

МИНИСТЕРСТВО ТРАНСПОРТА РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ
(МИНТРАНС РОССИИ)
ФЕДЕРАЛЬНОЕ АГЕНТСТВО ВОЗДУШНОГО ТРАНСПОРТА
(РОСАВИАЦИЯ)
ФГБОУ ВО «САНКТ-ПЕТЕРБУРГСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ
УНИВЕРСИТЕТ ГРАЖДАНСКОЙ АВИАЦИИ»
(ФГБОУ ВО СПбГУ ГА)

УТВЕРЖДАЮ



Первый проректор-проректор по
учебной работе
Н.Н.Сухих

08 2017 года

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ

Бизнес-планирование

Направление подготовки
38.03.02 Менеджмент

Профиль
Производственный менеджмент

Квалификация выпускника
бакалавр

Форма обучения
очная

Санкт-Петербург
2017

1. Цели освоения дисциплины

Целями освоения дисциплины «Бизнес-планирование» являются получение студентами базовых знаний в области теории, методологии и методов бизнес-планирования, а также выработка практических умения и навыков разработки и оформления бизнес-плана.

Задачами освоения дисциплины «Бизнес-планирования» являются:

1. Формирование у студента знаний о значении стратегического планирования в системе планирования современного предприятия, а также о месте и роли бизнес-планирования в стратегическом планировании.

2. Овладение студентом умением выбирать методы реализации бизнес-процессов, входящих в бизнес-план, и оценивать их эффективность.

3. Овладение студентом умениями и навыками выполнения стратегического анализа деятельности предприятия ВТ.

4. Овладение студентом навыками оценки инвестиционных проектов, а также планированием и прогнозированием финансовых показателей бизнес-плана.

5. Овладение студентом способностью формирования и оценки эффективности бизнес-модели, построенной на основе разработанной им бизнес-идеи, учитывающей новые рыночные возможности.

6. Овладение студентом умениями и навыками бизнес-планирования, в том числе по развитию новых направлений деятельности предприятия ВТ.

7. Овладение студентом навыками планирования и координации деятельности участников бизнес-плана в процессе его реализации.

Дисциплина обеспечивает подготовку выпускника к организационно-управленческому, информационно-аналитическому и предпринимательскому видам профессиональной деятельности.

2. Место дисциплины в структуре ОПОП ВО

Дисциплина «Бизнес-планирование» представляет собой дисциплину, относящуюся к базовой части блока 1 дисциплин учебного плана прикладного бакалавриата по направлению подготовки 38.03.02 «Менеджмент», профиль «Производственный менеджмент» (ПМ).

Дисциплина «Бизнес-планирование» базируется на результатах обучения, полученных при изучении следующих дисциплин: «Маркетинг», «Стратегической менеджмент», «Методы принятия управленческих решений».

Дисциплина «Бизнес-планирование» является обеспечивающей для следующих дисциплин: «Анализ производственно-хозяйственной деятельности», «Финансы воздушного транспорта», «Человеческий фактор в безопасности полетов», «Производственная практика (по получению профессиональных умений и опыта профессиональной деятельности)», «Хозяйственный механизм», «Инновационный менеджмент воздушного транспорта», «Управление проектами на воздушном транспорте», «Договорное право»,

«Предпринимательское право» а также для подготовки к процедуре защиты и защиты выпускной квалификационной работы.

Дисциплина изучается во 4-5 семестрах.

3. Компетенции обучающегося, формируемые в результате освоения дисциплины

Процесс освоения дисциплины «Бизнес-планирование» направлен на формирование следующих компетенций.

Перечень и код компетенций	Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине
<p>Владение навыками стратегического анализа, разработки и осуществления стратегии организации, направленной на обеспечение конкурентоспособности (ПК-3).</p>	<p>Знать:</p> <ul style="list-style-type: none"> – определяет виды планирования на предприятии ВТ; – описывает понятие и сущность стратегического планирования предприятия ВТ; – классифицирует базовые модели стратегического планирования – определяет место и роль бизнес-планирования в стратегическом планировании на предприятии ВТ. <p>Уметь:</p> <ul style="list-style-type: none"> – формирует базу данных о внешней и внутренней среде предприятия ВТ; – обнаруживает критические точки организационной среды предприятия ВТ. <p>Владеть:</p> <ul style="list-style-type: none"> – выполняет стратегический анализ отрасли и предприятия ВТ.
<p>Умение моделировать бизнес-процессы и использовать методы реорганизации бизнес-процессов в практической деятельности организаций (ПК-13).</p>	<p>Знать:</p> <ul style="list-style-type: none"> – определяет сущность, виды и содержание бизнес-процессов, входящих в бизнес-план. <p>Уметь:</p> <ul style="list-style-type: none"> – характеризует и выбирает методы реализации бизнес-процессов в рамках бизнес-плана. <p>Владеть:</p> <ul style="list-style-type: none"> – анализирует и оценивает эффективность бизнес-процессов, разрабатываемых в процессе бизнес-планирования.
<p>Владение навыками оценки инвестиционных проектов, финансового планирования и прогнозирования с</p>	<p>Знать:</p> <ul style="list-style-type: none"> – определяет сущность, цели и задачи инвестиционных проектов; – указывает на специфику инвестиционных

Перечень и код компетенций	Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине
<p>учетом роли финансовых рынков и институтов (ПК-16).</p>	<p>проектов на ВТ;</p> <ul style="list-style-type: none"> – объясняет этапы жизненного цикла проекта; – дает оценку рисков на протяжении жизненного цикла инвестиционного проекта; – определяет сущность и принципы прогнозирования финансовых потоков по инвестиционному проекту. <p>Уметь:</p> <ul style="list-style-type: none"> – обосновывает и осуществляет выбор модели отбора инвестиционного проекта; – формирует бюджет инвестиционного проекта; – составляет сетевой график выполнения работ по инвестиционному проекту; – выполняет расчеты параметров сетевого графика выполнения инвестиционного проекта; – вычисляет финансово-экономическую эффективность инвестиционного проекта; – использует статистические модели для прогнозирования финансовых потоков по проекту. <p>Владеть:</p> <ul style="list-style-type: none"> – дает оценку рисков, возникающих на протяжении жизненного цикла инвестиционного проекта; – оценивает риски, которые возникают при отборе инвестиционного проекта; – оценивает инвестиционные затраты; – прогнозирует финансовые потоки по проекту; – оценивает финансовые потоки по инвестиционному проекту.
<p>Способность оценивать экономические и социальные условия осуществления предпринимательской деятельности, выявлять новые рыночные возможности и формировать новые бизнес-модели (ПК-17).</p>	<p>Знать:</p> <ul style="list-style-type: none"> – определяет сущность и значение бизнес-моделей. <p>Уметь:</p> <ul style="list-style-type: none"> – проектирует бизнес-модель в рамках бизнес-планирования. <p>Владеть:</p> <ul style="list-style-type: none"> – оценивает разработанную бизнес-модель согласно шести критериям.

Перечень и код компетенций	Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине
<p>Владение навыками бизнес-планирования создания и развития новых организаций (направлений деятельности, продуктов) (ПК-18).</p>	<p>Знать:</p> <ul style="list-style-type: none"> – перечисляет и описывает основные этапы разработки бизнес-плана; – характеризует стандарты бизнес-планирования. <p>Уметь:</p> <ul style="list-style-type: none"> – проектирует бизнес-идею; – оформляет титульный лист бизнес-плана; – составляет резюме бизнес-плана; – разрабатывает рыночную сегментацию потребителей услуг предприятий ВТ в рамках бизнес-плана; – выбирает метод ценообразования в процессе бизнес-планирования; – формирует план продаж по проекту; – рассчитывает затраты на производство и реализацию услуг по проекту; – составляет штатное расписание по проекту. <p>Владеть:</p> <ul style="list-style-type: none"> – анализирует рынок услуг предприятия ВТ; – формулирует и оценивает маркетинговую стратегию бизнес-плана; – проектирует и оценивает план производства проекта; – проектирует и оценивает организационный план проекта; – составляет и оценивает финансовый план проекта; – анализирует и оценивает риски бизнес-плана.
<p>Владение навыками координации предпринимательской деятельности в целях обеспечения согласованности выполнения бизнес-плана всеми участниками (ПК-19).</p>	<p>Знать:</p> <ul style="list-style-type: none"> – определяет сущность понятия управления проектом; – перечисляет процессы и функции управления проектом; – перечисляет участников проекта; – описывает сущность управления контрактами проекта;

Перечень и код компетенций	Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине
	<ul style="list-style-type: none"> – дает определение сущности координации предпринимательской деятельности; – определяет сущность, основы, цели и задачи планирования комплекса работ по реализации проекта, отраженного в бизнес-плане. <p>Уметь:</p> <ul style="list-style-type: none"> – строит, рассчитывает и оптимизирует параметры сетевого графика реализации проекта; <p>Владеть:</p> <ul style="list-style-type: none"> – формирует команду участников и исполнителей проекта; – разрабатывает формы контроля по согласованию предпринимательской деятельности участников выполнения бизнес-плана.
Владение методами принятия решений в управлении операционной (производственной) деятельностью организаций (ОПК-6).	<p>Знать:</p> <ul style="list-style-type: none"> – определяет последовательность сбора и анализа информации для принятия управленческих решений. <p>Уметь:</p> <ul style="list-style-type: none"> – проектирует алгоритмы работы организационно-экономического механизма развития предприятий. <p>Владеть:</p> <ul style="list-style-type: none"> — оценивает эффект и эффективность производственных операций.

4. Объем дисциплины и виды учебной работы

Общая трудоемкость дисциплины составляет 4 зачетных единиц, 144 академических часа.

Наименование	Всего часов	Семестры	
		4	5
Общая трудоемкость дисциплины	144	72	72
Контактная работа всего, в том числе:	86	58	28
лекции	34	20	14
практические занятия	48	38	10
курсовая работа	4	—	4
семинары	—	—	—

Наименование	Всего часов	Семестры	
		4	5
лабораторные работы	—	—	—
Самостоятельная работа студента	31	5	26
Промежуточная аттестация в формах зачета и экзамена	27	9	18

5. Содержание дисциплины

5.1 Соотнесения тем дисциплины и формируемых компетенций

Темы дисциплины	Количество часов	Компетенции							Образовательные технологии	Оценочные средства
		ПК-3	ПК-13	ПК-16	ПК-17	ПК-18	ПК-19	ОПК-6		
Тема 1. Сущность, принципы и методы планирования	11	+	—	—	—	—	—	—	ВК, Л, ПЗ, ИТ, СРС	УО, Дд
Тема 2. Организация планирования на предприятии	11	+	—	—	—	—	—	+	Л, ПЗ, ИТ, СРС	УО, Дд
Тема 3. Стратегическое планирование: сущность, принципы, технология	15	+	—	—	—	—	—	+	Л, ПЗ, ИТ, СРС	УО, Дд, Т
Тема 4. Бизнес-планирование, его цели и задачи	13	—	—	—	+	+	—	—	Л, ПЗ, ИТ, СРС	УО, Дд
Тема 5. Используемые в бизнес-планировании показатели и процедуры расчеты	13	—	—	—	+	+	—	+	Л, ПЗ, ИТ, СРС	УО, Дд
Тема 6. Бизнес-идея. Бизнес-модель как концептуальная основа бизнес-плана	6	—	—	—	+	+	—	—	Л, ПЗ, ИТ, СРС	УО
Тема 7. Этапы разработки и структура бизнес-плана	6	—	+	—	—	+	—	+	Л, ПЗ, ИТ, СРС	УО, Дд
Тема 8. Резюме. Описание отрасли и компании	6	+	—	—	—	+	—	—	Л, ПЗ, ИТ,	УО, Дд

Темы дисциплины	Количество часов	Компетенции							Образовательные технологии	Оценочные средства
		ПК-3	ПК-13	ПК-16	ПК-17	ПК-18	ПК-19	ОПК-6		
									СРС	
Тема 9. План маркетинга	6	—	—	—	—	+	—	—	Л, ПЗ, ИТ, СРС	УО, Дд
Тема 10. План производства и организационный план	6	—	+	—	—	+	—	+	Л, ПЗ, ИТ, СРС	УО, Дд
Тема 11. Финансовый план	6	—	+	+	—	+	—	+	Л, ПЗ, ИТ, СРС, МРК	УО, Дд, Т, Д
Тема 12. Анализ и оценка рисков.	8	—	—	+	—	+	+	+	Л, ПЗ, ИТ, СРС, МРК	УО, Д
Тема 13. Основы управления проектами	6	—	+	—	—	—	+	+	Л, ПЗ, СРС, ИТ, МРК	УО, Д
Курсовая работа	4									ЗКР
Всего по дисциплине	117									
Промежуточная аттестация в формах зачета и экзамена	27									З, Э
Итого по дисциплине	144									

Л – лекция, ПЗ – практическое занятие, СРС – самостоятельная работа студента, ВК – входной контроль, Дд – доклад, УО – устный опрос, ИТ – ИТ-методы, МРК – метод развивающейся кооперации, Т – тест, Д – дискуссия, З – зачет, ЗКР–защита курсовой работы, Э – экзамен.

5.2 Темы дисциплины и виды занятий

Наименование темы дисциплины	Л	ПЗ	СРС	КР	Всего часов
Тема 1. Сущность, принципы и методы планирования	4	6	1	—	11
Тема 2. Организация планирования на предприятии	4	6	1	—	11
Тема 3. Стратегическое планирование: сущность, принципы, технология	4	10	1	—	15
Тема 4. Бизнес-планирование, его цели и задачи	4	8	1	—	13
Тема 5. Используемые в бизнес-планировании показатели и процедуры расчеты	4	8	1	—	13
Итого за семестр 4	20	38	5	—	63
Тема 6. Бизнес-идея. Бизнес-модель как концептуальная основа бизнес-плана.	2	2	2	—	6
Тема 7. Этапы разработки и структура бизнес-плана	2	-	4	—	6
Тема 8. Резюме. Описание отрасли и компании	—	—	6	—	6
Тема 9. План маркетинга	2	-	2	—	4
Тема 10. План производства и организационный план	2	2	2	2	8
Тема 11. Финансовый план	2	2	4	—	8
Тема 12. Анализ и оценка рисков.	2	2	4	2	10
Тема 13. Основы управления проектами	2	2	2	—	6
Всего за семестр 5	14	10	26	4	54
Итого по дисциплине	34	48	31	4	117

Л – лекция, ПЗ – практическое занятие, С – семинар, ЛР – лабораторная работа, СРС – самостоятельная работа студента, КР – курсовая работа.

5.3 Содержание дисциплины

Тема 1. Сущность, принципы и методы планирования

Планирование, его цели и задачи. Принципы планирования. Методы планирования. Виды планирования. Планирование на предприятиях воздушного транспорта. Планирование как область научных знаний. Цели, задачи и принципы прогнозирования. Методы прогнозирования. Прогнозирование рынка авиатранспортных услуг.

Тема 2. Организация планирования на предприятии

Подходы к организации планирования. Новая парадигма в планировании. Система планирования на предприятии, ее основные характеристики. Плановые показатели, нормы и нормативы. Внедрение планирования в организациях. Информационное обеспечение планирования. Внутренняя и внешняя информация в процессе обеспечения планирования на предприятии воздушного транспорта.

Тема 3. Стратегическое планирование: сущность, принципы, технология

Неопределенность и необходимость изменений как основа современного бизнеса. Цели и задачи стратегического планирования на предприятии. Функции стратегического планирования. Принципы стратегического планирования. Этапы стратегического планирования. Основные процедуры стратегического планирования. Базовые модели стратегического планирования. Три уровня стратегии. Институциональная стратегия предприятия. Коммерческая стратегия предприятия. Производственная стратегия предприятия. Инвестиционная стратегия предприятия. Инновационная стратегия предприятия. Выбор общей стратегии предприятия.

Тема 4. Бизнес-планирование, его цели и задачи

Бизнес-план, его цели и задачи. Виды бизнес-планов. Разработчики бизнес-планов. Пользователи бизнес-плана. Сущность процесса бизнес-планирования. Зарубежный и отечественный опыт бизнес-планирования. Роль и значение бизнес-планирования на предприятии ВТ. Сущность и содержание бизнес-процессов, описываемых в бизнес-плане. Принципы составления бизнес-планов. Организация бизнес-планирования на предприятии. Значение бизнес-планирования в развитии авиакомпании. Значение бизнес-планирования в развитии аэропортов.

Тема 5. Используемые в бизнес-планировании показатели и процедуры расчеты

Проект как основа бизнес-планирования. Основные экономические показатели бизнес-среды проекта. Экономические показатели внутренней среды проекта. Анализ безубыточности проекта. План прибылей и убытков по проекту. Плана движения денежных средств по проекту. Цели и структура прогнозного баланса по проекту. Экономические показатели внутренней среды предприятия воздушного транспорта. Финансовые коэффициенты, используемые в бизнес-планировании на предприятиях воздушного транспорта.

Тема 6. Бизнес-идея. Бизнес-модель как концептуальная основа бизнес-плана

Понятие бизнес-идеи. Источники разработки бизнес-идей. Методы разработки бизнес-идей. Содержание бизнес-идеи и способы ее представления. Сущность, цели и задачи использования бизнес-моделей в процессе бизнес-планирования. Структура бизнес-модели. Критерии оценки эффективности бизнес-модели. Разработка бизнес-модели Канвас.

Тема 7. Этапы разработки и структура бизнес-плана

Основные этапы разработки бизнес-плана. Международные стандарты бизнес-планирования. Разработчики международных стандартов бизнес-планирования. Российские стандарты бизнес-планирования. Разработчики российских стандартов бизнес-планирования. Типовая структура бизнес-плана.

Тема 8. Резюме. Описание отрасли и компании

Цели и задачи резюме бизнес-плана. Виды резюме. Требования к оформлению резюме. Цели раздела «Описание отрасли и компании». Структура раздела бизнес-плана «Описание отрасли и компании». Цели и задачи описания компании. Цели и задачи анализа отрасли. Особенности отраслевого анализа на воздушном транспорте. Стратегические и текущие цели предприятия воздушного транспорта. Показатели деятельности предприятия воздушного транспорта.

Тема 9. План маркетинга

Сущность, цели и задачи раздела «План маркетинга». Структура раздела «План маркетинга». Особенности рынка воздушного транспорта. Особенности формирования спроса на воздушные перевозки. Эластичность спроса на воздушные перевозки. Методы прогнозирования спроса на воздушные перевозки. Концепция сегментации рынка. Сегментация рынка пассажирских авиаперевозок. Сегментации рынка грузовых авиаперевозок. Анализ конкурентов. Прогнозирование продаж. Управление доходами авиакомпаний. Стратегия маркетинга. Особенности маркетинговой стратегии авиакомпаний. Маркетинговая парадигма авиационного и неавиационного бизнеса аэропортов.

Тема 10. План производства и организационный план

Сущность, цели и задачи раздела «План производства». Структура раздела «План производства». Производственный процесс авиакомпании и его обеспечение в бизнес-плане. Производственный процесс аэропорта и его обеспечение в бизнес-плане. Операционные затраты авиакомпании в бизнес-плане. Операционные затраты главного оператора аэропорта в бизнес-плане. Цели и структура организационного плана. Штатное расписание проекта. Матрица ответственности проекта. Календарный план работ по организации проекта.

Тема 11. Финансовый план

Сущность, цели и задачи раздела «Финансовый план». Структура раздела «Финансовый план». Этапы разработки раздела «Финансовый план». Разработка плана прибылей и убытков проекта. Разработка плана денежных потоков проекта. Разработка прогнозного баланса проекта. Стратегия финансирования проекта. Целевые ориентиры участников инвестирования. Типы инвесторов. Инвестиционный проект. Концепция стоимости денег во времени: наращение и дисконтирование. Оценка инфляции. Основные этапы оценки эффективности инвестиций проекта. Статические показатели эффективности инвестиций. Динамические показатели эффективности инвестиций. Финансово-экономические критерии отбора проектов в бизнес-планировании.

Тема 12. Анализ и оценка рисков

Сущность, цели и задачи раздела «Анализ и оценка рисков». Систематические риски бизнес-плана. Несистематические риски бизнес-плана. Статистический метод анализа и оценки рисков бизнес-плана. Экспертный метод анализа и оценки рисков бизнес-плана. Аналитический метод анализа и оценки рисков бизнес-плана. Метод аналогий, применяемый для анализа и оценки рисков бизнес-плана. Этапы оценки рисков бизнес-плана. Основы управление проектными рисками.

Тема 13. Основы управления проектами

Понятие управления проектами. Фазы и жизненный цикл проекта. Процессы и функции управления проектами. Участники проекта. Планирование комплекса работ по реализации проекта. Основы сетевого управления проектами. Основы управление контрактами проекта. Контроль проекта.

Плановые показатели, нормы и нормативы. Система планирования.

5.4 Практические занятия

Номер темы дисциплины	Тематика практических занятий	Трудоемкость (часы)
Семестр 4		
1	Практическое занятие № 1. Планирование как область научных знаний.	2
1	Практическое занятие № 2. Цели, задачи и методы прогнозирования рынка воздушных перевозок.	2
1	Практическое занятие № 3. Планирование на предприятиях воздушного транспорта.	2
2	Практическое занятие № 4. Новая парадигма в планировании. Внедрение планирования в организациях.	2
2	Практическое занятие № 5. Плановые показатели, нормы и нормативы на предприятии воздушного транспорта.	2
2	Практическое занятие № 6. Внешняя и внутренняя информации в процессе обеспечения планирования на предприятии воздушного транспорта.	2
3	Практическое занятие № 7. Базовые модели стратегического планирования.	2
3	Практическое занятие № 8. Критические точки организационной среды предприятия воздушного транспорта.	2
3	Практическое занятие № 9. Анализ внешней	2

Номер темы дисциплины	Тематика практических занятий	Трудоемкость (часы)
	среды предприятия воздушного транспорта.	
3	Практическое занятие № 10. Особенности функциональных стратегий предприятия воздушного транспорта.	2
3	Практическое занятие № 11. Эффективность общей стратегии предприятия воздушного транспорта.	2
4	Практическое занятие № 12. Понятие бизнес-плана. Цель, задачи и особенности составления бизнес-плана.	2
4	Практическое занятие № 13. Классификация бизнес-планов.	2
4	Практическое занятие № 14. Организация бизнес-планирования на предприятии.	2
4	Практическое занятие № 15. Значение бизнес-планирования в развитии предприятия воздушного транспорта.	2
5	Практическое занятие № 16. Основные экономические показатели бизнес-среды проекта.	4
5	Практическое занятие № 17. Экономические показатели внутренней среды проекта.	2
5	Практическое занятие № 18. Финансовые показатели, используемые в бизнес-планировании.	2
Итого за семестр 4		38
Семестр 5		
6	Практическое занятие № 19. Содержание бизнес-идеи и способы ее представления.	2
10	Практическое занятие № 25. Операционные затраты на предприятиях воздушного транспорта. Выдача задания на курсовую работу (КР).	2
11	Практическое занятие № 28. Технология оценки экономической эффективности инвестиций.	2
12	Практическое занятие № 29. Управление проектными рисками в процессе бизнес-планирования. Защита КР.	2
13	Практическое занятие № 30. Основы сетевого управления проектами.	2
Итого за семестр 5		10
Итого по дисциплине		48

5.5 Лабораторный практикум

Лабораторный практикум учебным планом не предусмотрен.

5.6 Самостоятельная работа

Номер темы дисциплины	Виды самостоятельной работы	Трудоемкость (часы)
Семестр 4		
1	1. Поиск, анализ информации и проработка учебного материала по теме «Сущность, принципы и методы планирования», работа с конспектом лекций и рекомендуемой литературой [1, 2, 5, 14-19]. 2. Подготовка докладов. 3. Подготовка к устному опросу.	1
2	1. Поиск, анализ информации и проработка учебного материала по теме «Организация планирования на предприятии», работа с рекомендуемой литературой [3, 5, 14-19]. 2. Подготовка докладов. 3. Подготовка к устному опросу.	1
3	1. Поиск, анализ информации и проработка учебного материала по теме «Стратегическое планирование: сущность, принципы, технология», работа с рекомендуемой литературой [1, 4, 5, 7-13, 14-19]. 2. Подготовка докладов. 3. Подготовка к устному опросу. 4. Подготовка к тесту.	1
4	1. Поиск, анализ информации по теме «Бизнес-планирование, его цели и задачи», работа с рекомендуемой литературой [2, 3, 4, 7-13, 14-19]. 2. Подготовка докладов. 3. Подготовка к устному опросу.	1
5	1. Поиск, анализ информации и проработка учебного материала по теме «Используемые в бизнес-планировании показатели и процедуры расчеты», работа с рекомендуемой литературой [1, 5, 7-13, 14-19]. 2. Подготовка докладов. 3. Подготовка к устному опросу.	1
Итого за семестр 4		5
Семестр 5		
6	1. Поиск, анализ информации и проработка учебного материала по теме «Бизнес-идея. Бизнес-модель	2

Номер темы дисциплины	Виды самостоятельной работы	Трудоемкость (часы)
	как концептуальная основа бизнес-плана», работа с рекомендуемой литературой [1, 3, 4, 5, 14-19]. 2. Подготовка к устному опросу.	
7	Поиск, анализ информации и проработка учебного материала по теме «Этапы разработки и структура бизнес-плана», работа с рекомендуемой литературой [1, 2, 3, 14-19]. 1. Подготовка докладов. 2. Подготовка к устному опросу.	4
8	1. Поиск, анализ информации и проработка учебного материала по теме «Резюме. Описание отрасли и компании», работа с рекомендуемой литературой [1, 2, 3, 4, 14-19]. 2. Подготовка докладов. 3. Подготовка к устному опросу.	6
9	1. Поиск, анализ информации и проработка учебного материала по теме «План маркетинга», работа с рекомендуемой литературой [3, 4, 5, 14-19]. 2. Подготовка докладов. 3. Подготовка к устному опросу.	2
10	Поиск, анализ информации и проработка учебного материала по теме «План производства и организационный план», работа с рекомендуемой литературой [1, 2, 5, 14-19]. 1. Подготовка докладов. 2. Подготовка к устному опросу. 3. Выполнение курсовой работы [7-13].	2
11	1. Поиск, анализ информации и проработка учебного материала по теме «Финансовый план», работа с рекомендуемой литературой [1, 2, 3, 5, 14-19]. 2. Подготовка докладов. 3. Подготовка к устному опросу. 4. Подготовка к тесту. 5. Выполнение курсовой работы [7-13].	4
12	1. Поиск, анализ информации и проработка учебного материала по теме «Анализ и оценка рисков», работа с рекомендуемой литературой [1, 4, 5, 14-19]. 2. Подготовка докладов. 3. Подготовка к устному опросу. 4. Выполнение курсовой работы [7-13].	4

Номер темы дисциплины	Виды самостоятельной работы	Трудоемкость (часы)
13	1. Поиск, анализ информации и проработка учебного материала по теме «Основы управления проектами»: работа с рекомендуемой литературой [1, 6, 14-19]. 2. Подготовка к устному опросу. 3. Подготовка к защите курсовой работы	2
Итого за семестр 5		26
Итого по дисциплине		31

5.7 Курсовые работы

В таблице приведена примерная структура курсовой работы по теме 1 раздела 9.3.

Наименование этапа выполнения курсовой работы	Трудоемкость (часы)
Этап 1. Выдача задания на курсовую работу	2
Этап 2. Выполнение раздела «Описание предприятия и отрасли»	3
Этап 3. Выполнение раздела «Описание бизнес-идеи»	1,5
Этап 4. Выполнение разделов «План маркетинга», «Производственный план», «Организационный план», «Финансовый план»	11,5
Этап 5. Выполнение раздела «Анализ и оценка рисков»	1,5
Этап 6. Составление «Резюме»	1
Этап 7. Оформление курсовой работы	1,5
Защита курсовой работы	2
Итого по курсовой работе:	24
– самостоятельная работа студента,	20
– контактная работа, согласно учебному плану	4

6. Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины

а) основная литература:

1. Сергеев, А. А. **Бизнес-планирование**: учебник и практикум для бакалавриата и магистратуры [Электронный ресурс] / А. А. Сергеев. — 3-е изд., испр. и доп. — М.: Издательство Юрайт, 2017. — 463 с. — (Серия: Бакалавр и магистр. Академический курс). — ISBN 978-5-534-01003-9. — Режим доступа: www.biblio-online.ru/book/3EEDDFFA-2C28-4D41-94F4-5483EEBC-67EB, свободный, (дата обращения 24.01.2017).

2. Поляков, О. В. **Бизнес-планирование: учеб. пособие** [Электронный ресурс]. — Электрон. Дан. — М.: Московский международный институт эконометрики, информатики, финансов и права, 2003. — 155 с. — Режим доступа: <http://padaread.com/?book=9044&pg=1>, свободный, (дата обращения 24.01.2017).

3. Головань, С. И., Спиридонов М. А. **Бизнес-планирование и инвестирование**. [Электронный ресурс]. — Электрон. Дан. — Ростов н/Д: Феникс, 2008. — 302 с. — ISBN 978-5-85971-745. — Режим доступа: <http://economy.ru.com/planirovanie-biznes/biznes-planirovanie-investirovanie-uchebnik.html>, свободный, (дата обращения 24.01.2017).

б) дополнительная литература:

4. **Управление проектами: учебник и практикум для академического бакалавриата** [Электронный ресурс] / А. И. Балашов, Е. М. Рогова, М. В. Тихонова, Е. А. Ткаченко; под общ. ред. Е. М. Роговой. — М.: Издательство Юрайт, 2017. — 383 с. — (Серия: Бакалавр. Академический курс). — ISBN 978-5-534-00436-6. — Режим доступа: www.biblioonline.ru/book-/B9AFAB49-767B-41AE-8FF5-2337F967AA89, свободный, (дата обращения: 11.01.2017).

5. **Внутрифирменное планирование: учебник и практикум для академического бакалавриата** [Электронный ресурс] / С. Н. Кукушкин [и др.] ; под ред. С. Н. Кукушкина, В. Я. Позднякова, Е. С. Васильевой. — 3-е изд., пер. и доп. — М.: Издательство Юрайт, 2017. — 322 с. — (Серия: Бакалавр. Академический курс). — ISBN 978-5-534-00617-9. — Режим доступа: www.biblio-online.ru/book/E39D55A7-7552-472C90686C13316537CB, свободный, (дата обращения 11.01.2017).

в) перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет»:

6. **Административно-управленческий портал**. [Электронный ресурс]. — Режим доступа: <http://www.aup.ru/>, свободный, (дата обращения: 11.01.2017).

7. **Журнал «ARS ADMINISTRANDI» («Искусство управления»)**. [Электронный ресурс]. — Режим доступа: <http://ars-administrandi.com/>, свободный, (дата обращения: 11.01.2017).

8. **Международный журнал «Проблемы теории и практики управления»**. [Электронный ресурс]. — Режим доступа: <http://www.uptp.ru/>, свободный, (дата обращения: 11.01.2017).

9. **Энциклопедия экономиста**. [Электронный ресурс]. — Режим доступа: <http://www.grandars.ru/>, свободный, (дата обращения: 11.01.2017).

10. **Aviation Explorer**. [Электронный ресурс]. — Режим доступа: <https://www.aex.ru>, свободный, (дата обращения: 11.01.2017).

11. **Федеральное агентство воздушного транспорта. Росавиация**. [Электронный ресурс]. — Режим доступа: <http://www.favt.ru/>, свободный, (дата обращения: 11.01.2017).

12. **Федеральная служба государственной статистики.** [Электронный ресурс]. — Режим доступа: <http://www.gks.ru/>, свободный, (дата обращения: 11.01.2017).

г) программное обеспечение (лицензионное), базы данных, информационно-справочные и поисковые системы:

13. **Единое окно доступа к образовательным ресурсам.** [Электронный ресурс]. — Режим доступа: <http://window.edu.ru>, свободный, (дата обращения: 11.01.2017).

14. **Консультант Плюс.** [Электронный ресурс]: официальный сайт компании Консультант Плюс. — Режим доступа: <http://www.consultant.ru/>, свободный, (дата обращения: 11.01.2017).

15. **Электронная библиотека научных публикаций «eLIBRARY.RU».** [Электронный ресурс]. — Режим доступа: <http://elibrary.ru/>, свободный, (дата обращения: 11.01.2017).

16. **Электронно-библиотечная система издательства «Лань».** [Электронный ресурс]. — Режим доступа: <https://e.lanbook.com>, свободный, (дата обращения: 11.01.2017).

17. **Научно-информационное пространство Соционет** [Электронный ресурс]. — Режим доступа: <https://socionet.ru/>, свободный, (дата обращения: 11.01.2017).

18. **Федеральный образовательный портал ЭСМ.** [Электронный ресурс]. — Режим доступа: <http://ecsocman.hse.ru/>, свободный, (дата обращения: 11.01.2017).

7. Материально-техническое обеспечение дисциплины

№ п/п	Наименование дисциплины	Наименование специальных помещений и помещений для самостоятельной работы	Оснащенность специальных помещений и помещений для самостоятельной работы	Перечень лицензионного программного обеспечения Реквизиты подтверждающего документа
	Бизнес-планирование	Компьютерный класс аудитория №456 Компьютерный класс аудитория №458 Лекционная аудитория №481	Компьютер в комплекте (системный блок +ЖК монитор LG 19 W1952TE) – 13 шт. Информационный киоск Компьютер в комплекте RAMEC STORM Custom W-	Microsoft Windows 7 Professional Microsoft Windows Office Professional Plus 2007 Acrobat Professional 9 Windows International Kaspersky Anti-Virus Suite для WKS и FS

№ п/п	Наименование дисциплины	Наименование специальных помещений и помещений для самостоятельной работы	Оснащенность специальных помещений и помещений для самостоятельной работы	Перечень лицензионного программного обеспечения Реквизиты подтверждающего документа
			13 шт. Мультимедийный проектор Acer X1261 P Принтер HL2140R Brother Экран Ноутбук Benq Joybook R42 15,4 Мультимедийный проектор Mitsubisi XD490U Экран	Konsi- SWOT ANALYSIS Konsi - FOREX-SAL

8. Образовательные и информационные технологии

Дисциплина «Бизнес-планирование» предполагает использование следующих образовательных технологий: входной контроль, лекции, практические занятия, IT-методы, метод развивающей кооперации и самостоятельная работа студента.

Входной контроль проводится преподавателем с целью коррекции процесса усвоения студентами дидактических единиц. Он осуществляется в форме устного опроса. в начале изучения первой, пятой, десятой и одиннадцатой темы по вопросам дисциплин «Маркетинг», «Стратегический менеджмент», «Методы принятия управленческих решений».

Лекция как образовательная технология представляет собой устное, систематически последовательное изложение преподавателем учебного материала с целью организации целенаправленной познавательной деятельности студентов по овладению знаниями, умениями и навыками читаемой дисциплины. В лекции делается акцент на реализацию главных идей и направлений в изучении дисциплины, дается установка на последующую самостоятельную работу.

По дисциплине «Бизнес-планирование» планируется проведение как информационных, так и проблемных лекций.

Информационные лекции направлены на систематизированное изложение накопленных и актуальных научных знаний.

Проблемные лекции активизируют интеллектуальный потенциал и мыслительную деятельность студентов, которые приобретают умение вести

дискуссию. В ходе проблемной лекции преподаватель включает в процесс изложения материала серию проблемных вопросов. Как правило, это сложные, ключевые для темы вопросы. Студенты приглашаются для размышлений и поиска ответов на них по мере постановки вопросов.

Ведущим методом в лекции выступает устное изложение учебного материала, которое сочетается с ИТ-методами, заключающимися в применении компьютеров для доступа к Интернет-ресурсам, использование среды PowerPoint 2007, Word 2007, Excel 2007 с целью расширения образовательного информационного поля, повышения скорости обработки и передачи информации, обеспечения удобства преобразования и структурирования информации для трансформации ее в знание.

Практические занятия – это метод репродуктивного обучения, обеспечивающий связь теории и практики, содействующий выработке у студентов умений и навыков применения знаний, полученных на лекции и в ходе самостоятельной работы. Практические занятия как образовательная технология помогают студентам систематизировать, закрепить и углубить знания теоретического характера. На практических занятиях по дисциплине «Бизнес-планирование» студенты обучаются умениям и навыкам, необходимым для бизнес-планирования, закрепляя полученные в ходе лекций и самостоятельной работы знания.

Практические занятия по дисциплине «Бизнес-планирование» проводятся в компьютерных классах, в которых студенты выполняют задания с использованием Интернет-ресурсов и компьютерной техники, необходимых не только для сбора, обработки и анализа необходимой информации, но и для формирования познавательной деятельности обучаемых в процессе обучения, а также индивидуализации учебного процесса и возможности процесса познания с помощью информационных технологий. Иными словами, на практических занятиях широко используются ИТ-методы, представляющие собой учебные мультимедийные материалы с использованием PowerPoint 2007, содержащие гиперссылки, необходимые для перехода к произвольным показам, указанным слайдам в презентации, к различным текстам, фигурам, таблицам, графикам и рисункам в презентации, документам Word 2007, листам Excel 2007, локальным или Интернет-ресурсам, а также к сообщениям электронной почты. Данные материалы позволяют сформировать у студентов систему знаний, умений и навыков по методике и технологии использования Интернет-ресурсов в процессе обучения; активизировать на практических занятиях деятельность студентов путем работы в творческих подгруппах по выполнению заданий с использованием MS Office; обеспечить продуктивный и творческий уровень деятельности при выполнении заданий.

В рамках дисциплины «Бизнес-планирование» также применяется *метод развивающейся кооперации*, реализующейся в постановке преподавателем задачи, для решения которой требуется объединение студентов с распределением внутренних ролей в группе. Это позволяет обучающемуся выслушивать и принимать во внимание взгляды других людей, дискутировать и

защищать свою точку зрения, справляться с разнообразием мнений сотрудничать и работать в команде, брать на себя ответственность, участвовать в совместном принятии решений.

Выполнение курсовой работы. Курсовая работа по дисциплине «Бизнес-планирование» представляет собой самостоятельную учебно-исследовательскую работу студента, и ставит цель систематизировать, закрепить и углубить теоретические и практические знания по профилю подготовки и применить эти знания для решения практических задач, развить навыки самостоятельной работы и умения аналитически оценить, защитить и обосновать полученные результаты.

Процесс выполнения курсовой работы включает четыре основных этапа: выбор темы, подбор литературы, сбор информации по объекту исследования и написание работы с доработкой при наличии замечаний со стороны преподавателя.

При выборе темы курсовой работы студенту необходимо исходить из своих научных интересов, возможности сбора практического материала, знания специальной литературы.

Примерные темы курсовых работ по дисциплине приведены в 9.3.

После выбора темы студент приступает к подбору литературы и сбору практического материала. Опираясь на эти сведения, студент самостоятельно расширяет перечень литературы, подбирает и изучает ее, используя для этого библиотечные каталоги. Литературные источники подбираются так, чтобы в их перечне содержались работы общетеоретического характера и отражающие действующую практику. Особое внимание нужно уделить изучению публикаций последних пяти лет.

После подбора и тщательного изучения подобранных литературных источников и практического материала начинается процесс непосредственно написания курсовой работы. Структура и состав курсовой работы представлены в п. 5.7.

Самостоятельная работа студента реализуется в систематизации, планировании, контроле и регулировании его учебно-профессиональной деятельности, а также в активизации собственных познавательных-мыслительных действий без непосредственной помощи и руководства со стороны преподавателя. Основной целью самостоятельной работы студента является формирование навыка самостоятельного приобретения им знаний по некоторым несложным вопросам теоретического курса, закрепление и углубление полученных знаний, умений и навыков во время лекций и практических занятий. Самостоятельная работа подразумевает выполнение студентом поиска и анализа информации, проработку на этой основе учебного материала, подготовку к устному опросу и тестам, а также подготовку докладов и выполнение курсовой работы.

9. Фонд оценочных средств для проведения текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации по итогам освоения дисциплины

Фонд оценочных средств по дисциплине «Бизнес-планирование» предназначен для выявления и оценки уровня и качества знаний студентов по результатам текущего контроля и промежуточной аттестации по итогам освоения дисциплины в виде зачета в четвертом семестре и экзамена в пятом семестре.

Фонд оценочных средств для текущего контроля включает: устные опросы, доклады, тесты и защиту курсовых работ.

Устный опрос проводится на практических занятиях с целью контроля усвоения теоретического материала, излагаемого на лекции. Перечень вопросов определяется уровнем подготовки учебной группы, а также индивидуальными особенностями обучающихся. Также устный опрос проводится для входного контроля по вопросам (п. 9.4).

Доклад — это продукт самостоятельной работы обучающегося, представляющий собой публичное выступление по представлению полученных результатов решения определенной учебно-практической или учебно-исследовательской темы. Доклады студентов занимают не больше 10 минут и могут проводиться в форме презентаций в среде PowerPoint. Типовые темы докладов представлены в п. 9.4.

Тест – это система заданий специфической формы, позволяющая измерить уровень развития компетенций обучающихся, совокупность их представлений, знаний, умений и практического опыта. Тесты проводятся по темам № 3 и 11. Типовые тестовые задания – в п. 9.4.

Дискуссия в форме целенаправленного и упорядоченного обмена идеями, суждениями, мнениями в группе ради формирования мнения каждым участником или поиска истины представляет собой оценочное средство, позволяющие включить обучающихся в процесс обсуждения спорного вопроса, проблемы и оценить их умение аргументировать собственную точку зрения. Дискуссия находит свое применение в рамках реализации метода развивающейся кооперации в ходе оценивая выполнения студентами в рабочих группах задания, описанного в п. 9.6.

Защита курсовой работы по дисциплине «Бизнес-планирование» представляет собой защиту самостоятельной учебно-исследовательской работы студента, с целью демонстрации теоретических и практических знаний по специальности и навыков применения этих знаний для решения практических задач в авиапредприятиях

Написание и защита курсовой работы запланирована на 5 семестр.

Промежуточная аттестация по итогам освоения дисциплины «Бизнес-планирование» проводится в четвертом семестре в форме зачета и в пятом семестре в форме экзамена. Этот вид промежуточной аттестации позволяет оценить уровень освоения студентом компетенций за весь период изу-

чения дисциплины. Зачет предполагает устные ответы на 3 теоретических вопроса, тогда как экзамен – устные ответы на 2 теоретических вопроса из перечня вопросов, вынесенных на промежуточную аттестацию, а также письменное решение расчетного задания.

Методика формирования результирующей оценки в обязательном порядке учитывает активность студентов на лекциях и практических занятиях, участие студентов в конференциях и подготовку ими публикаций, что отражено в балльно-рейтинговой оценке текущего контроля успеваемости и знаний студентов в п. 9.1. Описание шкалы оценивания, используемой для проведения промежуточных аттестаций, приведено в п. 9.5.

9.1 Балльно - рейтинговая система (БРС) текущего контроля успеваемости и знаний студентов

Общая трудоемкость дисциплины составляет 4 зачетных единиц, 144 академических часов.

Формы промежуточной аттестации по дисциплине – зачет (4 семестр), экзамен (5 семестр).

Тема/вид учебных занятий (оценочных заданий), позволяющих студенту продемонстрировать достигнутый уровень сформированности компетенций	Количество баллов		Срок контроля (порядковый номер недели с начала семестра)	Примечание
	Минимальное значение	Максимальное значение		
Семестр 4				
<i>Контактные виды занятий</i>				
Аудиторные занятия				
Лекция 1	1	1,5	21	
Практическое занятие 1	2	3	21	
Лекция 2	1	1,5	22	
Практическое занятие 2	2	3	23	
Практическое занятие 3	2	3	23	
Лекция 3	1	1,5	24	
Практическое занятие 4	2	3	25	
Практическое занятие 5	2	3	25	
Лекция 4	1	1,5	26	
Практическое занятие 6	2	3	27	
Лекция 5	1	1,5	27	
Практическое занятие 7	3	5,5	28	тест
Лекция 6	1	1,5	29	
Практическое занятие 9	3	5,5	30	тест
Практическое занятие 10	2	3	31	

Тема/вид учебных занятий (оценочных заданий), позволяющих студенту продемонстрировать достигнутый уровень сформированности компетенций	Количество баллов		Срок контроля (порядковый номер недели с начала семестра)	Примечание
	Минимальное значение	Максимальное значение		
Практическое занятие 11	2	3	31	
Лекция 7	1	1,5	32	
Практическое занятие 12	2	3	33	
Практическое занятие 13	2	3	33	
Практическое занятие 14	2	3,1	35	
Практическое занятие 15	2	3,1	35	
Лекция 9	1	1,5	36	
Практическое занятие 16	2	3,1	37	
Практическое занятие 17	2	3,1	38	
Итого по обязательным видам занятий	42	66		
Зачет	18	34		
Итого по дисциплине	60	100		
Премиальные виды деятельности (для учета при определении рейтинга)				
Участие в конференции по темам дисциплины		10		
Научная публикация по темам дисциплины		10		
Итого дополнительно премиальных баллов		20		
Всего по дисциплине для рейтинга		120		
Перевод баллов БРС в оценку для зачета				
Количество баллов по БРС		Оценка		
60 и более		«зачтено»		
менее 60		«не зачтено»		
Семестр 5				
Контактные виды занятий				
Лекция 10	1	1,5	1	
Практическое занятие 19	2	3	1	
Лекция 11	1	1,5	2	
Практическое занятие 20	2	3	2	
Лекция 12	1	1,5	3	
Практическое занятие 21	2	3	3	

Тема/вид учебных занятий (оценочных заданий), позволяющих студенту продемонстрировать достигнутый уровень сформированности компетенций	Количество баллов		Срок контроля (порядковый номер недели с начала семестра)	Примечание
	Минимальное значение	Максимальное значение		
Лекция 13	1	1,5	4	
Лекция 14	1	1,5	4	
Практическое занятие 22	2	3	5	
Лекция 15	1	1,5	5	
Практическое занятие 23	2	3	6	
Лекция 16	1	1,5	6	
Практическое занятие 24	2	3	7	
Лекция 17	1	1,5	7	
Лекция 18	1	1,5	8	
Практическое занятие 25	2	3	8	
Лекция 19	1	1,5	9	
Практическое занятие 26	3	5,5	9	тест
Лекция 20	1	1,5	10	
Практическое занятие 27	3	5,5	10	тест
Лекция 21	1	1,5	11	
Практическое занятие 28	5	8,5	11	тест, МРК
Лекция 22	1	1,5	12	
Практическое занятие 29	4	5,5	12	МРК
Лекция 23	1	1,5	13	
Практическое занятие 30	2	3	14	
Итого по обязательным видам занятий	45	70		
Экзамен	15	30		
Итого по дисциплине	60	100		
Премиальные виды деятельности (для учета при определении рейтинга)				
Участие в конференции по темам дисциплины		10		
Научная публикация по темам дисциплины		10		
Итого дополнительно премиальных баллов		20		
Всего по дисциплине для рейтинга		120		

Тема/вид учебных занятий (оценочных заданий), позволяющих студенту продемонстрировать достигнутый уровень сформированности компетенций	Количество баллов		Срок контроля (порядковый номер недели с начала семестра)	Примечание
	Минимальное значение	Максимальное значение		
Перевод баллов БРС в оценку по «академической» шкале				
Количество баллов по БРС		Оценка (по «академической» шкале)		
90 и более		5 – «отлично»		
75÷89		4 – «хорошо»		
60÷74		3 – «удовлетворительно»		
менее 60		2 – «неудовлетворительно»		

9.2 Методические рекомендации по проведению процедуры оценивания знаний, умений и навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций

Посещение лекционного занятия обучающимся оценивается в 1 балл. Ведение лекционного конспекта – 0,1 баллов. Активное участие в обсуждении дискуссионных вопросов в ходе лекции – до 0,4 баллов.

Максимальное количество баллов за лекционное занятие 1,5.

Посещение практического занятия с ведением конспекта оценивается в 1 балл. Доклад – до 1 балла. Участие в обсуждении доклада – до 1 балла. Групповая работа в рамках метода развивающей кооперации – от 2 до 3 баллов. Успешное написание теста: более 50 % и до 75 % правильных ответов – 1 балл, более 75 % – 2,5 балла.

Максимальное количество баллов за практическое занятие 8,5.

9.3 Темы курсовых работ по дисциплине

1. Бизнес-план создания авиакомпании-лоукостера.
2. Бизнес-план строительства нового терминала в аэропорту.
3. Бизнес-план совершенствования маршрутной сети авиакомпании.
4. Бизнес-план совершенствования ценовой политики.
5. Бизнес-план развития неавиационной деятельности аэропорта.
6. Бизнес-план обновления парка воздушных судов авиакомпании. Бизнес-план развития бизнес-авиации как направления деятельности авиакомпании.
7. Бизнес-план организации представительства авиакомпании.

9.4 Контрольные вопросы для проведения входного контроля остаточных знаний по обеспечивающим дисциплинам

1. Кругооборот благ и ресурсов, доходов и расходов в экономике.
2. Конечный и промежуточный продукт. Добавленная стоимость.
3. Инфляция спроса и инфляция издержек.
4. Налоги, их сущность и виды.
5. Налоги, их сущность и виды.
6. Особенности стратегического управления.
7. Понятие и виды конкурентных преимуществ.
8. Типы бизнес-стратегий и их характеристики.
9. Комплексный анализ среды: SWOT-анализ.
10. Методы оптимизации решений. Методы моделирования и формализации проблемной ситуации
11. Эксперты и базы экспертных знаний
12. Понятие управленческого решения, факторы и качество.
13. Показатели воздушных перевозок и порядок их определения.
14. Формирование постоянных расходов на воздушном транспорте.
15. Формирование переменных расходов на воздушном транспорте.
16. Методы определения экономической эффективности на транспорте.
17. Анализ и управление денежным потоком на предприятиях воздушного транспорта.
18. Основные функции, выполняемые авиакомпанией.
19. Функциональная модель организационной структуры авиапредприятия.
20. Расчет производственной мощности авиакомпании

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

Критерии	Этапы формирования компетенций	Показатели оценивания компетенций
<i>Владение навыками стратегического анализа, разработки и осуществления стратегии организации, направленной на обеспечение конкурентоспособности (ПК-3).</i>		
Знает: <ul style="list-style-type: none"> – определяет виды планирования на предприятии ВТ; – описывает понятие и сущность стратегического планирования предприятия ВТ; – классифицирует базовые модели стратегического планирования; 	1 этап формирования	<ul style="list-style-type: none"> – определяет цели и задачи планирования на предприятии ВТ; – перечисляет виды планирования на предприятии ВТ и раскрывает их сущность; – описывает подходы к организации планирования на предприятиях ВТ;

Критерии	Этапы формирования компетенций	Показатели оценивания компетенций
<ul style="list-style-type: none"> – определяет место и роль бизнес-планирования в стратегическом планировании на предприятии ВТ. 	<p>2 этап формирования</p>	<ul style="list-style-type: none"> – объясняет сущность и принципы стратегического планирования на предприятиях ВТ; – обосновывает принципы функционирования системы планирования на предприятиях ВТ; – раскрывает сущность базовых моделей стратегического планирования; – описывает и определяет значение генеральной и функциональных стратегий авиапредприятия; – выявляет и оценивает роль, место и значение бизнес-планирования в стратегическом планировании на предприятии ВТ.
<p>Умеет:</p> <ul style="list-style-type: none"> – формирует базу данных о внешней и внутренней среде предприятия ВТ; 	<p>1 этап формирования</p>	<ul style="list-style-type: none"> – использует данные, находящиеся в открытом доступе для формирования базы данных внутренней и внешней среде предприятия ВТ, и вычисляет;
<ul style="list-style-type: none"> – обнаруживает критические точки организационной среды предприятия ВТ. 	<p>2 этап формирования</p>	<ul style="list-style-type: none"> – анализирует собранные данные и внешней и внутренней среде предприятия ВТ; – вычисляет критические точки организационной среды предприятия ВТ;
<p>Владеет:</p> <ul style="list-style-type: none"> – выполняет стратегический анализ отрасли и предприятия ВТ. 	<p>1 этап формирования</p>	<ul style="list-style-type: none"> – прогнозирует основные производственные показатели отрасли; – прогнозирует основные операционные и финансовые показатели

Критерии	Этапы формирования компетенций	Показатели оценивания компетенций
		развития предприятия ВТ в соответствии с выполненным прогнозом отраслевых показателей;
	2 этап формирования	<ul style="list-style-type: none"> – проводит стратегический анализ развития отрасли; – проводит стратегический анализ предприятия ВТ.
<i>Умение моделировать бизнес-процессы и использовать методы реорганизации бизнес-процессов в практической деятельности организаций (ПК-13).</i>		
Знает: – определяет сущность, виды и содержание бизнес-процессов, входящих в бизнес-план;	1 этап формирования	<ul style="list-style-type: none"> – дает определение сущности бизнес-процессов, описываемых в бизнес-плане; – перечисляет виды бизнес-процессов, описываемых в бизнес-плане;
	2 этап формирования	– раскрывает и содержание бизнес-процессов, описываемых в бизнес-плане;
Умеет: – характеризует и выбирает методы реализации бизнес-процессов в рамках бизнес-плана	1 этап формирования	– строит и рассчитывает сетевой график бизнес-процесса;
	2 этап формирования	– оптимизирует сетевой график бизнес-процесса;
Владеет: – анализирует и оценивает эффективность бизнес-процессов, разрабатываемых в процессе бизнес-планирования.	1 этап формирования	– анализирует затраты и результаты реализации бизнес-процесса в рамках бизнес-плана;
	2 этап формирования	– оценивает эффективность бизнес-процессов, разрабатываемых в бизнес-плане.
<i>Владение навыками оценки инвестиционных проектов, финансового планирования и прогнозирования с учетом роли финансовых рынков и институтов (ПК-16)</i>		

Критерии	Этапы формирования компетенций	Показатели оценивания компетенций
<p>Знает:</p> <ul style="list-style-type: none"> – определяет сущность, цели и задачи инвестиционных проектов; 		<ul style="list-style-type: none"> – дает определение инвестиционному проекту; – перечисляет цели и задачи инвестиционного проекта;
<ul style="list-style-type: none"> – указывает на специфику инвестиционных проектов на ВТ; – объясняет этапы жизненного цикла проекта; – дает оценку рисков на протяжении жизненного цикла инвестиционного проекта; – определяет сущность и принципы прогнозирования финансовых потоков по инвестиционному проекту. 	<p>1 этап формирования</p>	<ul style="list-style-type: none"> – раскрывает специфику инвестиционных проектов, разрабатываемых для авиакомпаний и аэропортов; – перечисляет и раскрывает сущность этапов жизненного цикла инвестиционного проекта; – перечисляет риски инвестиционного проекта, возникающие на этапах его жизненного цикла; – раскрывает цели и задачи прогнозирования денежных потоков инвестиционного проекта;
	<p>2 этап формирования</p>	<ul style="list-style-type: none"> – оценивает риски инвестиционного проекта в соответствии с этапами его жизненного цикла; – прогнозирует и оценивает денежные потоки инвестиционного проекта.
<p>Умеет:</p> <ul style="list-style-type: none"> – обосновывает и осуществляет выбор модели отбора инвестиционного проекта; – составляет сетевой график выполнения работ по инве- 	<p>1 этап формирования</p>	<ul style="list-style-type: none"> – выбирает критерии оценки для отбора инвестиционных проектов. – определяет требования к построению плана-графика инвестиций;

Критерии	Этапы формирования компетенций	Показатели оценивания компетенций
стиционному проекту; – выполняет расчеты параметров сетевого графика выполнения инвестиционного проекта; – вычисляет финансово-экономическую эффективность инвестиционного проекта; – использует статистические модели для прогнозирования финансовых потоков по проекту.	2 этап формирования	– проводит расчеты для оценки эффективности инвестиций; – осуществляет выбор модели для прогнозирования финансовых потоков.
Владеет: – дает оценку рисков, возникающих на протяжении жизненного цикла инвестиционного проекта; – оценивает инвестиционные затраты; – прогнозирует финансовые потоки по проекту; оценивает финансовые потоки по инвестиционному проекту.	1 этап формирования	– разделяет самостоятельные и накладывающиеся риск факторы
	2 этап формирования	– проводит оценку инвестиционных затрат; – осуществляет прогнозы ключевых финансовых потоков по проекту.
<i>Способность оценивать экономические и социальные условия осуществления предпринимательской деятельности, выявлять новые рыночные возможности и формировать новые бизнес-модели (ПК-17).</i>		
Знает: – определяет сущность и значение бизнес-моделей.	1 этап формирования	– дает определение сущности и обосновывает значение бизнес-моделей для бизнес-планирования;
	2 этап формирования	– описывает и оценивает значение бизнес-модели Канвас для бизнес-плана.
Умеет: – проектирует бизнес-модель в рамках бизнес-планирования.	1 этап формирования	– в соответствии с бизнес-идей разрабатывает бизнес-модель «Канвас»;
	2 этап форми-	– вносит коррективы в разработанную бизнес-

Критерии	Этапы формирования компетенций	Показатели оценивания компетенций
	рования	модель «Канвас» на основе обсуждения в рабочей группе
Владеет: – оценивает разработанную бизнес-модель согласно шести критериям;	1 этап формирования	– оценивает разработанную бизнес-модель «Канвас» с помощью шести критериев оценки бизнес-модели;
	2 этап формирования	– на основе оценки вносит изменения в разработанную модель «Канвас».
<i>Владением навыками бизнес-планирования создания и развития новых организаций (направлений деятельности, продуктов) (ПК-18).</i>		
Знает: – перечисляет и описывает основные этапы разработки бизнес-плана; – характеризует стандарты бизнес-планирования.	1 этап формирования	– перечисляет и характеризует основные этапы разработки бизнес-плана; – перечисляет международные и российские стандарты бизнес-плана;
	2 этап формирования	– оценивает практическую значимость применения международных и российских стандартов бизнес-плана;
Умеет: – проектирует бизнес-идею; – оформляет титульный лист бизнес-плана; – составляет резюме бизнес-плана; – разрабатывает рыночную сегментацию потребителей услуг предприятий ВТ в рамках бизнес-плана; – выбирает метод ценообразования в процессе бизнес-планирования;	1 этап формирования	– разрабатывает бизнес-идею по развитию предприятия ВТ; – оформляет титульный лист бизнес-плана; – обосновывает выбор вида резюме; – составляет резюме; – определяет эластичность спроса на услуги предприятия ВТ; – рассчитывает затраты на производство и реализацию услуг по проекту; – обосновывает выбор

Критерии	Этапы формирования компетенций	Показатели оценивания компетенций
<ul style="list-style-type: none"> – формирует план продаж по проекту; – рассчитывает затраты на производство и реализацию услуг по проекту; – составляет штатное расписание по проекту. 		<p>ценообразования по проекту;</p> <ul style="list-style-type: none"> – разрабатывает план продаж по проекту; – формирует и рассчитывает штатное расписание по проекту;
	2 этап формирования	<ul style="list-style-type: none"> – обосновывает уникальность бизнес-идеи; – сегментирует рынок, на котором реализуется бизнес-идеи; – минимизирует затраты на производство и реализацию услуг по проекту; – формирует ценовую политику;
<p>Владеет:</p> <ul style="list-style-type: none"> – анализирует рынок услуг предприятия ВТ; – формулирует и оценивает маркетинговую стратегию бизнес-плана; – проектирует и оценивает план производства проекта; – проектирует и оценивает организационный план проекта; – составляет и оценивает финансовый план проекта; – анализирует и оценивает риски бизнес-плана. 	1 этап формирования	<ul style="list-style-type: none"> – выполняет анализ рынка услуг предприятия ВТ; – обосновывает и формирует маркетинговую стратегию бизнес-плана; – обосновывает и формирует план производства по проекту; – разрабатывает организационный план проекта; – составляет финансовый план проекта; – перечисляет и описывает риски по проекту;
	2 этап формирования	<ul style="list-style-type: none"> – выполняет оценку разработанной маркетинговой стратегии бизнес-плана, вносит в нее соответствующие коррективы; – выполняет оценку разработанному плану

Критерии	Этапы формирования компетенций	Показатели оценивания компетенций
		<p>производства проекта, вносит в него соответствующие коррективы;</p> <ul style="list-style-type: none"> – выполняет оценку разработанному организационному плану проекта, вносит в него соответствующие коррективы; – оценивает и корректирует разработанный финансовый план проекта; – оценивает проектные риски.
<p><i>Владение навыками координации предпринимательской деятельности в целях обеспечения согласованности выполнения бизнес-плана всеми участниками (ПК-19).</i></p>		
<p>Знает:</p> <ul style="list-style-type: none"> – определяет сущность понятия управления проектом; – перечисляет процессы и функции управления проектом; – перечисляет участников проекта; – описывает сущность управления контрактами проекта; – дает определение сущности координации предпринимательской деятельности; – определяет сущность, основы, цели и задачи планирования комплекса работ по реализации проекта, отраженного в бизнес-плане. 	<p>1 этап формирования</p>	<ul style="list-style-type: none"> – определяет сущность понятия управления проектами; – перечисляет процессы и характеризует функции управления проектом; – перечисляет участников проекта;
	<p>2 этап формирования</p>	<ul style="list-style-type: none"> – раскрывает сущность понятия управления контрактами проекта; – определяет координацию предпринимательской деятельности по проекту; – объясняет сущность и значение планирования комплекса работ по реализации проекта бизнес-плана;
<p>Умеет:</p> <ul style="list-style-type: none"> – строит и рассчитывает, и оптимизирует параметры сетевого графика реализации проек- 	<p>1 этап формирования</p>	<ul style="list-style-type: none"> – строит сетевой график комплекса работ по проекту и рассчитывает его параметры;

Критерии	Этапы формирования компетенций	Показатели оценивания компетенций
та.	2 этап формирования	– выполняет оптимизацию разработанного сетевого графика комплекса работ по проекту;
Владеет: – формирует команду участников и исполнителей проекта; – разрабатывает формы контроля по согласованию предпринимательской деятельности участников выполнения бизнес-плана.	1 этап формирования	– оценивает профессиональные и личностные качества участников проекта и строит на этой основе матрицу ответственности;
	2 этап формирования	– определяет формы контроля и методы оценки результатов выполнения участниками проекта своих функций.
<i>Владение методами принятия решений в управлении операционной (производственной) деятельностью организаций (ОПК-6).</i>		
Знать: – определяет последовательность сбора и анализа информации для принятия управленческих решений.	1 этап формирования	– выявляет достоверные источники управленческой информации.
	2 этап формирования	– применяет современные методы и модели группировки и анализа управленческой информации
Уметь: – проектирует алгоритмы работы организационно-экономического механизма развития предприятий.	1 этап формирования	– определяет состав и структуру объектов и субъектов организационно-экономического механизма развития;
	2 этап формирования	– определяет взаимосвязь и способы взаимодействия элементов организационно-экономического механизма развития;
Владеть: - оценивает эффект и эффективность производственных операций.	1 этап формирования	– применяет современные методы оценки экономической эффективности функционирования

Критерии	Этапы формирования компетенций	Показатели оценивания компетенций
		организационно-экономического механизма развития.

9.5.1 Описание шкал оценивания

Шкала оценивания курсовой работы показана в таблице.

Наименование этапа выполнения курсовой работы	Максимальное количество баллов	Шкала оценивания
Этап 1. Выдача задания на курсовую работу	–	–
Этап 1. Выдача задания на курсовую работу	–	–
Этап 2. Выполнение раздела «Описание предприятия и отрасли»	10	0,5 балла снимается за ошибку в расчете показателя, 1 балл снимается за отсутствие расчетного показателя, 0,5 балла снимается за отсутствие вывода, 0,3 балла снимается за некорректный вывод, 0,2 балла снимается за неполный вывод, 0,2 балла снимается за допущенные грамматические ошибки.
Этап 3. Выполнение раздела «Описание бизнес-идеи»	5	
Этап 4. Выполнение разделов «План маркетинга», «Производственный план», «Организационный план», «Финансовый план»	30	
Этап 5. Выполнение раздела «Анализ и оценка рисков»	5	
Этап 6. Составление «Резюме»	10	0,1 балла снимается за ошибку в значениях показателей, 0,3 снимается за неполную информацию, 0,2 снимается за допущенные грамматические ошибки.
Этап 7. Оформление курсовой работы	5	1-3 балла снимаются за небрежность оформления текста, 1-2 балла снимаются за небрежность оформления использованных источников

Наименование этапа выполнения курсовой работы	Максимальное количество баллов	Шкала оценивания
Этап 8. Представление к защите курсовой работы	5	За каждый просроченный день по неуважительной причине снимается 0,5 балла.
Итого выполнение курсовой работы	70	
Защита курсовой работы	30	5 баллов – исследовательский характер; 5 баллов – актуальность работы; 10 баллов – ответы на вопросы четкие, ясные и полные; 5 баллов – системная интерпретация полученных в курсовой работе результатов; 5 баллов – грамотное ведение полемики.
Всего по курсовой работе	100	
Перевод баллов БРС в оценку по «академической» шкале		
Количество баллов по БРС	Оценка (по «академической» шкале)	
90 и более	5 – «отлично»	
75÷89	4 – «хорошо»	
60÷74	3 – «удовлетворительно»	
менее 60	2 – «неудовлетворительно»	

Если обучающийся за защиту курсовой работы получил менее 10 баллов, то эта оценка приравнивается к нулю. В этом случае курсовая работа подлежит повторной защите в установленном СПбГУГА порядке.

Характеристики других шкал оценивания приведены ниже.

1. Максимальное количество баллов, полученных как за зачет, так и экзамен – 30. Минимальное (зачетное) количество баллов («зачет сдан») – 18 баллов, («экзамен сдан») – 15 баллов.

Неудовлетворительной сдачей как зачета, так и экзамена считается оценка менее 15-18 баллов. При неудовлетворительной сдаче зачета и экзамена или неявке по неуважительной причине как на зачет, так и на экзамен экзаменационная составляющая приравнивается к нулю. В этом случае студент в установленном в СПбГУГА порядке обязан пересдать зачет (экзамен).

2. Оценка за зачет выставляется как сумма набранных баллов за ответы на три вопроса билета. Экзаменационная оценка выставляется как сумма набранных баллов за ответы на два вопроса билета и за решение задачи.

3. Ответы на вопросы билета оцениваются следующим образом:

– *1 балл*: отсутствие продемонстрированных знаний и компетенций в рамках образовательного стандарта (нет ответа на вопрос) или отказ от ответа;

– *2 балла*: нет удовлетворительного ответа на вопрос, демонстрация фрагментарных знаний в рамках образовательного стандарта, незнание лекционного материала;

– *3 балла*: нет удовлетворительного ответа на вопрос, много наводящих вопросов, отсутствие ответов по основным положениям вопроса, незнание лекционного материала;

– *4 балла*: ответ удовлетворительный, оценивается как минимально необходимые знания по вопросу, при этом показано хотя бы минимальное знание всех разделов вопроса в пределах лекционного материала. При этом студентом демонстрируется достаточный объем знаний в рамках образовательного стандарта;

– *5 баллов*: ответ удовлетворительный, достаточные знания в объеме учебной программы, ориентированные на воспроизведение; использование научной (технической) терминологии, стилистически грамотное, логически правильное изложение ответа на вопросы, умение делать выводы;

– *6 баллов*: ответ удовлетворительный, студент ориентируется в основных аспектах вопроса, демонстрирует полные и систематизированные знания в объеме учебной программы;

– *7 баллов*: ответ хороший, но студент демонстрирует систематизированные, глубокие и полные знания по всем разделам учебной программы, но требовались наводящие вопросы;

– *8 баллов*: ответ хороший, ответом достаточно охвачены все разделы вопроса, единичные наводящие вопросы, студент демонстрирует способность самостоятельно решать сложные проблемы в рамках учебной программы;

– *9 баллов*: систематизированные, глубокие и полные знания по всем разделам учебной программы; студент демонстрирует способность;

– *10 баллов*: ответ на вопрос полный, не было необходимости в дополнительных (наводящих вопросах); студент показывает систематизированные, глубокие и полные знания по всем разделам учебной программы, самостоятельно и творчески решает сложные проблемы в нестандартной ситуации в рамках учебной программы, а также демонстрирует знания по проблемам, выходящим за ее пределы.

4. Решение задачи оценивается следующим образом:

а. *10 баллов*: задание выполнено на 91-100 %, решение и ответ аккуратно оформлены, выводы обоснованы, дана правильная и полная интерпрета-

ция выводов, студент аргументированно обосновывает свою точку зрения, уверенно и правильно отвечает на вопросы преподавателя;

b. 9 баллов: задание выполнено на 86-90 %, решение и ответ аккуратно оформлены, выводы обоснованы, дана правильная и полная интерпретация выводов, студент аргументированно обосновывает свою точку зрения, правильно отвечает на вопросы преподавателя;

c. 8 баллов: задание выполнено на 81-85 %, ход решения правильный, незначительные погрешности в оформлении; правильная, но не полная интерпретация выводов, студент дает правильные, но не полные ответы на вопросы преподавателя, испытывает некоторые затруднения в интерпретации полученных выводов;

d. 7 баллов: задание выполнено на 74-80 %, ход решения правильный, значительные погрешности в оформлении; правильная, но не полная интерпретация выводов, студент дает правильные, но не полные ответы на вопросы преподавателя, испытывает определенные затруднения в интерпретации полученных выводов;

e. 6 баллов: задание выполнено 66-75 %, подход к решению правильный, есть ошибки, оформление с незначительными погрешностями, неполная интерпретация выводов, не все ответы на вопросы преподавателя правильные, не способен интерпретировать полученные выводы;

f. 5 баллов: задание выполнено на 60-65 %, подход к решению правильный, есть ошибки, значительные погрешности при оформлении, не полная интерпретация выводов, не все ответы на вопросы преподавателя правильные, не способен интерпретировать полученные выводы;

g. 4 балла: задание выполнено на 55-59 %, подход к решению правильный, есть ошибки, значительные погрешности при оформлении, не полная интерпретация выводов, не все ответы на вопросы преподавателя правильные, не способен интерпретировать полученные выводы;

h. 3 балла: задание выполнено на 41-54 %, решение содержит грубые ошибки, неаккуратное оформление работы, неправильная интерпретация выводов, студент дает неправильные ответы на вопросы преподавателя;

i. 2 балла: задание выполнено на 20-40 %, решение содержит грубые ошибки, неаккуратное оформление работы, выводы отсутствуют; не может прокомментировать ход решения задачи, дает неправильные ответы на вопросы преподавателя;

j. 1 балл: задание выполнено менее, чем на 20 %, решение содержит грубые ошибки, студент не может прокомментировать ход решения задачи, не способен сформулировать выводы по работе.

9.6 Типовые контрольные задания для проведения текущего контроля и промежуточной аттестации по итогам освоения дисциплины

9.6.1 Примерный перечень контрольных вопросов для проведения устного опроса

1. Дайте определение понятиям «планирование», «план», «прогнозирование», «прогноз». Какова их сущность и основные различия?
2. В каких случаях планирование, основанное на прогнозировании, может быть эффективным?
3. Дайте определение системы планирования и перечислите ее характерные признаки?
4. Что такое плановые показатели? Приведите пример плановых показателей предприятия.
5. Какие методы используются для получения аналитической информации, необходимой для планирования?
6. В чем отличие долгосрочного планирования от прогнозирования и как они между собой соотносятся?
7. Что включает в себя стратегическое планирование?
8. Дайте определение генеральной стратегии предприятия.
9. Дайте определения бизнес-плана и бизнес-планирования.
10. Какие цели и задачи позволяет решать бизнес-план?
11. Перечислите основные требования, которые предъявляются к бизнес-планированию.
12. Какие показатели используются в бизнес-планировании для характеристики инфляции?
13. Какие показатели операционной деятельности предприятия используются в бизнес-планировании и почему?
14. Какие методы позволяют отыскать бизнес-идею?
15. На основе каких характеристик можно дать оценку перспективам бизнес-идеи?
16. Что такое бизнес-модель, и какова ее роль в бизнес-планировании?
17. Какие критерии можно использовать для оценки бизнес-модели?
18. Какова последовательность работ при подготовке к процессу разработки бизнес-плана?
19. Каким требованиям должен отвечать профессионально подготовленный бизнес-план?
20. Какие основные сведения должны быть отражены на титульном листе бизнес-плана?
21. Чем отличается резюме от краткого содержания?
22. Каковы цели описания отрасли и компании в бизнес-плане?
23. Какие методы могут быть использованы для проведения анализа отрасли?
24. Какими финансовыми показателями может быть охарактеризована деятельность предприятия?
25. Каковы основные составляющие плана маркетинга?
26. С какой целью проводится сегментирование рынка?
27. Какие подходы могут быть использованы для оценки емкости рынка?
28. В чем состоит различие между прогнозом продаж и планом продаж?

29. От чего зависит значимость и степень детализации разработки плана производства?

30. Что необходимо учитывать при расчете планируемого объема производства продукции?

31. Почему опытные инвесторы уделяют пристальное внимание рассмотрению организационного плана?

32. Назовите ключевые вопросы, которые должны быть отражены в организационном плане.

33. Какие основные документы входят в состав финансового плана?

34. В чем состоит различие между понятиями притока и оттока денежных средств по проекту?

35. В чем состоит сущность концепции учета временной стоимости денежных потоков проекта?

36. Какое требование, предъявляемое к плану денежных потоков, является необходимым для утверждения проекта?

37. Перечислите и охарактеризуйте методы оценки инвестиционных затрат по проекту.

38. Какие риски оцениваются в процессе бизнес-планирования?

39. Перечислите и охарактеризуйте технические и технологические аспекты управления проектами.

40. Какие условия являются обязательными для любых контрактов?

41. Перечислите цели и задачи сетевого управления проектами.

9.6.2 Примерный перечень тем для докладов

1. Подходы в организации планирования: «сверху вниз», «снизу вверх», «встречное планирование».

2. Метод экспертного прогнозирования.

3. Типы планирования по Р. Аккофу.

4. Фазы внедрения стратегического планирования на предприятии.

5. Базовые модели стратегического планирования.

6. Особенности бизнес-планирования в России и за рубежом.

7. Экономические показатели внутренней среды предприятия

8. Западные стандарты бизнес-планирования.

9. Организация ресурсного обеспечения производственного процесса в предприятия.

10. Концепция временной стоимости денег.

11. Разработка прогнозного баланса предприятия.

12. Инвестиционные проекты на современном предприятии

9.6.3 Содержание тестов для текущего контроля

Вопрос 1. *К уровням разработки и реализации стратегии относятся:*

а) корпоративная стратегия

- b) маркетинговая стратегия
- c) стратегия бизнеса
- d) функциональная стратегия

Вопрос 2. *Принципами стратегического планирования можно являются:*

- a) принцип многокритериального выбора, используемый при оценке эффективности принимаемых решений по совокупности критериев
- b) принцип учета заинтересованных сторон
- c) принцип единства, целостности и взаимосвязи долгосрочных, среднесрочных и краткосрочных видов планирования
- d) все ответы верны

Вопрос 3. *К базовым моделям стратегического планирования относятся:*

- a) модель Г. Стейнера
- b) модель И. Ансоффа
- c) модель Канвас
- d) все ответы верны

Вопрос 4. *Причинами стратегического разрыва являются:*

- a) отсутствие стратегической фокусировки
- b) умение менеджмента адаптироваться к переменам
- c) привязка к календарным срокам
- d) недостаток ответственности по отношению к процессу бюджетирования

Вопрос 5. *Преимущества стратегического планирования заключаются в следующем:*

- a) улучшение делового микроклимата в организации
- b) улучшение координации действий в организации
- c) обеспечение роста возможностей для информационного обеспечения процесса принятия решений
- d) рациональное распределение ограниченных ресурсов

Вопрос 6. *Что из перечисленного ниже относится к уровням неопределенности в бизнесе?*

- a) неограниченный набор возможных последствий
- b) альтернативные варианты развития бизнеса в будущем
- c) неограниченный ряд вариантов развития бизнеса в будущем
- d) все ответы верны

Вопрос 7. *Укажите два утверждения, соответствующие разделу «Финансовый план» из числа приведенных ниже:*

- a) отражает обоснование и расчет бюджета маркетинга
- b) показывает доходы и расходы проекта
- c) описывает характеристики продукта
- d) отражает денежные потоки проекта
- e) разрабатывается по завершении всего бизнес-плана
- f) содержит копии патентов, лицензий, договоров

Вопрос 8. При составлении плана прибылей и убытков расходы по заработной плате руководителей производственных подразделений учитываются в составе:

- a) прямых затрат, включаемых в себестоимость продукции
- b) управленческих расходов
- c) коммерческих расходов
- d) прочих операционных расходов

Вопрос 9. К внутренним источникам финансирования проекта относятся:

- a) ассигнования из федерального бюджета
- b) амортизационные отчисления
- c) прямые иностранные инвестиции
- d) реинвестируемая часть чистой прибыли

Вопрос 10. Если ставка дисконтирования ниже внутренней нормы доходности, то:

- a) инвестирование прибыльно
- b) инвестиции окупаются без дополнительного дохода
- c) инвестиции убыточны
- d) все ответы верны

Вопрос 11. Расчетный период проекта определяется с учетом:

- a) достижения заданных характеристик доходности
- b) требований инвестора
- c) федерального законодательства
- d) уровня инфляции

Вопрос 12. На формирование денежного потока предприятия оказывают влияние следующие виды деятельности по проекту:

- a) маркетинговая
- b) операционная
- c) финансовая
- d) инвестиционная

Вопрос 13. Для сравнения инвестиционных проектов и выбора лучшего из них используются следующие показатели, исключая показатель:

- a) индекса прибыльности
- b) чистой текущей стоимости
- c) рентабельности производства
- d) срока окупаемости
- e) внутренней нормы доходности

9.6.4 Примерное задание, используемое в рамках метода развивающей кооперации

В рамках метода развивающейся кооперации, реализуемого в темах 11, 12, 13, может использоваться сквозная проблемная ситуация: разработка проекта создания территориального делового центра.

В рабочих группах:

- проектируется механизм привлечения инвестиций в проект (тема 11);
- оцениваются проектные риски (тема 12);
- разрабатывается сетевой график реализации проекта (тема 13).

Каждая рабочая группа готовит презентацию своего решения проблемы и в ходе общей дискуссии доказывает его обоснованность.

9.6.5 Примерный перечень вопросов для проведения промежуточной аттестации в форме зачета

1. Планирование, его цели, задачи и принципы.
2. Сущность и основные различия понятий «планирование», «план», «прогнозирование» и «прогноз».
3. Планирование на предприятиях воздушного транспорта.
4. Прогнозирование. Методы прогнозирования.
5. Прогнозирование рынка услуг.
6. Директивное и индикативное планирование.
7. Долгосрочное, среднесрочное и краткосрочное планирование.
8. Реактивное, инактивное, проактивное и интерактивное планирование.
9. Последовательное, синхронное, скользящее и внеочередное планирование.
10. Три подхода к организации планирования на предприятии.
11. Система планирования на предприятии, ее основные характеристики.
12. Плановые показатели, нормы и нормативы.
13. Внешняя информация в процессе обеспечения планирования на предприятии.
14. Внутренняя информация в процессе обеспечения планирования на предприятии.
15. Уровни неопределенности в современном бизнесе по Ковени.
16. Типы отраслевых изменений по Магэхану.
17. Цели и задачи стратегического планирования на предприятии.
18. Принципы и функции стратегического планирования.
19. Этапы стратегического планирования.
20. Базовые модели стратегического планирования.
21. Три уровня стратегии.
22. Цели и задачи институциональной и коммерческой стратегий предприятия.
23. Цели и задачи производственной стратегии предприятия.
24. Цели и задачи инвестиционной и инновационной стратегий предприятия.
25. Выбор общей стратегии предприятия.
26. Бизнес-план, его цели и задачи.

27. Виды бизнес-планов.
28. Разработчики и пользователи бизнес-плана.
29. Сущность процесса бизнес-планирования.
30. Бизнес-процессы, описываемые в бизнес-плане.
31. Принципы составления бизнес-планов.
32. Организация бизнес-планирования на предприятии.
33. Определение, цели и задачи проекта.
34. Основные экономические показатели бизнес-среды проекта.
35. Экономические показатели внутренней среды проекта.
36. Анализ безубыточности проекта.
37. План прибылей и убытков и план движения денежных средств по проекту.
38. Цели и структура прогнозного баланса по проекту.
39. Финансовые коэффициенты, используемые в бизнес-планировании на предприятии.

9.6.6 Примерный перечень вопросов для проведения промежуточной аттестации в форме экзамена

1. Понятие бизнес-идеи, источники и методы разработки бизнес идей.
2. Содержание бизнес-идеи и способы ее представления.
3. Сущность и задачи бизнес-модели.
4. Структура бизнес-модели на примере модели Канвас.
5. Критерии оценки эффективности бизнес-модели.
6. Основные этапы разработки бизнес-плана.
7. Международные стандарты бизнес-планирования, их разработчики.
8. Российские стандарты бизнес-планирования, их разработчики.
9. Цели, задачи и виды резюме бизнес-плана.
10. Цели и структура раздела бизнес-плана «Описание отрасли и компании».
11. Цели и задачи описания компании.
12. Цели и задачи описания отрасли.
13. Цели, задачи и структура «План маркетинга».
14. Цели, задачи и структура «План маркетинга».
15. Прогнозирование спроса на рынке.
16. Концепция рыночной сегментации. Сегментация рынка
17. Анализ конкурентов.
18. Методы прогнозирования продаж.
19. Управление доходами предприятия.
20. Маркетинговая стратегия предприятия.
21. Цели, задачи и структура раздела «План производства».
22. Цели и структура организационного плана.
23. Штатное расписание и матрица ответственности проекта.
24. Цели, задачи и структура раздела «Финансовый план».

25. Этапы разработки финансового плана.
26. Разработка плана прибылей и убытков проекта.
27. Разработка плана денежных потоков проекта.
28. Разработка прогнозного баланса проекта.
29. Стратегия финансирования проекта.
30. Концепция стоимости денег во времени: наращение и дисконтирование.
31. Оценка инфляции по проекту.
32. Основные этапы оценки эффективности инвестиций проекта.
33. Статические показатели эффективности инвестиционного проекта.
34. Динамические показатели эффективности инвестиций.
35. Цели и задачи раздела «Анализ и оценка рисков».
36. Систематические и несистематические риски бизнес-планирования.
37. Статистический и экспертный методы анализа и оценки рисков бизнес-планирования.
38. Аналитический метод и метод аналогий анализа и оценки рисков бизнес-планирования.
39. Фазы и жизненный цикл проекта.
40. Процессы и функции управления проектами.
41. Основы сетевого управления проектами.
42. Основы управление контрактами проекта.
43. Контроль проекта.

9.6.7 Примерный перечень задач для проведения промежуточной аттестации в форме экзамена

1. Руководство предприятия рассматривает бизнес-планы двух альтернативных проектов. Данные, характеризующие эти проекты, приведены в таблице:

Таблица

Показатели	Инвестиционные проекты	
	Проект 1	Проект 2
Объем инвестируемых средств, у.е.	7000	6700
Период эксплуатации инвестиционного проекта, лет	2	4
Денежный поток по годам эксплуатации проекта – всего, у.е., в т.ч. в год:	10000	11000
1-ый	6000	2000
2-ой	4000	3000
3-ий		3000
4-ый		3000

Для дисконтирования денежных сумм Проекта 1 принята оценка в размере 10 %, а Проекта 2 -12 % (в связи с более продолжительным сроком его реализации).

Задание: обоснуйте выбор руководства предприятия одного из двух проектов на основе сравнения показателей их финансово-экономической эффективности.

2. Руководство предприятия рассматривает бизнес-планы двух альтернативных проектов. Данные, характеризующие эти проекты, приведены в таблице:

Таблица

Показатели	Инвестиционные проекты	
	Проект 1	Проект 2
Объем инвестируемых средств, у.е.	9000	8700
Период эксплуатации инвестиционного проекта, лет	2	4
Денежный поток по годам эксплуатации проекта – всего, у.е., в т.ч. в год:	12000	11500
1-ый	6000	3000
2-ой	6000	3500
3-ий		3500
4-ый		3500

Для дисконтирования денежных сумм Проекта 1 принята оценка в размере 11 %, а Проекта 2 -12 % (в связи с более продолжительным сроком его реализации).

Задание: обоснуйте выбор руководства предприятия одного из двух проектов на основе сравнения показателей их финансово-экономической эффективности.

3. Руководство предприятия рассматривает бизнес-планы двух альтернативных проектов. Данные, характеризующие эти проекты, приведены в таблице:

Таблица

Показатели	Инвестиционные проекты	
	Проект 1	Проект 2
Объем инвестируемых средств, у.е.	5000	4600
Период эксплуатации инвестиционного проекта, лет	3	5

Показатели	Инвестиционные проекты	
	Проект 1	Проект 2
Денежный поток по годам эксплуатации проекта – всего, у.е., в т.ч. в год:	13000	12500
1-ый	6000	3000
2-ой	7000	2500
3-ий		3500
4-ый		3500

Для дисконтирования денежных сумм Проекта 1 принята оценка в размере 15 %, а Проекта 2 -12 % (в связи с более продолжительным сроком его реализации).

Задание: обоснуйте выбор руководства предприятия одного из двух проектов на основе сравнения показателей их финансово-экономической эффективности.

4. Реализация бизнес-проекта сопряжена с шестью простыми рисками $S_i (i = 1, 2, \dots, 6)$: 1 – подготовка проекта; 2 – строительство; 3 – финансирование; 4 – социальные проблемы; 5 – техническое состояние производства; 6 – экологические ограничения. По степени значимости все риски делятся на две группы: P_1 и P_2 .

Риски группы P_1 считаются приоритетными. В первую группу входят риски S_1, S_2, S_3, S_4 . Вторая группа включает риски S_5 и S_6 . Число рисков в первой группе: $M_1 = 4$, во второй – $M_2 = 2$.

По степени значимости рискам приданы веса (W_i): $W_1 = 0,4$; $W_2 = 0,2$; $W_3 = 0,15$; $W_4 = 0,12$; ; $W_5 = 0,08$; $W_6 = 0,05$. Сумма всех рисков по всем группам равна 1. Для оценки вероятности наступления событий, относящихся к каждому простому риску, были привлечены эксперты. Результаты их работы представлены в таблице:

Таблица

Результаты работы экспертов по ранжированию рисков

Виды рисков	Средняя вероятность (V_i) наступления риска

Виды рисков	Средняя вероятность (V_i) наступления риска
S_1	0,4
S_2	0,3
S_3	0,6
S_4	0,2
S_5	0,5
S_6	0,7

Задание:

1. Определите веса простых рисков внутри групп 1 и 2.
2. Дайте балльную оценку всем рискам по их значимости.
3. Приняв за 100 общую сумму баллов по всем рискам, проранжируйте риски.
4. Назовите три наиболее существенных риска реализации данного проекта.

5. Реализация бизнес-проекта сопряжена с шестью простыми рисками $S_i (i = 1, 2, \dots, 6)$: 1 – подготовка проекта; 2 – строительство; 3 – финансирование; 4 – социальные проблемы; 5 – техническое состояние производства; 6 – экологические ограничения. По степени значимости все риски делятся на две группы: P_1 и P_2 .

Риски группы P_1 считаются приоритетными. В первую группу входят риски S_1, S_2, S_3, S_4 . Вторая группа включает риски S_5 и S_6 . Число рисков в первой группе: $M_1 = 4$, во второй – $M_2 = 2$.

По степени значимости рискам приданы веса (W_i): $W_1 = 0,4$; $W_2 = 0,2$; $W_3 = 0,15$; $W_4 = 0,12$; ; $W_5 = 0,08$; $W_6 = 0,05$. Сумма всех рисков по всем группам равна 1. Для оценки вероятности наступления событий, относящихся к каждому простому риску, были привлечены эксперты. Результаты их работы представлены в таблице:

Результаты работы экспертов по ранжированию рисков

Виды рисков	Средняя вероятность (V_i) наступления риска
S_1	0,3
S_2	0,4
S_3	0,5
S_4	0,3
S_5	0,6
S_6	0,6

Задание:

1. Определите веса простых рисков внутри групп 1 и 2.
2. Дайте балльную оценку всем рискам по их значимости.
3. Приняв за 100 общую сумму баллов по всем рискам, проранжируйте риски.
4. Назовите три наиболее существенных риска реализации данного проекта.
6. Реализация бизнес-проекта сопряжена с шестью простыми рисками $S_i (i = 1, 2, \dots, 6)$: 1 – подготовка проекта; 2 – строительство; 3 – финансирование; 4 – социальные проблемы; 5 – техническое состояние производства; 6 – экологические ограничения. По степени значимости все риски делятся на две группы: P_1 и P_2 .

Риски группы P_1 считаются приоритетными. В первую группу входят риски S_1, S_2, S_3, S_4 . Вторая группа включает риски S_5 и S_6 . Число рисков в первой группе: $M_1 = 4$, во второй – $M_2 = 2$.

По степени значимости рискам приданы веса (W_i): $W_1 = 0,4$; $W_2 = 0,2$; $W_3 = 0,15$; $W_4 = 0,12$; ; $W_5 = 0,08$; $W_6 = 0,05$. Сумма всех рисков по всем группам равна 1. Для оценки вероятности наступления событий,

относящихся к каждому простому риску, были привлечены эксперты. Результаты их работы представлены в таблице:

Таблица

Результаты работы экспертов по ранжированию рисков

Виды рисков	Средняя вероятность (V_i) наступления риска
S_1	0,6
S_2	0,1
S_3	0,5
S_4	0,5
S_5	0,4
S_6	0,6

Задание:

7. Определите веса простых рисков внутри групп 1 и 2.
8. Дайте балльную оценку всем рискам по их значимости.
9. Приняв за 100 общую сумму баллов по всем рискам, проранжируйте риски.
10. Назовите три наиболее существенных риска реализации данного проекта.

10. Методические рекомендации для обучающихся по освоению дисциплины

Приступая в 4 семестре к изучению дисциплины «Бизнес-планирование», студенту необходимо внимательно ознакомиться с тематическим планом занятий и списком рекомендованной литературы. Студенту следует уяснить, что уровень и глубина усвоения дисциплины зависят от его активной и систематической работы на лекциях и практических занятиях. В этом процессе важное значение имеет самостоятельная работа, направленная на вовлечение студента в самостоятельную познавательную деятельность с целью формирования самостоятельности мышления, способностей к профессиональному саморазвитию, самосовершенствованию и самореализации в современных условиях социально-экономического развития. Изучение дисциплины «Бизнес-планирование» продолжается в 5 семестре, и часть самостоя-

тельной работы отводится студенту на выполнение курсовой работы (п. 5.7), темы которой перечислены в п. 9.3. В начале 5 семестра студент выбирает тему курсовой работы, согласовывает ее с преподавателем и приступает к самостоятельному выполнению, используя типовую структуру бизнес-плана, а также консультации, которые преподаватель проводит один раз в неделю. Защита курсовой работы проводится в конце 5 семестра и оценивается согласно п. 9.5.

Входной контроль в форме устного опроса преподаватель проводит в начале изучения тем № 1, 5, 10 и 11 по вопросам дисциплин, на которых базируется дисциплина «Бизнес-планирование» (п. 2 и п. 9.4).

Основными видами аудиторной работы студентов в двух семестрах являются лекции и практические занятия (п. 5.2, 5.3, 5.4). В ходе лекции преподаватель излагает и разъясняет основные, наиболее сложные понятия, а также соответствующие теоретические и практические проблемы, дает задания и рекомендации для практических занятий, а также указания по выполнению обучающимся самостоятельной работы.

Задачами лекций являются:

- ознакомление обучающихся с целями, задачами и структурой дисциплины «Бизнес-планирование», ее местом в системе наук и связями с другими дисциплинами;
- краткое, но, по существу, изложение комплекса основных научных понятий, подходов, методов, принципов данной дисциплины;
- краткое изложение наиболее существенных положений, раскрытие особенно сложных, актуальных вопросов, освещение дискуссионных проблем;
- определение перспективных направлений дальнейшего развития научного знания в области бизнес-планирования.

Значимым фактором полноценной и плодотворной работы обучающегося на лекции является культура ведения конспекта. Принципиально неверным, но получившим в наше время достаточно широкое распространение, является отношение к лекции как к «диктанту», который обучающийся может аккуратно и дословно записать. Слушая лекцию, необходимо научиться выделять и фиксировать ее ключевые моменты, записывая их более четко и выделяя каким-либо способом из общего текста.

Полезно применять какую-либо удобную систему сокращений и условных обозначений (из известных или выработанных самостоятельно, например, менеджмент обозначать большой буквой М). Применение такой системы поможет значительно ускорить процесс записи лекции. Конспект лекции предпочтительно писать в одной тетради, а не на отдельных листках, которые потом могут затеряться. Рекомендуется в конспекте лекций оставлять свободные места или поля, например для того, чтобы была возможность записи необходимой информации при работе над материалами лекций.

При ведении конспекта лекции необходимо четко фиксировать рубрику материала – разграничение разделов, тем, вопросов, параграфов и т. п.

Обязательно следует делать специальные пометки, например, в случаях, когда какое-либо определение, положение, вывод остались неясными, сомнительными. Иногда обучающийся не успевает записать важную информацию в конспект. Тогда необходимо сделать соответствующие пометки в тексте, чтобы не забыть, восполнить эту информацию в дальнейшем.

Качественно сделанный конспект лекций поможет обучающемуся в процессе самостоятельной работы и при подготовке к сдаче зачета с оценкой.

Практические занятия по дисциплине «Бизнес-планирования» проводятся в соответствии с п. 5.4. Цели практических занятий: закрепить теоретические знания, полученные студентом на лекциях и в результате самостоятельного изучения соответствующих разделов рекомендуемой литературы; приобрести начальные практические умения и навыки разработки и написания бизнес-плана.

Темы практических занятий (п. 5.4) заранее сообщаются обучающимся для того, чтобы они имели возможность подготовиться и проработать соответствующие теоретические вопросы дисциплины. В начале каждого практического занятия преподаватель:

- кратко доводит до обучающихся цели и задачи занятия, обращая их внимание на наиболее сложные вопросы по изучаемой теме;
- проводит устный опрос обучающихся, в ходе которого также обсуждаются дискуссионные вопросы.

На практических занятиях обучающиеся представляют самостоятельно подготовленные доклады, в том числе в виде презентаций, которые выполняются в MS PowerPoint, конспектируют новую информацию и обсуждают эти доклады. Преподаватель в этом процессе может выступать в роли консультанта или модератора. По темам 11, 12 и 13 на практических занятиях используется метод развивающейся кооперации: студенты объединяются в рабочие группы так, чтобы в каждой рабочей группе был «лидер», «генератор идей», «функционер», «оппонент» и исследователь, количество участников группы 3-4 человека. Студенты решают проблемы, возникающие в конкретной ситуации (п. 9.6). После того как каждая подгруппа предложит свой вариант решения проблемы, начинается дискуссия, в ходе которой необходимо доказать его истинность.

На практических занятиях № 7, 9, 26, 27 и 28 проводятся тесты (п. 9.6).

На лекциях и практических занятиях используются ИТ-методы, описанные в п. 8.

По итогам лекций и практических занятий преподаватель выставляет полученные обучающимся баллы, согласно п. 9.1 и п. 9.2. Отсутствие студента на занятиях или его неактивное участие в них может быть компенсировано самостоятельным выполнением дополнительных заданий и представлением их на проверку преподавателю в установленные им сроки.

В современных условиях перед студентом стоит важная задача – научиться работать с массивами информации. Обучающимся необходимо развивать в себе способность и потребность использовать доступные инфор-

мационные возможности и ресурсы для поиска нового знания и его распространения. Обучающимся необходимо научиться управлять своей исследовательской и познавательной деятельностью в системе «информация – знание – информация». Прежде всего, для достижения этой цели, в вузе организуется самостоятельная работа обучающихся. Кроме того, современное обучение предполагает, что существенную часть времени в освоении учебной дисциплины обучающийся проводит самостоятельно. Принято считать, что такой метод обучения должен способствовать творческому овладению обучающимися специальными знаниями и навыками.

Самостоятельная работа обучающегося весьма многообразна и содержательна. Она включает следующие виды занятий (п. 5.6):

- самостоятельный поиск, анализ информации и проработка учебного материала;
- подготовку к устному опросу (перечень типовых вопросов для текущего контроля в п. 9.6);
- подготовку докладов (примерный перечень тем докладов в п. 9.6);
- подготовку к тесту (типовые тестовые задания в п. 9.6);
- выполнение курсовой работы (темы курсовой работы в п. 9.3).

Систематичность занятий предполагает равномерное, в соответствии с пп. 5.2, 5.4 и 5.6, распределение объема работы в течение всего предусмотренного учебным планом срока овладения дисциплиной «Бизнес-планирование». Такой подход позволяет избежать дефицита времени, перегрузок, спешки и т. п. в завершающий период изучения дисциплины. Последовательность работы означает преємственность и логику в овладении знаниями по дисциплине «Бизнес-планирование». Данный принцип изначально заложен в учебном плане при определении очередности изучения дисциплин. Аналогичный подход применяется при определении последовательности в изучении тем дисциплины.

Завершающим этапом самостоятельной работы является подготовка к сдаче зачета в четвертом семестре, к защите курсовой работы и сдаче экзамена в пятом семестре, предполагающие интеграцию и систематизацию всех полученных при изучении учебной дисциплины знаний. Примерный перечень вопросов для зачета по дисциплине «Бизнес-планирование» приведен в п. 9.6. Оценочная шкала для курсовой работы описана в п. 9.5. Примерный перечень вопросов для экзамена по дисциплине «Бизнес-планирование», а также типовые задачи для экзамена также приведены в п. 9.6.

В методике преподавания дисциплины форма обучения, направление и профиль подготовки студентов учитываются следующим образом:

- включением соответствующих тем в содержание дисциплины;
- знаний, ранее приобретенных студентами при изучении дисциплин: «Маркетинг», «Стратегической менеджмент», «Методы принятия управленческих решений».

Рабочая программа дисциплины разработана в соответствии с требованиями ФГОС ВО по направлению подготовки 38.03.02 «Менеджмент».

Программа рассмотрена и утверждена на заседании кафедры № 20 «Менеджмента» 15 января 2015 года, протокол № 4.

Разработчики:

к.э.н., доцент

д.т.н., доцент




Красненкова О.А.

Маслаков В.П.

Заведующий кафедрой № 20 «Менеджмент»

д.т.н., доцент



Маслаков В.П.

Программа согласована

Руководитель ОПОП

д.т.н., доцент



Маслаков В.П.

Программа рассмотрена и одобрена на заседании Учебно-методического совета Университета 21 января 2015 года, протокол № 4.

С изменениями и дополнениями от 30 августа 2017 года, протокол №10 заседания Учебно-методического совета Университета (в соответствии с Приказом Минобрнауки России от 5 апреля 2017 г. № 301 «Об утверждении Порядка организации и осуществления образовательной деятельности по образовательным программам высшего образования – программам бакалавриата, программам специалитета, программам магистратуры»).