

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)

Институт экономики и менеджмента

УТВЕРЖДАЮ:

Директор института

Захаров П.Н.

« 30 » \_\_\_\_\_ 20 21 г.



**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ**  
**БИЗНЕС-МОДЕЛИРОВАНИЕ И РАЗВИТИЕ КОМПАНИЙ**

**направление подготовки / специальность**

**38.04.02. «Менеджмент»**

(код и наименование направления подготовки (специальности))

**Программа магистратуры**  
**Управление проектами**

(направленность (профиль) подготовки))

г. Владимир

2021

## 1. ЦЕЛИ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

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

Задачи:

- 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

Дисциплина «**Бизнес-моделирование и развитие компаний**» относится к обязательной части.

## 3. ПЛАНИРУЕМЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ ОБУЧЕНИЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ

Планируемые результаты обучения по дисциплине, соотнесенные с планируемыми результатами освоения ОПОП (компетенциями и индикаторами достижения компетенций)

Формируемые компетенции (код, содержание компетенции)	Планируемые результаты обучения по дисциплине, в соответствии с индикатором достижения компетенции		Наименование оценочного средства
	Индикатор достижения компетенции (код, содержание индикатора)	Результаты обучения по дисциплине	
ОПК 1 Способен решать профессиональные задачи на основе знания (на продвинутом уровне) экономической, организационной и управленческой теории, инновационных подходов, обобщения и критического анализа практик управления	ОПК-1.1. Знает термины, понятия, подходы, модели экономической, организационной и управленческой теорий в объеме, необходимом для решения профессиональных задач.	<b>Знает</b> основные виды бизнес-моделей для решения основных задач управления;	Тестовые вопросы
	ОПК-1.3. Владеет навыками обобщения, критического анализа практик управления и применяет результаты анализа для решения профессиональных задач.	<b>Владеет</b> методами анализа бизнес-моделей для решения основных задач управления методами проектирования бизнес-моделей	Тестовые вопросы Практико-ориентированное задания
ОПК 3 Способен самостоятельно принимать обоснованные организационно-управленческие	ОПК-3.1. Знает особенности поведения субъектов социально-экономических взаимодействий в зависимости от специфики среды, включая особенности кросс-культурных взаимодействий.	<b>Знает</b> подходы к управлению поведением субъектов социально-экономических кросс-культурных взаимодействий	Тестовые вопросы

<p>решения, оценивать их операционную и организационную эффективность, и социальную значимость, обеспечивать их реализацию в условиях сложной (в том числе кросс-культурной) и динамичной среды.</p>	<p>ОПК-3.2. Умеет описывать проблемы и ситуации профессиональной деятельности, используя язык и аппарат менеджмента, критически оценивать альтернативные варианты решения поставленных профессиональных задач, разрабатывать и обосновывать способы их решения с учётом критериев организационной эффективности, оценки рисков и возможных социально-экономических последствий.</p>	<p><b>Знает</b> технологию формирования проблемного поля субъекта бизнеса, технологию работы с проблемным полем <b>Умеет</b> анализировать проблемное поле и разрабатывать управленческие решения</p>	
	<p>ОПК-3.3. Владеет навыками прогнозирования ответного поведения других участников стратегического взаимодействия (конкурентов, партнёров, подчиненных и др.) для принятия стратегических и операционных управленческих решений.</p>	<p>Владеет технологией исследования поведения участников взаимодействия</p>	<p>Тестовые вопросы Практико-ориентированное задания</p>
<p>ОПК 4</p> <p>Способен руководить проектной и процессной деятельностью в организации с использованием современных практик управления, лидерских и коммуникативных навыков, выявлять и оценивать новые рыночные возможности, разрабатывать стратегии создания и развития инновационных направлений деятельности и соответствующие</p>	<p>ОПК-4.1. Знает основы организации проектной деятельности в современных организациях, методы и техники создания бизнес-моделей и управления процессами, модели и методы инновационного менеджмента.</p>	<p><b>Знает</b> преимущества и недостатки различных бизнес-моделей</p>	<p>Тестовые вопросы</p>
	<p>ОПК-4.2. Умеет проводить анализ рынка и выявлять новые рыночные возможности, разрабатывать стратегические и тактические решения в области создания и развития инновационных направлений деятельности организации, разрабатывать и анализировать бизнес-модель организации, формировать карту бизнес-процессов.</p>	<p><b>Знает</b> методы анализа бизнес-моделей организации <b>Умеет</b> разрабатывать бизнес-модели и оценивать возможные социально-экономические последствия их внедрения</p>	<p>Тестовые вопросы Практико-ориентированное задания</p>

им бизнес-модели организаций	ОПК-4.3. Владеет современными цифровыми технологиями поддержки проектной деятельности, современными программными продуктами сопровождения бизнес-процессов в организации	Владеет навыками использования программных продуктов для моделирования бизнес-процессов организаций	
ПК 2 Способен планировать и руководить проектами внедрения изменений в ходе разработки и реализации программы организационного развития	ПК-2.1. Знает методы и модели оценки процессной зрелости организации для целей ее совершенствования, особенности обеспечения качества управленческих решений, направленных на реализацию проектов внедрения изменений организации.	Знает основные элементы модели оценки процессной зрелости организации	Тестовые вопросы

ПК 3 Способен руководить программами трансформации процессной архитектуры организации	ПК-3.2 Умеет разрабатывать организационно- управленческие решения и оценивать их последствия в ходе трансформации процессной архитектуры организации, выстраивает систему коммуникаций для осуществления программ трансформации процессной архитектуры организации.	Знает виды бизнес- процессов, участвующих в трансформации процессной архитектуры организации Умеет выстраивать бизнес-процессы в ходе трансформации процессной архитектуры организации	
--	---	--	--

#### 4. ОБЪЕМ И СТРУКТУРА ДИСЦИПЛИНЫ

Трудоемкость дисциплины составляет 3 зачетных единиц, 108 часов

#### Тематический план форма обучения - очная

№ п/п	Наименование тем и/или разделов/тем дисциплины	Семестр	Неделя семестра	Контактная работа обучающихся с педагогическим работником				Самостоятельная работа	Формы текущего контроля успеваемости, форма промежуточной аттестации (по семестрам)
				Лекции	Практические занятия	Лабораторные работы	в форме практической подготовки		
1	Бизнес-моделирование как метод развития компании	1	1-3	3	3		3	7	
2	Моделирование бизнес-процессов	1	4-6	3	3		3	7	Рейтинг-контроль №1
3	Оценка текущей бизнес-модели и положения компании	1	7-9	3	3		3	8	
4	Бизнес-модели в принятии управленческих решений	1	10- 12	3	3		3	8	Рейтинг-контроль №2
5	Модель развития компании	1	13- 16	3	3		3	8	
6	Стоимость и риски развития компаний	1	17- 18	3	3		3	7	Рейтинг-контроль №2
Всего за <u>1</u> семестр:		1		18	18		18	45	
Наличие в дисциплине КП/КР									
Итого по дисциплине		1		18	18		18	45	Экзамен (27)

**Тематический план**  
**форма обучения – очно-заочная**

№ п/п	Наименование тем и/или разделов/тем дисциплины	Семестр	Неделя семестра	Контактная работа обучающихся с педагогическим работником				Самостоятельная работа	Формы текущего контроля успеваемости, форма промежуточной аттестации (по семестрам)
				Лекции	Практические занятия	Лабораторные работы	в форме практической подготовки		
1	Бизнес-моделирование как метод развития компании	1	1-3	3	3		3	7	
2	Моделирование бизнес-процессов	1	4-6	3	3		3	7	Рейтинг-контроль №1
3	Оценка текущей бизнес-модели и положения компании	1	7-9	3	3		3	8	
4	Бизнес-модели в принятии управленческих решений	1	10-12	3	3		3	8	Рейтинг-контроль №2
5	Модель развития компании	1	13-16	3	3		3	8	
6	Стоимость и риски развития компаний	1	17-18	3	3		3	7	Рейтинг-контроль №2
Всего за <u>1</u> семестр:		1		18	18		18	45	
Наличие в дисциплине КП/КР									
Итого по дисциплине		1		18	18		18	45	Экзамен (27)

**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 создание стоимости

#### Тема 6 Стоимость и риски развития компаний

Оценка стоимости бизнес-модели компании

Оценка рисков развития компании

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

### 5.1. Текущий контроль успеваемости

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
4. Риски развития: идентификация и оценка
5. Стратегии работы с рисками

### 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.

## 5.2. Промежуточная аттестация по итогам освоения дисциплины

### Вопросы для подготовки к экзамену 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

### 5.3. Самостоятельная работа обучающегося.

#### Задание по теме 1

Раскройте бизнес-моделирование как фактор конкурентоспособности компании

#### Задание по теме 2

Опишите методы и средства визуального описания процессов компании

#### Задание по теме 3

Проведите сравнительный анализ бизнес-моделей успешных компаний

#### Задание по теме 4

Обоснуйте выбор модели ведения бизнеса на примере компании

#### Задание по теме 5

Проведите сравнительный анализ подходов развития компаний

#### Задание по теме 6

Представьте и презентуйте проект повышения стоимости компании

Фонд оценочных материалов (ФОМ) для проведения аттестации уровня сформированности компетенций обучающихся по дисциплине оформляется отдельным документом.

## 6. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ И ИНФОРМАЦИОННОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

### 6.1. 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 Паблицер	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 Паблицер	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 Паблицер, 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	2019		<a href="https://znanium.com/catalog/product/994846">https://znanium.com/catalog/product/994846</a>

развития компании : монография / А.С. Макаров, Е.В. Рябова, И.Е. Хвостова. — Москва : ИНФРА-М, 2019.			
--	--	--	--

### 6.2. Периодические издания

1. Журнал «Инновации»
2. Журнал «Проблемы теории и практики управления»
3. Журнал «РИСК».

### 6.3. Интернет-ресурсы

1. Консультационно-правовая система «КонсультантПлюс»
2. [www.iprbookshop.ru](http://www.iprbookshop.ru)
3. <http://www.gks.ru>
4. <http://www.risk-online.ru>
5. [www.iteam.ru](http://www.iteam.ru)

## 7. МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

В качестве материально-технического обеспечения дисциплины указывается необходимое для обучения лицензионное программное обеспечение, оборудование, демонстрационные приборы, мультимедийные средства, учебные фильмы, тренажеры, карты, плакаты, наглядные пособия; требования к аудиториям – компьютерные классы, специально оборудованные аудитории и лаборатории и т.д

Рабочую программу составил д.э.н. Ползунова Н.Н.  
(ФИО, должность, подпись)

Рецензент  
(представитель работодателя) ММ "МастерПрограмм" г.а.о.р.р.д.ч. Инженерное  
(место работы, должность, ФИО, подпись)

Программа рассмотрена и одобрена на заседании кафедры  
Протокол № 18 от 30.06.2021 года  
Заведующий кафедрой МНиМР д.э.н. Ползунова Н.Н.  
(ФИО, подпись)

Рабочая программа рассмотрена и одобрена  
на заседании учебно-методической комиссии направления  
Протокол № 10 от 01.07.2021 года  
Председатель комиссии \_\_\_\_\_  
Н.Н. Ползунова  
(ФИО, должность, подпись)