

Министерство науки и высшего образования Российской Федерации  
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение  
высшего образования  
«Владимирский государственный университет  
имени Александра Григорьевича и Николая Григорьевича Столетовых»  
(ВлГУ)



УТВЕРЖДАЮ

Проректор  
по образовательной деятельности

А.А.Панфилов

« 31 » 08 2020 г.

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ  
БИЗНЕС-МОДЕЛИРОВАНИЕ И РАЗВИТИЕ КОМПАНИЙ

Направление подготовки 38.04.02 «Менеджмент»  
Программа подготовки «Управление проектами»  
Уровень высшего образования магистратура  
Форма обучения очная

Семестр	Трудоемкость зач. ед./ час.	Лекции, час.	Практич. занятия, час.	Лаборат. работы, час.	СРС, час.	Форма промежуточной аттестации (экзамен/зачет/зачет с оценкой)
1	3/108	18	18		72	Зачет с оценкой
Итого	3/108	18	18		72	Зачет с оценкой

## 1. ЦЕЛИ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

Основной целью дисциплины «Бизнес-моделирование и развитие компаний» является формирование знаний и компетенций в области бизнес-моделирования у студентов, что предполагает развитие творческого подхода и осуществление научного подхода к управлению развитием компаний.

Основными задачами дисциплины являются:

- ознакомить студентов с основными научными подходами развития компаний;
- систематизировать знания о целях, задачах и функциях бизнес-моделирования;
- формирование умений выделять проблемы в деятельности компаний, подбирать наиболее подходящие для их решения методы, стимулируя компании к развитию;
- формирование компетенций разработки траекторий развития компаний;
- овладение приемами бизнес-моделирования и анализа бизнес-моделей.

## 2. МЕСТО ДИСЦИПЛИНЫ В СТРУКТУРЕ ОПОП ВО

Дисциплина «Бизнес-моделирование и развитие компаний» относится к части, формируемой участниками образовательных отношений. Глубокое усвоение материала обеспечивается сочетанием аудиторных занятий и самостоятельной работы студентов с литературой. Основным видом учебных занятий по данной дисциплине являются лекционные и практические занятия. Изучение дисциплины для студентов очной формы обучения осуществляется в течение одного семестра. По дисциплине осуществляется текущий контроль и промежуточная аттестация в форме зачета с оценкой.

Дисциплина является базой для изучения дисциплин «Управление изменениями», «Управление инновационными проектами» и др.

Пререквизиты дисциплины: Управление стейкхолдерами, Маркетинг в проектном управлении, Инструменты менеджмента в экономических системах

## 3. ПЛАНИРУЕМЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ ОБУЧЕНИЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ

Планируемые результаты обучения по дисциплине, соотнесенные с планируемыми результатами освоения ОПОП

Код формируемых компетенций	Уровень освоения компетенции	Планируемые результаты обучения по дисциплине характеризующие этапы формирования компетенций (показатели освоения компетенции)
ПК-1 способность управлять организациями, подразделениями, группами (командами) сотрудников, проектами и сетями	<i>Частичное</i>	<b>Знать:</b> 31 (ПК-1) основные концепции взаимодействия людей в организации; 32 (ПК-1) бизнес-модели, методики и инструменты для решения основных задач управления; 33 (ПК-1) преимущества и недостатки различных бизнес-моделей, форм организации сотрудников компании, механизмов организации командной работы
		<b>Уметь:</b> У1 (ПК-1) организовывать командное взаимодействие У2 (ПК-1) анализировать бизнес-модели для решения основных задач управления У3 (ПК-1) организовывать работу групп, коллективов, команд
		<b>Владеть:</b> В1 (ПК-1) основными методиками и инструментами для решения основных задач управления; В2 (ПК-2) навыками эффективного руководства и лидерства В2 (ПК-3) методами анализа и проектирования бизнес-моделей

## 4. ОБЪЕМ И СТРУКТУРА ДИСЦИПЛИНЫ

Трудоемкость дисциплины составляет 3 зачетных единицы, 108 часа.

№ п/п	Раздел (тема)	Семестр	Неделя семестра	Виды учебной работы, включая самостоятельную работу студентов и трудоемкость (в часах)	Объем учебной работы, с	Формы текущего контроля успеваемости (по неделям)

дисциплины			Лекции	Практические занятия	Лабораторные работы	СРС	применением интерактивных методов (в часах / %)	семестра), форма промежуточной аттестации (по семестрам)
1	Бизнес-моделирование как метод развития компании	1	1-3	3	2	12	2,5/50	
2	Моделирование бизнес-процессов	1	4-6	2	4	12	3/50	Рейтинг-контроль №1
3	Оценка текущей бизнес-модели и положения компании	1	7-9	4	4	12	4/50	
4	Бизнес-модели в принятии управленческих решений	1	10-14	4	3	12	3,5/50	Рейтинг-контроль №2
5	Модель развития компании	1	15	2	2	12	2/50	
6	Стоимость и риски развития компаний	1	16-18	3	3	12	3/50	Рейтинг-контроль №3
Всего за 1 семестр				18	18	72	18/50	Зачет с оценкой
Наличие КП/КР								
Всего			1	18	18	72	18/50	Зачет с оценкой

### Содержание лекционных занятий по дисциплине

#### Тема 1 Бизнес-моделирование как метод развития компании

Сущность бизнес-моделирования. Цели, задачи, принципы бизнес-моделирования. Этапы бизнес-моделирования. Задачи, решаемые при помощи бизнес-моделирования. Условия применимости, преимущества и недостатки метода бизнес-моделирования.

#### Тема 2 Моделирование бизнес-процессов

Процессный подход в деятельности организации. Структурная схема процесса, границы, входы-выходы, владелец процесса. Виды процессов, показатели для управления процессами. Архитектура процессов: подходы к построению. Инструменты моделирования бизнес-процессов. Регламентация бизнес-процессов предприятия.

#### Тема 3 Оценка текущей бизнес-модели и положения компании

Понятие бизнес-модели. Элементы бизнес-модели. Основные виды бизнес-моделей. Методы оценки бизнес-модели компании. Оценка состояния и положения компании на рынке. Эффективность бизнес-модели.

#### Тема 4 Бизнес-модели в принятии управленческих решений

Механизм принятия управленческих решений по функциональным областям бизнес-деятельности. Факторы и условия, влияющие на выбор модели ведения бизнеса. Приемы и методы оценки качества управленческих решений с применением бизнес-моделей.

#### Тема 5 Модель развития компании

Определение целей и задач развития компании. Выявление траекторий развития компании. Развитие компаний: понятие, принципы, факторы. Концепции и подходы развития компаний. Бизнес-возможность, ее роль в развитии компании. Оценка бизнес-возможности. Оценка потребности в ресурсах для развития компании.

#### Тема 6 Стоимость и риски развития компаний

Модели определения стоимости траекторий развития компании. Изучение факторов создания стоимости и направлений повышения стоимости. Значение стоимости для стейкхолдеров. Идентификация, количественный и качественный анализ рисков траекторий развития компании.

### Содержание практических занятий по дисциплине

#### Тема 1 Бизнес-моделирование как метод развития компании

Постановка задачи моделирования, выбор и обоснование технологии моделирования

#### Тема 2 Моделирование бизнес-процессов

Построение концептуальной модели бизнес-процессов компании

Разработка бизнес-процессной архитектуры предприятия

#### Тема 3 Оценка текущей бизнес-модели и положения компании

Оценка текущей бизнес-модели на основе SWOT-анализа

Позиционирование компании

Оценка эффективности компании

#### **Тема 4 Бизнес-модели в принятии управленческих решений**

Составление пояснительной и аналитической документации к бизнес-модели. Оценка управленческих решений

#### **Тема 5 Модель развития компании**

Построение бизнес-модели, ориентированной на развитие и создании стоимости

#### **Тема 6 Стоимость и риски развития компаний**

Оценка стоимости бизнес-модели компании

Оценка рисков развития компании

### **5. ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫЕ ТЕХНОЛОГИИ**

В преподавании дисциплины «Бизнес-моделирование и развитие компаний» используются разнообразные образовательные технологии как традиционные, так и с применением активных и интерактивных методов обучения.

Активные и интерактивные методы обучения:

- Интерактивная лекция (тема №1-6);
- Групповая дискуссия (тема №1,4,5);
- Ролевые игры (тема № 3);
- Анализ ситуаций (тема №3 - 6);
- Кейс-стади (тема №3).

### **6. ОЦЕНОЧНЫЕ СРЕДСТВА ДЛЯ ТЕКУЩЕГО КОНТРОЛЯ УСПЕВАЕМОСТИ, ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ ПО ИТОГАМ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ И УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ САМОСТОЯТЕЛЬНОЙ РАБОТЫ**

**Вопросы для подготовки к опросу по дисциплине «Бизнес-моделирование и развитие компаний»**

#### **Тема 1. Бизнес-моделирование как метод развития компании**

1. Объект и предмет моделирования.
2. Роль моделирования в развитии компании.
3. Цели и задачи моделирования.
4. Этапы бизнес-моделирования

#### **Тема 2. Моделирование бизнес-процессов**

1. Основные понятия процессного подхода.
2. Архитектура процессов
3. Инструменты моделирования
4. Регламенты бизнес-процессов и их роль в обеспечении развития компании

#### **Тема 3. Оценка текущей бизнес-модели и положения компании**

1. Характеристики элементов бизнес-модели
2. Оценка эффективности бизнес-модели
3. Инструменты характеристики положения компании на рынке
4. Инструменты оценки состояния компании

#### **Тема 4. Бизнес-модели в принятии управленческих решений**

1. Регламент принятия управленческих решений по функциональным областям: финансам, персоналу, маркетингу, основному процессу
2. Выбор модели ведения бизнеса
3. Оценка качества управленческих решений

#### **Тема 5. Модель развития компании**

1. Цели и задачи развития.
2. Понятия и виды бизнес-возможности

3. Оценка бизнес-возможностей
4. Оценка потребности в ресурсах

### **Тема 6. Стоимость и риски развития компаний**

1. Стоимость развития компании
2. Программы повышения стоимости компании
3. Стоимость как ограничение развития

#### **Примеры тестовых заданий по дисциплине «Бизнес-моделирование и развитие компаний», используемых при текущем контроле**

##### **Рейтинг контроль № 1**

1. Бизнес-моделирование – это:
  - а) одна из основных функций управления;
  - б) научный труд;
  - в) вид деятельности, позволяющий вскрыть суть и содержание явлений и процессов управления.
2. Процессный подход рассматривает:
  - а) деятельность компании как систему взаимосвязанных и взаимодействующих процессов, связанных с миссией и целями организации;
  - б) деятельность компании как систему взаимосвязанных элементов, обладающую входом и выходом, а также связью с окружающей средой
  - в) деятельность компании как систему слабоструктурированных и не структурированных проблем, требующих решения
3. Выбор метода моделирования осуществляется с учетом таких условий, как:
  - а) цель и задачи моделирования, особенности моделируемого объекта;
  - б) наличие соответствующей организационной структуры управления и полномочий персонала;
  - в) наличие методик по моделированию, учета фактора риска при моделировании.

##### **Рейтинг контроль № 2**

1. Описание процесса зарабатывания бизнесом денег – это
  - а) бизнес-план
  - б) бизнес-модель
  - в) бизнес подход
2. Бизнес-модель отвечает на вопросы
  - а) кто?, что?, как?
  - б) кто?, где?, как?
  - в) что?, где?, как? Почему?
  - г) кто?, что?, как? Почему?
3. Бизнес-возможность – это
  - а) идея для коммерческих целей, которая нацелена на получение прибыли
  - б) нововведение, необходимое для решения проблемы;
  - в) научно поставленный опыт, позволяющий наблюдать исследуемые процессы в точно учитываемых условиях и при необходимости воссоздавать их

##### **Рейтинг-контроль № 3**

1. Инструмент оценки стоимости бизнес-модели компании
  - а) документы компании (стратегии компании)
  - б) активы процессов организации;
  - в) согласование финансовых ограничений.
2. Бюджет - это:
  - а) утвержденная оценка бизнес-модели
  - б) процесс структуризации расходов на бизнес-модель;
  - в) план управления развитием;
  - г) результаты измерения выполнения работ.
3. Инструментом идентификации рисков модели развития является:
  - а) SWOT - анализ;
  - б) PEST- анализ;
  - в) диаграмма Исикавы;
  - г) матрица БКГ.

## **Вопросы к зачету с оценкой по дисциплине «Бизнес-моделирование и развитие компаний»**

1. Сущность бизнес-моделирования.
2. Цели, задачи, принципы бизнес-моделирования.
3. Этапы бизнес-моделирования.
4. Задачи, решаемые при помощи бизнес-моделирования.
5. Условия применимости,
6. Преимущества метода бизнес-моделирования.
7. Недостатки метода бизнес-моделирования.
8. Распространение бизнес-моделирования в практике управления
9. Процессный подход в деятельности организации.
10. Структурная схема процессов организации
11. Виды процессов
12. Показатели оценки управления процессами.
13. Архитектура процессов.
14. Инструменты моделирования бизнес-процессов.
15. Регламентация бизнес-процессов предприятия.
16. Понятие бизнес-модели.
17. Функции бизнес-модели.
18. Элементы бизнес-модели.
19. Основные виды бизнес-моделей.
20. Методы оценки бизнес-модели компании.
21. Оценка состояния компании.
22. Оценка положения компании на рынке.
23. Эффективность бизнес-модели.
24. Механизм принятия управленческих решений по управлению финансами.
25. Механизм принятия управленческих решений по управлению персоналом организации.
26. Механизм принятия управленческих решений по управлению маркетингом.
27. Механизм принятия управленческих решений по управлению основным процессом организации (производством, торговлей, процессом перевозки и т.д.).
28. Факторы и условия, влияющие на выбор модели ведения бизнеса.
29. Методы оценки качества управленческих решений с применением бизнес-моделей.
30. Определение целей и задач развития компании.
31. Выявление траекторий развития компании.
32. Бизнес-возможность
33. Оценка бизнес-возможности.
34. Оценка потребности в ресурсах для развития компании.
35. Модели определения стоимости траекторий развития компании.
36. Факторы создания стоимости
37. Направления повышения стоимости.
38. Стоимость компании для стейкхолдеров.
39. Идентификация рисков траекторий развития компании
40. Количественный анализ траекторий развития компании
41. Качественный анализ траекторий развития компании

### **Самостоятельная работа студентов**

1. Бизнес-моделирование как фактор конкурентоспособности компании
2. Методы и средства визуального описания процессов компании
3. Бизнес-модели успешных компаний
4. Выбор модели ведения бизнеса
5. Сравнительный анализ подходов развития компаний
6. Проект повышения стоимости компании

Фонд оценочных средств для проведения аттестации уровня сформированности компетенций обучающихся по дисциплине оформляется отдельным документом.

## 7. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ И ИНФОРМАЦИОННОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

### 7.1. Книгообеспеченность

Наименование литературы: автор, название, вид издания, издательство	Год издания	КНИГООБЕСПЕЧЕННОСТЬ	
		Количество экземпляров изданий в библиотеке ВлГУ в соответствии с ФГОС ВО	Наличие в электронной библиотеке ВлГУ
1	2	3	4
Основная литература*			
1. Блэнд, Д. Тестирование бизнес-идей / Дэвид Блэнд, Алекс Остервальдер ; пер. с англ. - Москва : Альпина Паблишер	2020		<a href="https://znanium.com/catalog/product/1222476">https://znanium.com/catalog/product/1222476</a>
2. Остервальдер, А. Построение бизнес-моделей: Настольная книга стратега и новатора / Остервальдер А., Пинье И., - 2-е изд. - Москва : Альпина Паблишер	2016		<a href="https://znanium.com/catalog/product/916078">https://znanium.com/catalog/product/916078</a>
3. Шёнталер, Ф. Бизнес-процессы: языки моделирования, методы, инструменты: практическое руководство / Франк Шёнталер, Готфрид Фоссен, Андреас Обервайс, Томас Карле ; пер. с нем. - Москва : Альпина Паблишер, 2019.	2019		<a href="https://znanium.com/catalog/product/1078471">https://znanium.com/catalog/product/1078471</a>
Дополнительная литература			
1. Золотухина, Е. Б. Моделирование бизнес-процессов : Конспект лекций / Золотухина Е.Б., Красникова С.А., Вишня А.С. - Москва : КУРС, НИЦ ИНФРА-М	2017		<a href="https://znanium.com/catalog/product/767202">https://znanium.com/catalog/product/767202</a>
2. Макаров, А. С. Проблемы совершенствования финансовых методов и моделей обеспечения устойчивого развития компании : монография / А.С. Макаров, Е.В. Рябова, И.Е. Хвостова. — Москва : ИНФРА-М, 2019.	2019		<a href="https://znanium.com/catalog/product/994846">https://znanium.com/catalog/product/994846</a>

### 7.2 Периодические издания

- Журнал «Проблемы теории и практики управления»
- Журнал «Российский журнал менеджмента»
- Журнал «Российский экономический журнал»

### 7.3 Интернет-ресурсы

1. [www.iprbookshop.ru/](http://www.iprbookshop.ru/) (Электронно-библиотечная система IPRbooks – научно-образовательный ресурс для решения задач обучения в России и за рубежом)
2. [www.cfin.ru](http://www.cfin.ru) (Корпоративный менеджмент – Теория и практика финансового анализа, инвестиции, менеджмент, финансы, журналы и книги, бизнес-планы реальных предприятий, программы инвестиционного анализа и управления проектами, маркетинг и реклама)
3. [www.iteam.ru](http://www.iteam.ru) (Портал iTeam – технологии корпоративного управления)

## 8. МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

Для реализации данной дисциплины имеются специальные помещения для проведения занятий лекционного типа, занятий практического типа, групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации, а также помещения для самостоятельной работы. Практические работы проводятся в аудиториях, оснащенных мультимедиа оборудованием, компьютерном классе с доступом в интернет.

Перечень используемого лицензионного программного обеспечения:

- операционная система семейства Microsoft Windows;
- пакет офисных программ Microsoft Office;
- Консультант Плюс.

Рабочую программу составил доц. каф. МНиМР, д.э.н., доц. Ползунова Н.Н. \_\_\_\_\_  
(ФИО, подпись)

**Рецензент:**

Генеральный директор ООО «Амест» Щелконогов Д.В. \_\_\_\_\_  
(место работы, должность, ФИО, подпись)

Программа рассмотрена и одобрена на заседании кафедры «Менеджмент и маркетинг»

Протокол № 1 от « 31 » 08 20 20 года

Заведующий кафедрой д.э.н., доц. Ползунова Н.Н. \_\_\_\_\_  
(ФИО, подпись)

Рабочая программа рассмотрена и одобрена на заседании учебно-методической комиссии направления  
38.04.02 «Менеджмент»

Протокол № 1 от « 31 » 08 20 20 года

**Председатель комиссии:**

Заведующий кафедрой д.э.н., доц. Ползунова Н.Н. \_\_\_\_\_  
(ФИО, подпись)