 38.04.02 Менеджмент  
магистерская программа 38.04.02.11 "Бизнес-администрирование"

Для набора 2022 года

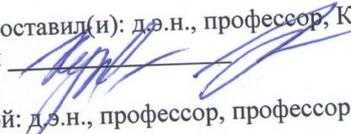
Квалификация  
магистр

КАФЕДРА **Инновационный менеджмент и предпринимательство****Распределение часов дисциплины по семестрам**

Семестр (<Курс>.<Семестр на курсе>)	1 (1.1)		2 (1.2)		Итого	
	15 2/6		15 2/6			
Неделя	15 2/6		15 2/6			
Вид занятий	уп	рп	уп	рп	уп	рп
Лекции	32	32	8	8	40	40
Практические	32	32	32	32	64	64
Итого ауд.	64	64	40	40	104	104
Контактная работа	64	64	40	40	104	104
Сам. работа	44	44	68	68	112	112
Часы на контроль			36	36	36	36
Итого	108	108	144	144	252	252

**ОСНОВАНИЕ**

Учебный план утвержден учёным советом вуза от 22.02.2022 протокол № 7.

Программу составил(и): д.э.н., профессор, Кузьминов Александр Николаевич; к.э.н., доцент, Шарапа Сергей Анатольевич 

Зав. кафедрой: д.э.н., профессор, профессор, Джуха Владимир Михайлович 

Методическим советом направления: д.э.н., профессор, Джуха Владимир Михайлович 

### 1. ЦЕЛИ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

1.1	формирование у магистранта компетенций по принятию взвешенных управленческих решений в условиях высочайшей неопределенности и динамичности рынков; формирование джереналистского управленческого мировоззрения, позволяющего говорить на одном языке с представителями любых функциональных областей и отраслей; обретение навыков решения комплексных и системных проблем, стоящих перед современной компанией; развитие деловых и коммуникационных навыков; навыков управления людьми и командами.
-----	--

### 2. ТРЕБОВАНИЯ К РЕЗУЛЬТАТАМ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

<b>УК-4:Способен применять современные коммуникативные технологии, в том числе на иностранном(ых) языке(ах), для академического и профессионального взаимодействия</b>
<b>ПК-1:Способен применять методы количественного и качественного анализа для управления бизнес-процессами организации</b>
<b>ПК-2:Способен использовать методы управления бизнес-процессами организаций, подразделений, проектов</b>
<b>ПК-3:Способен организовывать и управлять процессами консультирования в организациях (подразделениях)</b>

#### В результате освоения дисциплины обучающийся должен:

<b>Знать:</b>
<p>Содержание основных элементов коммуникационных технологий предприятия в области экономики, менеджмента и финансов (соотнесено с индикатором УК 4.1)</p> <p>современные методы и инструменты качественного и количественного анализа для управления бизнес-процессами организации (соотнесено с индикатором ПК 1.1)</p> <p>содержание методов финансового и управленческого планирования бизнес-процессов организации (соотнесено с индикатором ПК 2.1)</p> <p>основные методы и технологии организации и проведения консалтинга в организации (соотнесено с индикатором ПК 3.1)</p>
<b>Уметь:</b>
<p>формулировать предпринимательские цели и применять коммуникационные технологии профессионального взаимодействия при администрировании (соотнесено с индикатором УК 4.2.)</p> <p>формулировать предпринимательские цели и организовать их реализацию на основе результатов качественного и количественного анализа (соотнесено с индикатором ПК 1.2)</p> <p>планировать создание и администрирование подсистем, выявлять и анализировать управленческие проблемы либо возможности для развития бизнеса (как в рамках уже существующей компании, так и в формате принципиального нового бизнес-проекта) (соотнесено с индикатором ПК 2.3)</p> <p>применять методы управленческого и финансового консультирования на уровне предприятия, учитывать их связь с современными научно обоснованными критериями и параметрами (соотнесено с индикатором ПК 3.2)</p>
<b>Владеть:</b>
<p>навыками построения системы аргументов при осуществлении межличностного делового общения (соотнесено с индикатором УК 4.3)</p> <p>навыками разработки практических рекомендаций по устранению выявленной проблемы либо возможностей для развития бизнеса с учетом (соотнесено с индикатором ПК 1.3)</p> <p>навыками организации и проведения управленческих исследований бизнес-процессов, интерпретации полученных результатов анализа (соотнесено с индикатором ПК 2.3)</p> <p>технологиями осуществления процедур консультирования в организациях в рамках процесса бизнес-администрирования (соотнесено с индикатором ПК 3.3)</p>

### 3. СТРУКТУРА И СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

Код занятия	Наименование разделов и тем /вид занятия/	Семестр / Курс	Часов	Компетенции	Литература
	<b>Раздел 1. Теоретические и методологические основы современного бизнес-администрирования</b>				
1.1	Администрирование в общей теории менеджмента. Методология администрирования. Подходы и концепции процесса администрирования в современной экономике /Лек/	1	16	ПК-2 ПК-1 ПК-3 УК-4	Л1.1 Л1.14 Л1.13 Л1.12 Л1.11 Л1.10 Л1.2 Л1.9Л2.1 Л2.1 Л2.1 Л2.1 Л2.1 Л2.1 Л2.2 Л2.1

1.2	Инструментарий администрирования в системе менеджмента современного предприятия. Взаимосвязь подсистем администрирования. Целеполагание. Project Expert, как инструмент бизнес-планирования. /Пр/	1	10	ПК-2 ПК-1 ПК-3 УК-4	Л1.1 Л1.14 Л1.13 Л1.12 Л1.11 Л1.10 Л1.2 Л1.9Л2.1 Л2.1 Л2.1 Л2.1 Л2.1 Л2.1 Л2.2 Л2.1
1.3	Стратегические аспекты бизнес-администрирования. Формы и практические примеры бизнес-администрирования, успешные практики и кейсы. /Ср/	1	22	ПК-2 ПК-1 ПК-3 УК-4	Л1.1 Л1.14 Л1.13 Л1.12 Л1.11 Л1.10 Л1.2 Л1.9Л2.1 Л2.1 Л2.1 Л2.1 Л2.1 Л2.1 Л2.2 Л2.1
1.4	Правовые и административные основы современного менеджмента. Формат бизнес-формализации процессов и подсистем. Использование системы Договор-эксперт. /Лек/	1	16	ПК-2 ПК-1 ПК-3 УК-4	Л1.1 Л1.14 Л1.13 Л1.12 Л1.11 Л1.10 Л1.2 Л1.9Л2.1 Л2.1 Л2.1 Л2.1 Л2.1 Л2.1 Л2.2 Л2.1
1.5	Методология производственного бизнес-администрирования. Инструменты менеджмента качества. Операционный менеджмент. /Пр/	1	10	ПК-2 ПК-1 ПК-3 УК-4	Л1.1 Л1.14 Л1.13 Л1.12 Л1.11 Л1.10 Л1.2 Л1.9Л2.1 Л2.1 Л2.1 Л2.1 Л2.1 Л2.1 Л2.2 Л2.1
1.6	Методология кадрового администрирования. Кадровые стандарты. /Пр/	1	12	ПК-2 ПК-1 ПК-3 УК-4	Л1.1 Л1.14 Л1.13 Л1.12 Л1.11 Л1.10 Л1.2 Л1.9Л2.1 Л2.1 Л2.1 Л2.1 Л2.1 Л2.1 Л2.2 Л2.1
1.7	Методология и инструментарий администрирования процессов маркетинга и инфраструктурных подсистем современного предприятия. /Ср/	1	22	ПК-2 ПК-1 ПК-3 УК-4	Л1.1 Л1.14 Л1.13 Л1.12 Л1.11 Л1.10 Л1.2 Л1.9Л2.1 Л2.1 Л2.1 Л2.1 Л2.1 Л2.1 Л2.2 Л2.1
1.8	/Зачёт/	1	0	ПК-2 ПК-1 ПК-3 УК-4	Л1.1 Л1.14 Л2.1 Л2.1 Л2.1 Л1.13 Л1.12 Л2.1 Л1.11 Л1.10 Л2.1 Л2.1 Л1.2 Л1.9Л2.2 Л2.1
<b>Раздел 2. Современные модели управления предпринимательством</b>					
2.1	Методология управления и администрирования предпринимательских структур. Современные технологии качественного и количественного анализа при исследовании бизнес-процессов /Лек/	2	4	ПК-2 ПК-1 ПК-3 УК-4	Л1.1 Л1.14 Л1.13 Л1.12 Л1.11 Л1.10 Л1.2 Л1.9Л2.1 Л2.1 Л2.1 Л2.1 Л2.1 Л2.1 Л2.2 Л2.1
2.2	Стратегический менеджмент, Инструменты проектирования стратегии предпринимателя. Система SWOT. Методы планирования в бизнес-администрировании /Пр/	2	10	ПК-2 ПК-1 ПК-3 УК-4	Л1.1 Л1.14 Л1.13 Л1.12 Л1.11 Л1.10 Л1.2 Л1.9Л2.1 Л2.1 Л2.1 Л2.1 Л2.1 Л2.1 Л2.2 Л2.1
2.3	Управление корпоративными интересами. Технологии консалтинга и профессионального консультирования. Основные понятия корпоративного управления. Инструментарий корпоративного управления. /Ср/	2	6	ПК-2 ПК-1 ПК-3 УК-4	Л1.1 Л1.14 Л1.13 Л1.12 Л1.11 Л1.10 Л1.2 Л1.9Л2.1 Л2.1 Л2.1 Л2.1 Л2.1 Л2.1 Л2.2 Л2.1
2.4	Консалтинг и инструменты реинжиниринга бизнес-процессов в предпринимательстве. Разработка стандартов управления: Investors in people, BSC и т.д. /Пр/	2	10	ПК-2 ПК-1 ПК-3 УК-4	Л1.1 Л1.14 Л1.13 Л1.12 Л1.11 Л1.10 Л1.2 Л1.9Л2.1 Л2.1 Л2.1 Л2.1 Л2.1 Л2.1 Л2.2 Л2.1
2.5	Стратегические подходы к осуществлению предпринимательской деятельности (маркетинг, менеджмент). Управление изменениями. /Ср/	2	8	ПК-2 ПК-1 ПК-3 УК-4	Л1.1 Л1.14 Л1.13 Л1.12 Л1.11 Л1.10 Л1.2 Л1.9Л2.1 Л2.1 Л2.1 Л2.1 Л2.1 Л2.1 Л2.2 Л2.1

2.6	Инструменты самоменеджмента в администрировании. Технологии и инструменты коммуникационных технологий при осуществлении процедур администрирования. /Лек/	2	4	ПК-2 ПК-1 ПК-3 УК-4	Л1.1 Л1.14 Л1.13 Л1.12 Л1.11 Л1.10 Л1.2 Л1.9Л2.1 Л2.1 Л2.1 Л2.1 Л2.1 Л2.1 Л2.2 Л2.1
2.7	Цифровой инструментарий предпринимательства. МАНГО-офис /Пр/	2	12	ПК-2 ПК-1 ПК-3 УК-4	Л1.1 Л1.14 Л1.13 Л1.12 Л1.11 Л1.10 Л1.2 Л1.9Л2.1 Л2.1 Л2.1 Л2.1 Л2.1 Л2.1 Л2.2 Л2.1
2.8	Курсовая работа с использованием LibreOffice. Перечень тем курсовых работ представлен в Приложении 1 /Ср/	2	54	ПК-2 ПК-1 ПК-3 УК-4	Л1.1 Л1.14 Л1.13 Л1.12 Л1.11 Л1.10 Л1.2 Л1.9Л2.1 Л2.1 Л2.1 Л2.1 Л2.1 Л2.1 Л2.2 Л2.1
2.9	/Экзамен/	2	36	ПК-2 ПК-1 ПК-3 УК-4	Л1.1 Л1.14 Л1.13 Л1.12 Л1.11 Л1.10 Л1.2 Л1.9Л2.1 Л2.1 Л2.1 Л2.1 Л2.1 Л2.1 Л2.2 Л2.1

#### 4. ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ

Структура и содержание фонда оценочных средств для проведения текущей и промежуточной аттестации представлены в Приложении 1 к рабочей программе дисциплины.

#### 5. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ И ИНФОРМАЦИОННОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

##### 5.1. Основная литература

	Авторы, составители	Заглавие	Издательство, год	Колич-во
Л1.1	Портных В. В.	Стратегия бизнеса	М.: Дашков и К, 2013	50
Л1.2	Демчук О. Н., Ефремова Т. А.	Теория организации: учебное пособие	Москва: ФЛИНТА, 2022	<a href="https://biblioclub.ru/index.php?page=book&amp;id=54544">https://biblioclub.ru/index.php?page=book&amp;id=54544</a> неограниченный доступ для зарегистрированных пользователей
Л1.3	Блинов А. О., Рудакова О. С., Захаров В. Я., Захаров И. В., Блинов А. О.	Реинжиниринг бизнес-процессов: учебное пособие	Москва: Юнити-Дана, 2015	<a href="https://biblioclub.ru/index.php?page=book&amp;id=117146">https://biblioclub.ru/index.php?page=book&amp;id=117146</a> неограниченный доступ для зарегистрированных пользователей
Л1.4	Романов А. Н., Горфинкель В. Я., Поляк Г. Б., Швандар В. А., Антонова О. В., Горфинкель В. Я., Поляк Г. Б.	Предпринимательство: учебник	Москва: Юнити-Дана, 2015	<a href="https://biblioclub.ru/index.php?page=book&amp;id=116987">https://biblioclub.ru/index.php?page=book&amp;id=116987</a> неограниченный доступ для зарегистрированных пользователей
Л1.5	Стерлигова А. Н., Фель А. В.	Операционный (производственный) менеджмент: учеб. пособие по дисциплине специализации для студентов вузов, обучающихся по спец. "Менеджмент орг." и напр. "Менеджмент"	М.: ИНФРА-М, 2014	30
Л1.6	Щербаков В. В., Мерзляк А. В., Коскур-Оглы Е. О.	Автоматизация бизнес-процессов в логистике: для бакалавров и магистров	СПб.: Питер, 2016	20
Л1.7	Горфинкель В. Я., Попадюк Т. Г.	Инновационное предпринимательство: учеб. для вузов	М.: Юрайт, 2015	25
Л1.8	Репин В. В., Елиферов В. Г.	Процессный подход к управлению. Моделирование бизнес-процессов	М.: Манн, Иванов и Фербер, 2013	25

	Авторы, составители	Заглавие	Издательство, год	Колич-во
Л1.9	Лисичкин, В. А., Корягин, Н. Д., Конотопов, М. Н., Иванов, А. А.	Стратегический менеджмент: учебное пособие	Москва: Евразийский открытый институт, 2009	<a href="http://www.iprbookshop.ru/10845.html">http://www.iprbookshop.ru/10845.html</a> неограниченный доступ для зарегистрированных пользователей
Л1.10	Сергеенко Н. П.	Стратегический менеджмент	Москва: Лаборатория книги, 2010	<a href="https://biblioclub.ru/index.php?page=book&amp;id=89726">https://biblioclub.ru/index.php?page=book&amp;id=89726</a> неограниченный доступ для зарегистрированных пользователей
Л1.11	Лабутин К. М.	Управленческое консультирование: менеджмент - консалтинг: монография	Москва: Лаборатория книги, 2010	<a href="https://biblioclub.ru/index.php?page=book&amp;id=88750">https://biblioclub.ru/index.php?page=book&amp;id=88750</a> неограниченный доступ для зарегистрированных пользователей
Л1.12	Фитцджеральд Д.	Бизнес-администрирование	Генуя: Black Cat Publishing, 2002	149
Л1.13	Джуха В. М.	Инновационный менеджмент: учеб.	М.: РИО, 2016	91
Л1.14	Ефимов Е. Н.	Анализ и моделирование бизнес-процессов: учеб. пособие	Ростов н/Д: Изд-во РГЭУ (РИНХ), 2013	71

#### 5.2. Дополнительная литература

	Авторы, составители	Заглавие	Издательство, год	Колич-во
Л2.1	Голиццова, Н. Н., Юдин, А. П.	Менеджмент: учебное пособие	Санкт-Петербург: Санкт-Петербургский государственный университет промышленных технологий и дизайна, 2017	<a href="http://www.iprbookshop.ru/103959.html">http://www.iprbookshop.ru/103959.html</a> неограниченный доступ для зарегистрированных пользователей
Л2.2		Менеджмент и Бизнес-Администрирование: журнал	Москва: Академия менеджмента и бизнес- администрирования, 2014	<a href="https://biblioclub.ru/index.php?page=book&amp;id=464294">https://biblioclub.ru/index.php?page=book&amp;id=464294</a> неограниченный доступ для зарегистрированных пользователей

#### 5.3 Профессиональные базы данных и информационные справочные системы

Консультант +

Гарант-студент

МАНГО-офис Свободно распространяемое ПО Доступ: <https://www.cossa.ru/special/business-processes/276101/>1С:Документооборот Свободно распространяемое ПО Доступ: [Документооборот.net](http://Документооборот.net)GanttProject Свободно распространяемое ПО Доступ: [Ganttproject.biz](http://Ganttproject.biz)

#### 5.4. Перечень программного обеспечения

LibreOffice

Project Expert

Эконом эксперт

SWOT

Business Studio

#### 5.5. Учебно-методические материалы для студентов с ограниченными возможностями здоровья

При необходимости по заявлению обучающегося с ограниченными возможностями здоровья учебно-методические материалы предоставляются в формах, адаптированных к ограничениям здоровья и восприятия информации. Для лиц с нарушениями зрения: в форме аудиофайла; в печатной форме увеличенным шрифтом. Для лиц с нарушениями слуха: в форме электронного документа; в печатной форме. Для лиц с нарушениями опорно-двигательного аппарата: в форме электронного документа; в печатной форме.

### 6. МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)

Помещения для всех видов работ, предусмотренных учебным планом, укомплектованы необходимой специализированной учебной мебелью и техническими средствами обучения:

- столы, стулья;

- персональный компьютер / ноутбук (переносной);

- проектор, экран / интерактивная доска.

#### **7. МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ДЛЯ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ОСВОЕНИЮ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)**

Методические указания по освоению дисциплины представлены в Приложении 2 к рабочей программе дисциплины.

## ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ

1. Описание показателей и критериев оценивания компетенций на различных этапах их формирования, описание шкал оценивания

## 1.1 Показатели и критерии оценивания компетенций:

ЗУН, составляющие компетенцию	Показатели оценивания	Критерии оценивания	Средства оценивания
УК-4: Способен применять современные коммуникативные технологии, в том числе на иностранном(ых) языке(ах), для академического и профессионального взаимодействия			
<b>Знать</b> Содержание основных элементов коммуникационных технологий предприятия в области экономики, менеджмента и финансов	Готовит устные и письменные ответы по содержанию лабораторных (практических) занятий, в части инструментария администрирования.	Полнота и содержательность ответа; умение приводить примеры	Вопросы к экзамену 1-40; Реферат (1-15); Курсовая работа (КР) (1-26)
<b>Уметь</b> формулировать предпринимательские цели и применять коммуникационные технологии профессионального взаимодействия при администрировании	Формирует отчет по практическому заданию, содержащий выбор и обоснование методов исследования	Полнота и содержательность ответа; умение отстаивать свою позицию, пользоваться дополнительной литературой при подготовке к занятиям	Практическое задание (ПЗ1-ПЗ2) ПР – практическая работа-(ПЗ5) Курсовая работа (КР) (1-26)
<b>Владеть</b> навыками построения системы аргументов при осуществлении межличностного делового общения (соотнесено с индикатором УК 4.3)	Использует навыки сбора и анализа информации для решения поставленной задачи, выбора метода выполнения задания	Правильность использования стандартных прикладных программ для анализа данных, сведений из информационных ресурсов Интернет; объем выполненных заданий (в полном, не полном объеме).	Вопросы к экзамену 1-25; Практическое задание (ПЗ1-ПЗ2) Курсовая работа (КР) (1-26)
ПК-1: Способен применять методы количественного и качественного анализа для управления бизнес-процессами организации			
<b>Знать</b> современные методы и инструменты качественного и количественного анализа для управления бизнес-процессами организации (соотнесено с индикатором ПК 1.1)	Готовит устные и письменные ответы по содержанию лабораторных (практических) занятий, в части инструментария администрирования.	Полнота и содержательность ответа; умение приводить примеры	Вопросы к экзамену 1-20; Реферат (1-15); Курсовая работа (КР) (1-26)
<b>Уметь</b> формулировать предпринимательские цели и организовать их реализацию на основе результатов качественного и количественного анализа (соотнесено с индикатором ПК 1.2)	Формирует отчет по практическому заданию, содержащий выбор и обоснование методов исследования	Полнота и содержательность ответа; умение отстаивать свою позицию, пользоваться дополнительной литературой при подготовке к занятиям	Практическое задание (ПЗ1-ПЗ2) ПР – практическая работа-(ПЗ5) Курсовая работа (КР) (1-26)

<p><b>Владеть</b> навыками разработки практических рекомендаций по устранению выявленной проблемы либо возможностей для развития бизнеса с учетом (соотнесено с индикатором ПК 1.3)</p>	<p>Использует навыки сбора и анализа информации для решения поставленной задачи, выбора метода выполнения задания</p>	<p>Правильность использования стандартных прикладных программ для анализа данных, сведений из информационных ресурсов Интернет; объем выполненных заданий (в полном, не полном объеме).</p>	<p>Вопросы к экзамену 1-25; Практическое задание (ПЗ1-ПЗ2) Курсовая работа (КР) (1-26)</p>
<p>ПК-2: Способен использовать методы управления бизнес-процессами организаций, подразделений, проектов</p>			
<p><b>Знать</b> содержание методов финансового и управленческого планирования бизнес-процессов организации (соотнесено с индикатором ПК 2.1)</p>	<p>Формирует отчет по заданию к лабораторной (практической) работе в части применяемых концепций и методов</p>	<p>Правильность использования методов бизнес-администрирования в конкретных условиях.</p>	<p>Вопросы к экзамену 1-20; Реферат (1-15); Курсовая работа (КР) (1-26)</p>
<p><b>Уметь</b> планировать создание и администрирование подсистем, выявлять и анализировать управленческие проблемы либо возможности для развития бизнеса (как в рамках уже существующей компании, так и в формате принципиального нового бизнес-проекта) (соотнесено с индикатором ПК 2.3)</p>	<p>Решает задачи анализа экономических данных с использованием методов бизнес-аналитики, реализованных с применением инструментария менеджмента</p>	<p>Степень обоснованности выбора инструментальных средств, умение пользоваться дополнительной литературой при подготовке к занятиям; соответствие представленной в ответах информации материалам лекции и учебной литературы, сведениям из информационных ресурсов Интернет;</p>	<p>Практическое задание (ПЗ1-ПЗ2) ЛЗ – практическое задание-(ПЗ1) Курсовая работа (КР) (1-26)</p>
<p><b>Владеть</b> навыками организации и проведения управленческих исследований бизнес-процессов, интерпретации полученных результатов анализа (соотнесено с индикатором ПК 2.3)</p>	<p>Использует навыки сбора и анализа информации для решения поставленной задачи, осуществляет выбор метода выполнения лабораторного (практического) задания, а также курсовой работы</p>	<p>Полнота и содержательность ответа. Умение пользоваться дополнительной литературой при подготовке к занятиям; владение методами бизнес-анализа и моделирования.</p>	<p>Вопросы к экзамену 1-25; Практическое задание (ПЗ1-ПЗ2) ПЗ – практическая работа-(ПР1-5) Курсовая работа (КР) (1-26)</p>
<p>ПК-3: Способен организовывать и управлять процессами консультирования в организациях (подразделениях)</p>			
<p><b>Знать</b> основные методы и технологии организации и проведения консалтинга в организации (соотнесено с индикатором ПК 3.1)</p>	<p>Формулирует ответы на поставленные вопросы к лабораторным (практическим) занятиям, курсовой работе в части используемых</p>	<p>Умение пользоваться базами данных для решения аналитических и исследовательских задач при выполнении лабораторного (практического) задания и курсовой работы</p>	<p>Вопросы к экзамену 21-40; Реферат (1-15); Курсовая работа (КР) (1-26)</p>

	моделей финансового и инвестиционного анализа.		
<b>Уметь</b> применять методы управленческого и финансового консультирования на уровне предприятия, учитывать их связь с современными научно обоснованными критериями и параметрами (соотнесено с индикатором ПК 3.2)	Оформляет результаты финансового анализа экономических и управленческих данных на основе методов статистики с использованием инструментальных средств их визуальной интерпретации.	Полнота и содержательность ответа. Умение пользоваться дополнительной литературой при подготовке к занятиям; соответствие представленной в ответах информации материалам лекции и учебной литературы, сведениям из информационных ресурсов Интернет; объем выполненных индивидуальных заданий (в полном, не полном объеме).	Практическое задание (ПЗ1-ПЗ2) ПЗ – практическая работа-(ПР1-5) Курсовая работа (КР) (1-26)
<b>Владеть</b> технологиями осуществления процедур консультирования в организациях в рамках процесса бизнес-администрирования (соотнесено с индикатором ПК 3.3)	Использует навыки решения задач оценки потенциала с позиций ресурсной, трудовой, логистической, маркетинговой оценки.	Корректность выбора методов оценки потенциала, рекомендаций для выбора оптимальных или приемлемых решений.	Вопросы к экзамену 1-25; Практическое задание (ПЗ1-ПЗ2) ПЗ – практическая работа-(ПР1-5) Курсовая работа (КР) (1-26)

### 1.2 Шкалы оценивания:

Текущий контроль успеваемости и промежуточная аттестация осуществляется в рамках накопительной балльно-рейтинговой системы по 100-балльной шкале.

84-100 баллов (оценка «отлично»)

67-83 баллов (оценка «хорошо»)

50-66 баллов (оценка «удовлетворительно»)

0-49 баллов (оценка «неудовлетворительно»)

## 2 Типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций в процессе освоения образовательной программы

### Вопросы к экзамену

1. Генерация, поиск и анализ предпринимательских идей
2. Характеристика бизнес-плана предприятия
3. Особенности составления и структурирования отдельных разделов бизнес-плана
4. Виды планов в бизнесе компании
5. Этапы и значение бизнес-планирования
6. Внутрифирменное планирование
7. Бизнес-планирование как основная форма планирования
8. Уровни бизнес-планирования
9. Особенности системы бизнес-планирования в малых и средних компаниях
10. Особенности организации системы планирования бизнеса

11. Использование информационных технологий в системе бизнес-планирования
12. Основные функции бизнес-плана при управлении бизнесом
13. Основные компоненты типового бизнес-плана предприятия
14. Правила анализа внешней и внутренней среды бизнеса
15. Характерные особенности основных разделов типового бизнес-плана
16. Особенности оформления бизнес-плана
17. Виды анализов в бизнес-плане: анализ отрасли, целевого рынка, конкуренции
18. План маркетинга, маркетинговые стратегии
19. Особенности разработки операционного плана
20. Компоненты организационного плана
21. Роль и значение финансового плана
22. Особенности стратегического и инвестиционного планирования. Формирование стратегических целей
23. Особенности инвестиционного плана
24. Основные документы в финансовом планировании
25. Модели в бизнес-планировании
26. Роль и применение управленческого бизнес-плана
27. Формирование общего производственного плана
28. Трудности корректировки управленческого бизнес-плана
29. Рассмотрение бизнес-проекта как инновационного замысла
30. Стандарты в предпринимательской деятельности
31. Цели, принципы и функции финансового менеджмента
32. Гипотеза эффективности рынка. Формы рыночной эффективности: слабая, умеренная, сильная
33. Стратегии управления собственными источниками финансирования, их преимущества
34. Арендное (лизинговое) финансирование: преимущества, недостатки, влияние на устойчивость.
35. Деятельность предпринимателя в условиях риска и неопределенности
36. Формирования предпринимательского капитала
37. Современные формы предпринимательства
38. Предпринимательские институты и инфраструктура
39. Учет рыночных закономерностей в предпринимательской деятельности
40. Особенности различных рынков в современной экономике

### **Практические задания к экзамену**

#### **Практическое задание 1 (ПЗ1). КЕЙС «ТОРГОВЫЙ ПУТЬ ИНАРИ» (20 баллов)**

Введение. Фармацевт Инна Краюшкина вместе с мужем заинтересовалась Японией в 2009 году. Вместе они в июле 2009 года создали компанию «Торговый путь Инари», которая на протяжении нескольких лет занимается объединением всех, кто заинтересован развитием российско-японских экономических отношений в разных областях, поиском направлений торгово-экономического сотрудничества, а также привлечением инвестиций.

Миссия «Инари» – всесторонне содействовать развитию бизнес-диалога между Россией и Японией, всячески способствовать улучшению добрососедских отношений и взаимопонимания между народами, в полной мере использовать совместные знания РФ (СНГ) и Японии, инновационный потенциал в контексте модернизации российской экономики между российскими бизнес-структурами и представителями деловых кругов Японии для повышения качества жизни и благосостояния обоих народов. Летом 2013 года «Инари» привезла для сети «Азбука вкуса» три десятка квадратных арбузов, цена которых в рознице составила около 30 000 рублей и вызвала бурные обсуждения в СМИ.

Начало сотрудничества с Японией. Инна Краюшкина почти всю свою сознательную жизнь работала в фармбизнесе, так как по образованию она фармацевт. Однажды японцам понадобилась консультация по

фармрынку в России. В июле 2009 года супруги Краюшкины приняли первую делегацию – японское подразделение инвестиционного банка HSBC. Япония заинтересовала их как страна. Они начали узнавать про Японию, общаться с японоведами, читать книги, интернет, начали вникать, понимать особенности бизнеса. В этом же 2009 году супруги создали холдинг «Торговый путь Инари». Инари – синтоистская богиня плодородия и торговли. Муж стал управляющим партнёром и генеральным директором холдинга, а Инна – коммерческим директором и главой компании. В компании работало ещё два человека: финансовый директор, он стоял у истоков создания российской биржи, и директор по логистике, который с 80-х годов занимается перевозками. Впоследствии возник ещё пятый учредитель, который курирует фармацевтический департамент. Бюджет на запуск проекта «Торговый путь Инари» составил 2 млн. рублей. Учредители вкладывали в создание компании собственные деньги и занимали у знакомых. Начало работы с Японией было не таким гладким. Во-первых, постоянные проволочки на российско-японской таможне – привычное дело, из-за чего часть продукции может попросту испортиться. Японцы и по сей день удивляются терпению российских бизнесменов при импорте товаров. Во-вторых, постоянные изменения в системе сертификации продукции, особенно косметической, что приводит к задержкам в отгрузке товара и срыву графиков поставок из-за необходимости получения очередного сертификата качества. Инна так вспоминает о первых поставках товара из Японии: «Нам было очень сложно понять, что цены у них выставляются не за штуку, а за коробку. Они не взвешивают фрукты и овощи: есть условная коробка с условным количеством фруктов/овощей, вес которой может немного варьироваться. Так они и грузят... Когда мы подписывали один из первых договоров, мы пытались обговорить допустимый процент брака. Полгода писали им: «Нам нужен брак не больше 2%». Еле-еле утвердили этот пункт, и потом вместе с товаром отдельно пришли и 2% брака, чуть ли не с бантиком. У японцев в принципе нет такого понятия: процент брака». Первым товаром, который холдинг «Торговый путь Инари» импортировал из Японии, стал элитный чай. «Это был неудачный опыт: дорогим товаром сложно торговать, когда не знаешь специфики рынка, – рассказывает Инна Краюшкина. – Мы не смогли просчитать объём рынка элитного чая и сегмент именно японского чая. Всё, что могли, – продали, но большая часть осталась». К счастью, это был единственный неудачный проект «Инари». Потом «Торговый путь Инари» наладил поставку японских игрушек, косметики и лекарственных препаратов в Россию, а потом пошли продукты питания: соевый соус, кондитерские изделия. Первые японские фрукты компания завезла в Россию 11 марта 2011 года (в этот же день произошла трагедия на Фукусиме). Продажа была успешной, но потом почти на год «Торговый путь Инари» вынужден был закрыть практически все японские проекты: у потребителей появились резонные опасения по поводу радиации. В ближайшее время холдинг «Торговый путь Инари» планирует привезти в Россию японскую технологию глубокой заморозки и охлаждения продуктов для торговых сетей, производителей продуктов и логистических компаний. Также компания ищет пути поставки в Россию алкогольной продукции sake и слабоалкогольных вин естественного брожения. Логистика и доходы. Основная часть поставок «Инари» осуществляется по железной дороге, но сейчас из-за роста тарифов холдингу приходится сокращать этот канал доставки. Скоропортящиеся товары (фрукты, овощи, снеки, другие продукты со сроком годности два-пять месяцев) «Инари» доставляет в Россию только самолетом. «В Шереметьево в среду днём прилетает товар из Японии, а в два часа ночи он уже растаможен, рассортирован, расфасован по машинам и едет в магазины», – говорит Инна. Остальные товары ввозятся в контейнерах морем. Это самый длительный вариант доставки – два-два с половиной месяца. Доставка товара происходит за счёт покупателя. В основном по предоплате. Ответственность за доставку товара, как правило, берёт на себя японская сторона; ответственность холдинга наступает после того, как он принял товар. Ежемесячный оборот компании «Торговый путь Инари» немного различается от месяца к месяцу и примерно составляет 4-5 млн. рублей. Квадратные арбузы. Квадратный арбуз был впервые выведен в префектуре Кагава японского острова Сикоку около 30 лет назад. Такая форма была создана фермерами для удобства складирования и хранения арбузов. Это не новый сорт и не продукт генной модификации, а обычный сорт арбузов, которые помещают в стеклянную кубическую форму в определенный период созревания ягоды, и там арбузы растут, принимая необычную для себя форму. На вкусовые параметры арбуза его форма никак не влияет. Вес одного арбуза составляет 6 кг. А размер такой ягоды строго 18 см на 18 см. Фермеры считают, что квадратные арбузы гораздо удобнее транспортировать и хранить, чем круглые. Риск того, что они выкатятся из машины при разгрузке, минимален. Более того, коробки, в которых выращиваются арбузы, такого же размера, как и полки японских холодильников, и готовый продукт легко помещается в холодильник. Фермерам удастся вырастить всего 200–400 квадратных арбузов в год (каждый год по-разному). Вырастить такой арбуз весьма проблематично. Фермеры постоянно «присматривают» за

арбузами – важно не пропустить момент срезания. «За каждым арбузом ухаживаешь как за ребенком. Следишь, чтобы полосы шли строго по вертикали, чтобы трещин не было. Каждый арбуз нужно проверять по несколько раз в день. Если пропустишь момент срезания, вся работа окажется впустую», – рассказала хозяйка арбузной фермы Широко Ямасита. В Японии квадратные арбузы завоевали невиданную популярность. По словам местных аграриев, экзотический плод идет нарасхват, несмотря на то, что такой арбуз стоит в четыре раза дороже обычного. Квадратные (кубические) арбузы – это арбузы ручной работы, абсолютно экологически чистые. Конечно же, эти квадратные арбузы предназначены для еды и плюс к этому могут быть идеальным подарком и украшением праздничного стола. На Востоке квадратный арбуз считается идеальным подарком друзьям и близким, а в самой Японии такие плоды так же используются для оформления интерьеров. Арбуз может простоять, не испортившись, до года, поскольку собирают их немного недозрелыми. В России пока более или менее массово выращивать такой продукт никто не собирается – трудно найти рынок сбыта. Холдинг «Торговый путь Инари» сам выступил инициатором ввоза в Россию квадратных арбузов и разослал это предложение в розничные торговые сети. На него откликнулась «Азбука вкуса». Заключение. Поскольку квадратные арбузы – это вообще «разовый» урожай, предлагаемый к продаже лишь раз в году, то, чтобы закупить их, нужно готовиться за год и делать предварительный заказ в Японии. Заранее узнать количество арбузов, которое будет выделено на страну, невозможно. Все зависит от урожая конкретного года. В 2013 году японцы дали на Россию всего 30 арбузов. Цена на них стала «заоблачной» из-за высокой закупочной цены и высоких транспортных расходов. Так, закупочная цена кубических бахчевых – около 30 000 йен (примерно 10 тыс. руб.). Пока продукт дойдет до полки магазина, к оптовой стоимости нужно добавить цену доставки самолетом, таможенные сборы и маржу предпринимателей. Российские потребители весьма скептически отнеслись к появлению на прилавках магазинов торговой сети «Азбука вкуса» подобного товара, хотя интерес к нему проявляли. Несмотря на то, что за лето 2013 года «Азбуке вкуса» удалось из 30 арбузов продать только 19, ее руководство заявило, что все равно не жалеет о затраченных средствах на приобретение столь дорого продукта, надеясь распродать его полностью до Нового года. Более того, «Азбука вкуса» готова и впредь радовать своих клиентов необычными и качественными товарами, в том числе и квадратными арбузами.

Вопросы для решения

1. Определить, почему компания «Торговый путь Инари» образована в форме холдинга? Чем характеризуется данная форма ведения бизнеса?
2. Какие факторы определили успех холдинга «Торговый путь Инари» на российском рынке?
3. Какие риски несет холдинг «Торговый путь Инари», связав свою деятельность с единственной страной-поставщиком Японией?
4. В чем причины неуспеха продаж квадратных арбузов на российском рынке, помимо высокой цены?
5. Почему «Азбука вкуса» не намерена отказываться от закупок квадратных арбузов, хотя их продажи идут медленно?
6. Разработайте комплекс мероприятий для торговой сети «Азбука вкуса» по продвижению квадратных арбузов на российском потребительском рынке, учитывая, что компания практически не имеет возможностей снизить на них цену

### **Практическое задание 2 (ПЗ2). кейс «КОМПАНИЯ «PUMA» (20 баллов)**

Введение. Франц Кош приехал на работу раньше обычного. Сегодня ему предстояло провести несколько важных встреч и переговоров относительно сложившейся ситуации в филиале его компании в Объединенных Арабских Эмиратах. Франц Кош всего год назад занял пост генерального директора всемирно известной компании «Puma» и ранее не сталкивался с подобными проблемами в филиалах. До своего назначения в 2010 году Кош вплотную работал с экс-главой фирмы Йоханом Зейтцем и другими членами совета директоров. Вместе они разрабатывали план развития компании на ближайшие пять лет, который получил название «Снова в атаку». План предусматривал совершенствование деятельности компании Puma по целому ряду направлений, сотрудничество с новыми известными дизайнерами, модельерами и звездами спорта. И вот такая нелепая история, в которой оказался филиал компании в ОАЭ, могла существенно подорвать репутацию компании в странах Восточно-Азиатского региона и нарушить планы развития компании. В офисе Франца Коша уже ждал факс из ОАЭ со статей, озаглавленной «Оскорбительная выходка «Puma». В статье недвусмысленно было написано, что граждане ОАЭ считают оскорбительным носить обувь данной компании, использовавшей цвета национального флага ОАЭ на линии кроссовок, поскольку получается, что человек будет наступать на национальный флаг. В довершение всего, газета разместила фотографию этих кроссовок на передовице.

Газета призывала граждан страны к демонстрации против «Puma» на следующий день. Франц Кош вполне осознавал, что необходимо действовать очень быстро, чтобы избежать серьезного конфликта в этой взрывоопасной ситуации. Компания «Puma». «Puma» вышла на рынок спортивной обуви и одежды в 1948 году, на сегодняшний день она является одним из крупнейших в мире производителей спортивной одежды, обуви и аксессуаров. Компания экипирует национальные футбольные команды Австрии, Украины, Болгарии, Чехии, Египта, Израиля, Латвии, Молдавии, Польши. Все началось в 1924 году в небольшом баварском городке Герцогенаурах, где была основана членами семьи Дасслер фирма под названием «Обувная фабрика братьев Дасслер» («Gebrüder Dassler Schuhfabrik»). В семье было два брата Адольф и Рудольф. Первый занимался организацией производства и созданием новых моделей и видов обуви, а на плечах второго лежала задача по сбыту этой продукции. К 1925 году фирма возросла до таких масштабов, что Адольф решает реализовать свою давнюю мечту. Как заядлый игрок в футбол, он придумывает и шьет футбольные бутсы с металлическими шипами, которые выковал для него местный кузнец. Так появилась первая шипованная обувь, впоследствии ставшая довольно популярной. Производство возрастает до такой степени что уже не помещается во дворе, прилежащем к дому семьи. Поэтому в 1927 году арендуется целое здание для фабрики. Штат уже насчитывает 25 сотрудников, а в день производится 100 пар обуви. Позже это здание выкупается семьей Дасслеров, и они переезжают жить в неподалеку стоящий от фабрики маленький домик. Спустя год некоторые спортсмены впервые выступили в обуви «Дасслер» на олимпиаде, которая проходила в Амстердаме. И уже в 1932 году в Лос Анджелесе немцем Артуром Йонатом, обутым в обувь от братьев, завоевывается бронзовая медаль в забеге на 100 метров. А самым успешным годом для компании стал 1936 – на берлинской олимпиаде чернокожим американским бегуном Джесси Оуэном в обуви «Дасслер» было выиграно четыре золотые медали. Во время игр почти каждый второй игрок сборной по футболу был обут в обувь Dassler. Несмотря на победы, понимание между братьями постепенно исчезает. Весной 1948 года братья решили разделить семейное дело на две части. Так Адольф назвал свою компанию «Adidas», а Рудольф выбрал в качестве названия «Puma». Теперь братья стали конкурентами. Это противостояние между компаниями проявляется и в наши дни. Начав с производства специализированной одежды для спортсменов, к девяностым годам XX века «Puma» стала выпускать стильную одежду для города и отдыха. Сегодня компания поставляет свою продукцию в более чем 80 стран мира. Многие знаменитые спортсмены одержали в экипировке «Puma» свои победы. Но марка интересна не только поклонникам спорта, но и людям, активно интересующимся модой и предпочитающим спортивный стиль в одежде. Для разработки своих коллекций «Puma» привлекает к сотрудничеству модных дизайнеров: Marcel Wanders, Alexander McQueen (линия мужской и женской обуви), Christy Turlington (линия одежды для занятий йогой, коллекция Nuala), а также Jil Sander, Neil Barrett и других. Стиль «Puma» – это движение, танцы, прогулки и отдых. Яркие, нестандартные коллекции «Puma» помогают создать уникальный, ни на что непохожий образ каждому, кто переступит порог магазина спортивного гиганта. В магазинах «Puma» могут одеться не только те, кто неотрывно следит за веяниями моды, но и люди, предпочитающие проверенные временем модели кроссовок, кедров, костюмов и джинсов «Puma». Не переставая следовать за последними тенденциями, бренд «Puma» в своих коллекциях обновляет ретро модели. Любимые покупателями кроссовки «Puma», выполненные с применением новых технологий, сохраняют дизайн и стиль первых и самых популярных моделей прошлых лет. «Puma» придумала и реализовала новый стиль в моде – sportlifestyle – сочетание практичности и спортивного шика. Объединенные Арабские Эмираты. Объединенные Арабские Эмираты – молодая страна, образованная из семи независимых эмиратов – Абу-Даби, Дубай, Шарджа, Аджман, Умм-Аль-Кувейн, Рас-Аль-Хайма и Фуджейра в 1971 году. Открытие крупных месторождений нефти превратило ОАЭ в современное государство, а удачное расположение вблизи основных транспортных маршрутов, великолепные климатические условия и современные отели с развитой инфраструктурой сделали государство одним из важнейших туристических центров. Государство возглавляется президентом Объединённых Арабских Эмиратов, которым является эмир крупнейшего эмирата Абу-Даби. Столицей Объединённых Арабских Эмиратов также является столица эмирата Абу-Даби город Абу-Даби. Первым президентом ОАЭ был избран шейх Заед Аль Нахайян. Его старший сын шейх Халифа Аль Нахайян был избран на этот пост в ноябре 2004 г. после смерти отца. Принимая бразды правления новой страной, шейх Заед заявил, что направит средства от продажи главного природного богатства – нефти – на преобразование страны и творение блага для ее народа. «Мы построим общество, обеспеченное жильем, питанием, медицинским обслуживанием и образованием», – обещал он жителям рыбацких деревушек и оазисов. Прошедшие годы показали, что эти обещания стали реальностью. ОАЭ стали символом стремительного прогресса во всех областях

экономики и социальной сферы, экономически процветающим государством с одним из самых высоких уровней жизни в мире, центром деловой и торговой активности региона Персидского залива и на Ближнем Востоке. Флаг ОАЭ был принят 2 декабря 1971, в этот же день состоялось его первое поднятие. Флаг Объединенных Арабских Эмиратов – три равновеликие горизонтальные полосы (зеленая, белая, черная) с широкой красной вертикальной полосой на стороне флагштока. По отдельности каждый из цветов также имеет свое значение. Красная полоса (по вертикали) напоминает исторический красный флаг Эмиратов. Зеленая символизирует плодородие, белая – нейтралитет, черная – нефтяные богатства. Население ОАЭ – 4,8 млн. человек, подавляющее большинство из которых (80,3 %) – экспатрианты (трудовые мигранты). Коренное население общей численностью 948 тыс. человек (19,7 %) в основном представлено мусульманами-суннитами. Сунниты – последователи наиболее многочисленного направления в исламе. Сунниты делают особый акцент на следовании Сунне пророка Мухаммеда (его поступкам и высказываниям), на верности традиции, на участии общины в выборе своего главы – халифа. ОАЭ – мусульманская страна, живущая по законам шариата. Инцидент с кроссовками. Осенью 2011 года Puma запустила ограниченную линию обуви, окрашенной в цвета флага Объединенных Арабских Эмиратов. Таким образом компания хотела отметить 40-летие деятельности своего филиала в этой стране. Филиал компании «Puma» в ОАЭ не имел собственного производства. Он являлся лишь представительством транснациональной компании, получающим товар из других стран, в первую очередь из Германии, и предлагающим его в розничные сети магазинов спортивной одежды, включая несколько собственных фирменных магазинов. В понедельник 28 ноября 2011 года директору компании «Puma» Францу Кошу принесли факс с копией арабской газеты с заголовком на передовице «Оскорбительная выходка «Puma», в которой было сказано, что дизайн кроссовок, производимых компанией, был выполнен в цветах флага Объединенных Арабских Эмиратов. Статья преподносила этот факт как знак глубокого неуважения к стране со стороны транснационального гиганта. Франц Кош немедленно связался с начальником отдела дизайна и попросил всю информацию о дизайне кроссовок. Он знал, что кроссовки принадлежали к среднеценовому диапазону линии спортивной обуви, дизайн которых специально был разработан к юбилею деятельности компании в данной стране. Начальник отдела дизайна доложил, что дизайн кроссовок действительно основан на панарабских цветах, присутствующих на флаге ОАЭ. Панарабскими цветами являются: красный, чёрный, белый и зелёный, которые присутствуют на флагах стран арабского Восстания. Первые три цвета представлены на флагах Египта и Йемена; вместе с зелёным они присутствуют также на флагах Ирака, Иордании, Кувейта, Палестины, Сомалиленда, Судана, Сирии, Объединённых Арабских Эмиратов и Западной Сахары. Данные кроссовки только что поступили в продажу в ОАЭ, и сотрудники компании надеялись, что кроссовки будут пользоваться спросом у местного населения, так как они будут символизировать патриотизм каждого, кто их носит. В другие страны арабского мира данная линия кроссовок никогда не поставлялась. В ходе дня последовали и другие плохие новости. В телефонных звонках в филиал компании в ОАЭ сотрудников угрожали обвинить по статье уголовного кодекса за злонамеренные и предумышленные действия по осквернению государственного флага и оскорблению чувств граждан ОАЭ. По местному телевидению в ОАЭ то и дело показывали различных представителей власти, общественности и бизнеса, высказывающихся по поводу инцидента с кроссовками. Так, Абдулла Амарати, общественный деятель, высказался следующим образом: «Они должны иметь в виду культурные особенности народа ОАЭ. Флаг представляет собой очень священный символ для ОАЭ. Он не может быть тривиальным, как обувь». Ахмед Сей, бизнесмен, добавил, что в то время как в некоторых странах флаг может быть представлен в любой форме, как любой аксессуар, это никогда не будет приемлемо в Объединенных Арабских Эмиратах. «Вы не можете носить флаг вашей страны на ногах. Это просто неуважительно». Рамзи Халаф, арабский эмигрант, работающий в сфере рекламы и маркетинга, сказал, что он был разочарован, что такие крупные международные марки, как «Puma», допускают подобные ошибки. «Крупные бренды должны понять, что они не могут иметь одну идею для всего мира. Каждая область, где они работают, должна иметь индивидуальные решения, особенно здесь, на Ближнем Востоке, где культурные чувства являются ключевыми, нужно быть очень осторожными». Информация о выходе новых кроссовок «Puma», окрашенных в панарабские цвета стала быстро распространяться по другим странам Ближнего Востока (Саудовской Аравии, Катару, Кувейту, Ираку, Ирану), где также была встречена с негодованием. Столь стремительное развитие событий не сулило ничего хорошего. Ситуация становилась все серьезней с каждой минутой, и Франц Кош задумался что же следует предпринять для того, чтобы минимизировать ущерб. Заключение. Менеджмент компании столкнулся с ситуацией, когда ему необходимо срочно разработать стратегию и тактику минимизации возможного экономического ущерба от начинающегося скандала.

## Вопросы для решения

1. Выявите риски, с которыми столкнулась компания «Рита», проведите их качественный анализ, оцените степень риска для компании в целом.
2. Сделайте прогноз развития ситуации по трем вариантам: оптимистичному, среднему и пессимистичному.
3. Разработайте график мероприятий по управлению выявленными рисками от инцидента.
4. Наказывать или нет сотрудников отдела дизайна компании «Рита»?
5. Следует ли компании менять свою производственную и сбытовую стратегию (например, выносить производство продукции в те регионы, где планируется ее сбыт)?

## Критерии оценивания.

Основой для определения баллов, набранных при промежуточной аттестации, служит объем и уровень усвоения материала, предусмотренного рабочей программой дисциплины. При этом необходимо руководствоваться следующим:

- 84-100 баллов (оценка «отлично») - изложенный материал фактически верен, наличие глубоких исчерпывающих знаний в объеме пройденной программы дисциплины в соответствии с поставленными программой курса целями и задачами обучения; правильные, уверенные действия по применению полученных знаний на практике, грамотное и логически стройное изложение материала при ответе, усвоение основной и знакомство с дополнительной литературой;

- 67-83 баллов (оценка «хорошо») - наличие твердых и достаточно полных знаний в объеме пройденной программы дисциплины в соответствии с целями обучения, правильные действия по применению знаний на практике, четкое изложение материала, допускаются отдельные логические и стилистические погрешности, обучающийся усвоил основную литературу, рекомендованную в рабочей программе дисциплины;

- 50-66 баллов (оценка удовлетворительно) - наличие твердых знаний в объеме пройденного курса в соответствии с целями обучения, изложение ответов с отдельными ошибками, уверенно исправленными после дополнительных вопросов; правильные в целом действия по применению знаний на практике;

- 0-49 баллов (оценка неудовлетворительно) - ответы не связаны с вопросами, наличие грубых ошибок в ответе, непонимание сущности излагаемого вопроса, неумение применять знания на практике, неуверенность и неточность ответов на дополнительные и наводящие вопросы».

## Практические задания

### Задание к практической работе № 1 (ПР1) (20 баллов)

#### **«Инструментарий администрирования в системе менеджмента современного предприятия. Взаимосвязь подсистем администрирования. Целеполагание. Project Expert, как инструмент бизнес-планирования»**

Составить и проанализировать бизнес-план проекта по производству пирожков.

Информация о проекте. Название проекта: Производство пирожков. Дата начала: 01.01.2021. Длительность: 1 год.

Список продуктов: пирожок с рисом, шт., начало продаж: 14.01.2021. Стартовый баланс Денежные средства - 135 000 руб. Здания: цех стоимостью 500 000 руб., срок амортизации - 600 мес., процент износа - 40%. Оборудование: автомобиль 100 000 руб., срок амортизации - 120 мес., процент износа - 30%. Календарный план. 1 этап - подготовка оборудования, длительность - 7 дней, ресурсы:

Оборудование Ед. изм. Цена (руб)

Электроплита шт 25000

2 этап - формирование запасов сырья, длительность - 6 дней, ресурсы:

Материал Ед. изм. Цена (руб) Запас

Мука кг 8 100 кг

Рис кг 16 50 кг

Молоко л 8 50 л

3 этап - производство, начало этапа - 14.01.2021.

План сбыта

Цена: 5 руб. за 1 шт. Объем продаж: январь - 5000 шт., февраль-декабрь по 10 000 шт.

План производства. Список материалов и комплектующих

Материал	Ед. изм.	Цена (руб)	Расход
Мука	кг	8	0,025 кг
Рис	кг	16	0,01 кг
Молоко	л	8	0,01 л
Электроэнергия	кВт-час	1,34	0,02 кВт-час
Сдельная зарплата			
Операция Сумма (руб.)			
Выпечка		0,3	
Продажа		0,2	
План по персоналу			
Должность	Кол-во	Зарплата (руб.)	
Директор	1	5000	
Бухгалтер	1	4000	
Водитель	1	3000	
Уборщица	1	2000	

### Задание к практической работе № 2 (ПР2) (20 баллов)

#### «Методология производственного бизнес-администрирования. Инструменты менеджмента качества. Операционный менеджмент»

1. Проанализируйте существующую на предприятии систему менеджмента качества на ее соответствие требованиям ИСО.

Параметр оценки	Результат
Использован стандарт (КС УКП, ИСО 9000 и т.п.)	
Объекты управления	
Цели управления	
Документальная база	
Ответственность	
Показатели	
Политика в области качества	
Экономическая характеристика системы качества	

2. Формализуйте план по внедрению системы Кайдзен на данном предприятии

### Задание к практической работе № 3 (ПР3) (20 баллов)

#### «Методология кадрового администрирования. Кадровые стандарты»

Разработайте проект стандарта «Investors in people» для рассматриваемого предприятия.

### Задание к практической работе № 4 (ПР4) (20 баллов)

#### «Методология управления предпринимательскими структурами. Стратегический менеджмент, Инструменты проектирования стратегии предпринимателя. Система SWOT. Методы планирования в бизнес- администрировании»

Используя систему SWOT, договор № 700 от 20.12.2006 разработайте стратегию для предприятия по условию Практической работы 1 (ПР1)

### Задание к практической работе № 5 (ПР5) (20 баллов)

#### «Консалтинг и инструменты реинжиниринга бизнес- процессов в предпринимательстве. Разработка стандартов управления: Investors in people, BSC и т.д.»

Разработайте BSC карту для предприятия по условию Практической работы 1 (ПР1).

**Критерии оценивания:**

Максимальное количество баллов, которые может набрать студент при решении заданий лабораторных и практических работ – 100 баллов.

Правильное выполнение лабораторной (практической) работы – 20 баллов, неправильное выполнение или невыполнение лабораторной (практической) работы – 0 баллов

### **Темы курсовых работ (КР)**

1. Анализ и оптимизация основных бизнес-процессов компании.
2. Анализ путей развития предприятия в кризисный период.
3. Внедрение офиса управления проектами в деятельность компании.
4. Внедрение системы менеджмента качества в организации
5. Динамическая оценка организационной культуры
6. Использование концепций гибкого и быстро реагирующего производства для создания конкурентных преимуществ компании.
7. Исследование репутации предприятия.
8. Оптимизация бизнес-процессов компании
9. Оптимизация логистических операций на складе.
10. Оптимизация процесса подбора персонала в организации
11. Оптимизация системы вознаграждения в организации
12. Особенности управления портфелем проектов.
13. Особенности управления рисками в проектном управлении.
14. Повышение конкурентоспособности компании методами лин-менеджмента.
15. Постановка кадровых процессов в проектно – ориентированной компании.
16. Построение системы логистики в компании
17. Построение системы мотивации персонала инструментами проектирования работы.
18. Проектирование операционной стратегии предприятия.
19. Развитие производственной системы предприятия
20. Разработка стандартов деятельности управленца на предприятии
21. Разработка финансовой модели бизнеса
22. Создание и выведение на рынок нового продукта (услуги)
23. Управление крупными производственными проектами.
24. Управление портфелем проектов.
25. Управление проектом масштабирования бизнеса
26. HR-брендинг и его взаимосвязь с управлением человеческими ресурсами.

### **Критерии оценивания.**

Основой для определения баллов, набранных при выполнении курсовой работы, служит объём и уровень усвоения материала, предусмотренного рабочей программой дисциплины. При этом необходимо руководствоваться следующим:

- 84-100 баллов (оценка «отлично») - изложенный материал фактически верен, наличие глубоких исчерпывающих знаний в объеме пройденной программы дисциплины в соответствии с поставленными программой курса целями и задачами обучения; правильные, уверенные действия по применению полученных знаний на практике, грамотное и логически стройное изложение материала при ответе, усвоение основной и знакомство с дополнительной литературой;

- 67-83 баллов (оценка «хорошо») - наличие твердых и достаточно полных знаний в объеме пройденной программы дисциплины в соответствии с целями обучения, правильные действия по применению знаний на практике, четкое изложение материала, допускаются отдельные логические и стилистические погрешности, обучающийся усвоил основную литературу, рекомендованную в рабочей программе дисциплины;

- 50-66 баллов (оценка удовлетворительно) - наличие твердых знаний в объеме пройденного курса в соответствии с целями обучения, изложение ответов с отдельными ошибками, уверенно исправленными после дополнительных вопросов; правильные в целом действия по применению знаний на практике;

- 0-49 баллов (оценка неудовлетворительно) - ответы не связаны с вопросами, наличие грубых ошибок в ответе, непонимание сущности излагаемого вопроса, неумение применять знания на практике, неуверенность и неточность ответов на дополнительные и наводящие вопросы».

### **3 Методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций**

Процедуры оценивания включают в себя текущий контроль и промежуточную аттестацию.

**Текущий контроль** успеваемости проводится с использованием оценочных средств, представленных в п. 2 данного приложения. Результаты текущего контроля доводятся до сведения студентов до промежуточной аттестации.

**Промежуточная аттестация** проводится в форме экзамена, курсовой работы.

Экзамен проводится по расписанию промежуточной аттестации в письменном виде. Количество вопросов в экзаменационном задании – 3. Проверка ответов и объявление результатов производится в день экзамена. Результаты аттестации заносятся в экзаменационную ведомость и зачетную книжку студента. Студенты, не прошедшие промежуточную аттестацию по графику сессии, должны ликвидировать задолженность в установленном порядке.

## МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ПО ОСВОЕНИЮ ДИСЦИПЛИНЫ

Учебным планом предусмотрены следующие виды занятий:

- практические занятия.

В ходе лабораторных (практических) занятий углубляются и закрепляются знания студентов по ряду рассмотренных самостоятельно вопросов, развиваются навыки решения задач по различным темам курса. При подготовке к лабораторным (практическим) занятиям каждый студент должен:

- изучить рекомендованную учебную литературу;

- подготовить ответы на все вопросы по изучаемой теме;

- письменно решить домашние задания, рекомендованные преподавателем при изучении каждой темы.

В процессе подготовки к лабораторным (практическим) занятиям студенты могут воспользоваться консультациями преподавателя.

Вопросы, не рассмотренные на лабораторных (практических) занятиях, должны быть изучены студентами в ходе самостоятельной работы. Контроль самостоятельной работы студентов над учебной программой дисциплины «Бизнес-администрирование и предпринимательство (продвинутый уровень)» осуществляется в ходе занятий методом устного опроса, проверки выполненных индивидуальных заданий. В ходе самостоятельной работы каждый студент обязан прочитать основную и, по возможности, дополнительную литературу по изучаемой теме, дополнить конспекты лекций недостающим материалом, выписками из рекомендованных, выделить непонятные термины и найти их значение в энциклопедических словарях.

Для подготовки к занятиям, текущему контролю и промежуточной аттестации студенты могут воспользоваться электронно-библиотечными системами. Также обучающиеся могут взять на дом необходимую литературу на абонементе университетской библиотеки или воспользоваться читальными залами.

Форма отчёта по лабораторным (практическим) заданиям:

Каждый отчёт оформляется в виде пояснительной записки и должен содержать следующие элементы:

- титульный лист;

- текст пояснительной записки в машинописном или рукописном виде;

- список использованной литературы или сайтов Интернет;

- рабочие схемы и графики, как результат работы - в виде приложения. Допускается приводить результат в виде фрагмента (не полное решение).

Требования к оформлению

Данные требования относятся к машинописному варианту оформления отчёта текстовым процессором Word. При оформлении другими программными средствами следует использовать режимы, которые в максимальной степени приближают оформление к настоящим требованиям. Рукописный вариант должен быть оформлен аккуратно и читаемо.

Содержание пояснительной записки

1. Постановка задачи.

2. Краткие теоретические сведения об особенностях применяемых методов и инструментов (теоретическое введение).

3. Описание решения задачи:

- Необходимые нормативные данные.

- Обоснование управленческого решения.

- Расчет необходимых ресурсов.

- График реализации проекта.

- Распределение ответственности.

3. Выводы

Курсовая работа выполняется на примере выбранного студентом малого либо среднего предприятия, выпускающего продукцию либо оказывающего услуги населению, с деятельностью которого студент ознакомился во время прохождения практики или работником которого является. В процессе выполнения курсового проекта (работы) необходимо дать описание вида деятельности исследуемого предприятия, его организационно-правовую форму, размер уставного капитала. Необходимо разработать и представить схему технологии бизнеса (бизнес-процесса) и схему производственного процесса. Кроме того, необходимо представить схему производственной и организационной структуры

предприятия с указанием основных отделов и служб предприятия и обоснованием выбора.

Все расчеты и пояснения по отдельным вопросам даются в пояснительной записке.

В основном разделе курсовой работы отражаются:

1. Данные производственной и финансово-экономической деятельности предприятия;
2. Необходимые нормативные данные;
3. Информация, публикуемая в периодической печати, рекламных проспектах, сети Интернет и прочих информационных источниках.

Курсовая работа включает в себя следующие разделы:

Введение

1. Краткая характеристика предприятия (организации)
2. Обоснование решения задачи
3. Описание объекта исследования
4. Расчет и разработка графика реализации предлагаемого проекта
5. Разработка системы полномочий и ответственности исполнителей

Список использованных литературных источников

Объем курсовой работы – не более 30-35 страниц печатного текста.