

**Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение  
высшего образования  
Московский государственный институт культуры**

**УТВЕРЖДЕНО:  
Председатель УМС  
факультета государственной  
культурной политики  
А.Ю. Единак**

**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ**

**БИЗНЕС-ПЛАНИРОВАНИЕ  
В СФЕРЕ КУЛЬТУРЫ**

НАПРАВЛЕНИЕ ПОДГОТОВКИ: 38.04,04. Государственное и муниципальное  
управление

ПРОГРАММА ПОДГОТОВКИ: Стратегическое управление и маркетинг в сфере  
культуры

КВАЛИФИКАЦИЯ ВЫПУСКА: Магистр

Форма обучения: очная

*(РПД адаптирована для лиц  
с ограниченными возможностями  
здоровья и инвалидов)*

## 1. Цели и задачи освоения дисциплины

**Цель освоения дисциплины:** получение студентами теоретических знаний и практических навыков бизнес-планирования в сфере культуры.

**Задачи освоения дисциплины:**

- ознакомиться с видами бизнес-планов в сфере культуры;
- научиться разрабатывать бизнес-планы в соответствии с целями бизнес-планирования;
- владеть методикой оценки возможных рисков в процессе реализации бизнес-планов.

## 2. Место дисциплины в структуре ОПОП ВО

Дисциплина «Бизнес-планирование в сфере культуры» входит в часть программы, формируемую участниками образовательных отношений, в блок дисциплин по выбору. Изучение дисциплины тесно связано с дисциплинами «Стратегический менеджмент в органах государственного и муниципального управления», «Маркетинговые технологии в сфере государственного и муниципального управления», «Экономика культуры».

## 3. Компетенции обучающегося, формируемые в результате освоения дисциплины

**Дисциплина направлена на формирование следующих компетенций выпускника:**

ПК-4. Способен организовывать и проводить подготовку и реализацию проекта государственно-частного партнерства в сфере культуры.

**Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине**, соотнесенных с планируемыми результатами освоения образовательной программы:

Таблица 1

№ пп	Формируемые компетенции	Индикаторы компетенций	Планируемые результаты обучения по дисциплине, характеризующие этапы формирования компетенций
1.	ПК-4	ПК-4.1. Обеспечивает сбор и анализ первичной информации в рамках реализации проекта государственно-частного партнерства в сфере культуры. ПК-4.2. Демонстрирует способность обеспечивать общеорганизационную, юридическую, финансово-экономическую подготовку проекта государственно-частного партнерства в сфере культуры. ПК-4.3. Демонстрирует способность осуществлять подготовку и проведение публичных процедур и информационную поддержку проекта государственно-	<b>Знать:</b> требования законодательства Российской Федерации, регулирующие деятельность в сфере государственно-частного партнерства; - особенности и практику применения механизмов государственно-частного партнерства в сфере культуры; - основные механизмы финансирования инвестиционных проектов государственно-частного партнерства; - статистические и маркетинговые методы сбора, обработки, анализа и прогнозирования данных; - бюджетное, налоговое законодательство Российской Федерации; - методы расчета показателей эффективности проекта государственно-частного партнерства; - теорию управления рисками, теорию управления персоналом. <b>Уметь:</b> собирать, анализировать данные о факторах, ценах и тенденциях потенциальных рынков для проекта государственно-частного партнерства; - составлять планы работ по проекту государственно-частного партнерства в сфере культуры; - разрабатывать правовые алгоритмы, модели, схемы проекта государственно-частного партнерства в сфере культуры, работать с конкурсной документацией; - вести деловые переговоры по различным сделкам с целью согласования взаимных интересов участников проекта государственно-частного партнерства; - проводить оценку затрат, необходимых для реализации проекта государственно-частного партнерства;

		частного партнерства в сфере культуры ПК-4.4. Контролирует и осуществляет мониторинг реализации проекта государственно-частного партнерства в сфере культуры.	- проводить оценку социально-экономической и коммерческой эффективности проекта государственно-частного партнерства; - разрабатывать и реализовывать коммуникационные стратегии продвижения проекта государственно-частного партнерства в сфере культуры. <b>Владеть:</b> основами бухгалтерского учета, методами ведения переговоров, навыками применения систем мониторинга, управления рисками проекта государственно-частного партнерства в сфере культуры.
--	--	--	---

## 4. Структура и содержание дисциплины

### 4.1. Объем дисциплины

**Общая трудоемкость дисциплины** составляет 7 зачетных единиц, всего – 252 академических часа.

### 4.2. Структура дисциплины

По видам учебной деятельности дисциплина распределена следующим образом:

Таблица 2

Виды учебной деятельности	Всего	Семестр	
		2	3
<b>Контактная работа обучающихся</b>	68	34	34
в том числе:			
Занятия лекционного типа	32	16	16
Занятия семинарского типа	36	18	18
Индивидуальные и другие виды занятий	-	-	-
<b>Самостоятельная работа</b>	94	20	74
<b>Форма промежуточной аттестации</b>		Экзамен	Экзамен
<b>Контроль</b>	90	54	36
Общая трудоемкость, час. ЗЕ	252	108	144
	7	3	4

### 4.3. Содержание разделов дисциплины

Таблица 3

№ п/п	Тема/Раздел дисциплины	Семестр	Виды учебной работы*, включая самостоятельную работу студентов и трудоемкость (в часах)/ с указанием занятий, проводимых в интерактивных формах					Формы текущего контроля успеваемости (по неделям семестра) Форма промежуточной аттестации (по семестрам)
			Лекции	Семинары/практические	Консультации	ИКР	СРС	
1	Тема 1. Введение в бизнес-планирование	2	2	3	-	-	3	Опрос
2	Тема 2. Содержание пред-проектного этапа разработки	2	2	3	-	-	3	Опрос, доклады с презентацией

	бизнес-плана							
3	Тема 3. Понятие рынка. Исследование рынка	2	3	3	-	-	3	Опрос, доклады с презентацией
4	Тема 4. Конкурентный анализ внутренней и внешней среды бизнеса	2	3	3	-	-	4	Опрос, доклады с презентацией
5	Тема 5. Ресурсы в предпринимательской деятельности	2	3	3	-	-	3	Опрос, доклады с презентацией
6	Тема 6. Маркетинговые стратегии продвижения культурного товара	2	3	3	-	-	4	Опрос, доклады с презентацией
								Экзамен
	Итого		16	18			20	+ 54 час. контроль
7	Тема 7. Выбор рекламы в сфере культуры	3	3	3	-	-	13	Опрос, доклады с презентацией
8	Тема 8. Методы формирования себестоимости	3	2	3	-	-	12	Опрос, доклады с презентацией
9	Тема 9. Методические основы разработки бизнес-плана	3	3	3	-	-	13	Опрос, доклады с презентацией
10	Тема 10. Эффективность деятельности в сфере культуры	3	2	3	-	-	12	Опрос, доклады с презентацией
11	Тема 11. Классификация рисков и управление ими	3	3	3	-	-	12	Опрос, доклады с презентацией
12	Тема 12. Выбор организационно-правовой формы деятельности (бизнеса)	3	3	3	-	-	12	Тестирование
								Экзамен
	Итого:		16	18			74	+36 час. контроль
	Итого по дисциплине		32	36			94	+ 90 час. контроль

### *Содержание дисциплины*

#### **Тема 1. Введение в бизнес-планирование**

Цели и задачи бизнес-планирования. Основные виды бизнес-планов. Значение бизнес-планирования для предпринимательской деятельности. Виды предпринимательской деятельности. Классификация предпринимательской деятельности в сфере культуры.

#### **Тема 2. Содержание пред-проектного этапа разработки бизнес-плана**

Основное содержание пред-проектного этапа бизнес-планирования. Исследование рынка. Конкурентный анализ внутренней и внешней среды бизнеса. Классификация ресурсов. Возможные источники ресурсов.

#### **Тема 3. Понятие рынка. Исследование рынка**

Понятие рынка. Элементы рынка. Классификация продавцов и покупателей как субъектов рынка. Структура регулятора рыночных отношений. Классификация рынков по определенным признакам. Формы рынка. Формы и методы исследования рынка. Основные цели исследования рынка. Основные методы исследования рынка и их характеристика: опрос, наблюдение, эксперименты, социальное прослушивание, аналитика больших данных (Big Data). Классификация основных видов опроса с целью сбора информации. Основные задачи, решаемые бизнесом на основе информации, полученной прослушиванием в социальных сетях. Емкость рынка, цели, методики расчета. Виды емкости рынка. Изменение емкости рынка в зависимости от динамики спроса.

#### **Тема 4. Конкурентный анализ внутренней и внешней среды бизнеса**

Методы конкурентного анализа внешней и внутренней среды бизнеса. SWOT-анализ. Пять конкурентных сил Портера. 4P-теория. PEST-анализ. SPACE-анализ. Стратегический анализ, предложенный Кругловой Н.Ю.

#### **Тема 5. Ресурсы в предпринимательской деятельности**

Основные факторы производства товаров в сфере культуры: капитал, информационные ресурсы, трудовые ресурсы, нематериальные активы. Ресурсы, привлекаемые при использовании механизмов фандрайзинга, краудсорсинга, краудфандинга. Преимущества краудсорсинга. Источники финансирования организаций в сфере культуры. Источники привлекаемых на безвозмездной основе ресурсов. Классификация грантов и их краткая характеристика.

#### **Тема 6. Маркетинговые стратегии продвижения культурного товара**

Цели маркетинга. Виды и основные задачи маркетинговой деятельности. Функции рекламно-информационной деятельности бизнеса. Виды маркетинговых стратегий и их характеристика: расширение рынка, смена рынка, изменение каналов распространения культурных товаров, адаптация бизнеса к требованиям рынка, стратегии продвижения культурных товаров, стратегии рекламно-информационной деятельности. Выбор маркетинговой стратегии при бизнес-планировании. Комплекс предпринимательских стратегий. Структура маркетингового комплекса 4Р (маркетинг-микса). Маркетинговый бюджет. Алгоритм расчета маркетингового бюджета.

#### **Тема 7. Выбор рекламы в сфере культуры**

Основные функции рекламы. Классификация рекламы. Организация рекламных кампаний. Показатели, оценивающие коммуникативную результативность рекламы. Показатели, оценивающие экономическую эффективность рекламы. Продвижение и развитие бизнеса на Интернет-площадках. Функции электронной торговой площадки. Классификация электронных торговых площадок. Цифровая трансформация продаж. Креатив в диджитал-сфере. Основные различия между онлайн-платформой и электронной торговой площадкой. Основные преимущества и риски онлайн-предпринимательства. Некоторые креативные направления в диджитал-сфере.

#### **Тема 8. Методы формирования себестоимости**

Виды себестоимости по ФСБУ 5/2019 «Запасы»: себестоимость приобретаемых (создаваемых) запасов, себестоимость незавершенного производства, себестоимость готовой продукции. Методы формирования себестоимости продукта: нормативный метод, по-заказный метод, поперечный метод, директ-костинг, попроцессный метод. Преимущества применения каждого метода.

#### **Тема 9. Методические основы разработки бизнес-плана**

Бизнес-план создания нового юридического лица. Бизнес-план мероприятия по реализации конкретной стратегии организации в стратегической зоне хозяйствования. Бизнес-план нового проекта организации. Бизнес-план для получения кредита. Бизнес-план для привлечения инвесторов. Состав и структура бизнес-плана. Этапы разработки бизнес-плана. Варианты возможных стратегических сценариев развития событий.

#### **Тема 10. Эффективность деятельности в сфере культуры**

Основные показатели эффективности деятельности в сфере культуры. Факторы, влияющие на экономическую эффективность. Основные количественные и качественные факторы, влияющие на результат деятельности организаций в сфере культуры. Порядок формирования финансового результата коммерческой организации. Структура финансового результата деятельности предприятия, порядок его формирования и отражения в учете. Основные виды рентабельности и их расчет. Виды прибыли и их расчет. Оценка эффективности торговли. Понятие юнита. Маржинальная прибыль, полученная от реализации конкретного юнита.

#### **Тема 11. Классификация рисков и управление ими**

Возможные производственные риски. Возможные торговые риски. Возможные имущественные риски. Основные финансовые риски. Причина наступления нежелательной ситуации. Последствия наступления нежелательной ситуации. Действия по предот-

вращению нежелательной ситуации. Созидательные функции риска в предпринимательстве: регулятивная, инновационная, аналитическая и защитная.

### **Тема 12. Выбор организационно-правовой формы деятельности (бизнеса)**

Классификация юридических лиц по организационно-правовым формам. Производственные кооперативы. Государственные и муниципальные унитарные предприятия на праве хозяйственного ведения. Государственные и муниципальные унитарные предприятия на праве оперативного управления (казенное предприятие). Общества с ограниченной ответственностью. Полные товарищества. Товарищества на вере (коммандитное товарищество). Хозяйственные партнерства. Публичные акционерные общества. Непубличные акционерные общества. Акционерные общества работников (народные предприятия). Порядок образования организации. Возможность преобразования в другие организационно-правовые формы.

## **5. Образовательные технологии**

Для самостоятельной работы по дисциплине обучающиеся используют следующее учебно-методическое обеспечение:

Методические указания по самостоятельной работе.

*Применяемые образовательные технологии:*

- Процесс изучения дисциплины предусматривает контактную (работа на занятиях лекционного и семинарского типа) и самостоятельную (самоподготовка к лекциям и занятиям семинарского типа) работу обучающегося.
  - В качестве основной формы организации учебного процесса по дисциплине в предлагаемой методике обучения выступает использование интерактивных, развивающих, проблемных, проектных технологий обучения.
  - На занятиях лекционного типа излагаются темы дисциплины, предусмотренные рабочей программой, акцентируется внимание на наиболее принципиальных и сложных вопросах дисциплины, определяются вопросы для самостоятельной проработки.
  - Конспект лекций и рекомендуемая учебная литература являются важным ресурсом при подготовке к практическим занятиям, к экзаменам, а также самостоятельной научной деятельности.
  - Изложение лекционного материала по наиболее значимым темам рекомендуется проводить в мультимедийной форме (презентаций). Теоретический материал должен отличаться практической направленностью.
  - Занятия семинарского типа по дисциплине проводятся с целью приобретения практических навыков применения полученных знаний в практической деятельности.
  - Занятия семинарского типа способствуют более глубокому пониманию теоретического материала учебного курса, а также развитию, формированию и становлению различных уровней составляющих профессиональной компетентности студентов.
  - На занятиях семинарского типа используются следующие интерактивные формы:
    - семинары-дискуссии, семинары обсуждения;
    - презентации докладов и статей студентов.
  - Целью самостоятельной работы студентов является формирование компетенций, способствующих ориентации по основным вопросам изучаемой дисциплины.
- Самостоятельная работа студентов по дисциплине обеспечивает:
- закрепление знаний, полученных студентами в процессе занятий лекционного и семинарского типов;
  - формирование навыков работы с периодической, научной литературой, информационными ресурсами Интернет.

В процессе выполнения самостоятельной работы студент овладевает умениями и навыками написания научных работ по дисциплине; анализом учебных и научных текстов, концепций, точек зрения.

Формы самостоятельной работы:

- подготовка докладов и презентаций,
- подготовка к проведению семинара-конференции,
- подготовка к обсуждению докладов и презентаций студентов,
- подготовка к тестированию.

Самостоятельная работа является обязательной для каждого студента. При организации самостоятельной работы используются: ответы на вопросы для самопроверки, письменное домашнее задание, подготовка к дискуссии по заданной теме, подготовка к решению практических задач, тестированию, контрольных работ, подготовка к устному докладу, работа с научной, учебной литературой, Интернет-ресурсами.

### **Вопросы для самоконтроля (2 семестр)**

1. Назовите основные цели и задачи бизнес-планирования.
2. Перечислите основные виды бизнес-планов.
3. Дайте определение рынку. Из каких элементов состоит рынок?
4. Рассмотрите классификацию субъектов рынка со стороны продавца и со стороны покупателя.
5. Назовите регуляторов рыночных отношений.
6. Рассмотрите классификацию рынков.
7. Какие формы рынков Вы знаете? Охарактеризуйте их.
8. Какие основные формы исследования рынка Вы знаете? Какая форма исследования рынка, по-Вашему, будет обеспечивать бизнесу быстрое реагирование на изменения конъюнктуры рынка?
9. Каковы основные цели исследования рынка?
10. Какие методы исследования рынка Вы знаете? Рассмотрите классификацию основных видов опроса.
11. Какие задачи можно решить бизнесу на основе информации, полученной прослушиванием в социальных сетях?
12. Сформулируйте основную цель и главную задачу маркетинга. Каковы основные задачи маркетинга в области аналитической деятельности?
13. Каковы основные задачи маркетинга в области рекламно-информационной деятельности?
14. Каковы основные задачи маркетинга в области продвижения товара?
15. Перечислите и охарактеризуйте основные функции рекламно-информационной деятельности бизнеса.
16. Какие виды маркетинговых стратегий Вы знаете? Какие стратегии относятся к стратегиям роста потенциала бизнеса?
17. Перечислите стратегии научно-технического развития. Какие из них целесообразно применять малому бизнесу?
18. Перечислите стратегии удовлетворения потребностей в культурных товарах. Какие из них целесообразно применять малому бизнесу?
19. Перечислите стратегии конкуренции на товарном рынке. Какие из них целесообразно применять малому бизнесу?
20. Перечислите и охарактеризуйте стратегии позиционирования бизнеса на рынке.
21. Перечислите маркетинговые стратегии. Дайте характеристику стратегиям расширения рынка.
22. Охарактеризуйте маркетинговые стратегии смены рынка.
23. Дайте характеристику маркетинговым стратегиям изменения каналов распространения культурных товаров.

24. Какие стратегии адаптации бизнеса к требованиям рынка Вы знаете? Охарактеризуйте их.
25. Какие стратегии продвижения креативных товаров Вы знаете? Охарактеризуйте их.
26. Какие стратегии рекламно-информационной деятельности Вы знаете? Дайте характеристику им.
27. Какие элементы входят в классический комплекс маркетинга?
28. Что представляет собой маркетинговый бюджет? Рассмотрите алгоритм расчета маркетингового бюджета.
29. Рассмотрите классификацию спроса.
30. Сформулируйте закон спроса. Интерпретируйте его графически.
31. Что показывает коэффициент точечной ценовой эластичности спроса?
32. Что показывает коэффициент дуговой ценовой эластичности спроса?
33. В чем сущность механизма фандрайзинга? С какой целью его используют?
34. В чем сущность краудсорсинга? Каковы основные его достоинства?
35. Назовите основные источники финансирования организаций в сфере культуры.
36. Каковы источники привлечения ресурсов на безвозмездной основе?
37. Рассмотрите классификацию грантов.
38. Дайте характеристику грантов, нашедших отражение в законодательстве Российской Федерации.

### **Вопросы для самоконтроля (семестр 3)**

1. Назовите основные функции рекламы.
2. Рассмотрите классификацию рекламы.
3. Перечислите показатели, оценивающие коммуникативную результативность рекламы. Приведите формулы расчета.
4. Перечислите показатели, оценивающие экономическую эффективность рекламы. Приведите формулы расчета.
5. В чем различие между онлайн- платформой и ЭТП?
6. Какие факторы влияют на экономическую эффективность бизнеса?
7. Перечислите основные количественные и качественные факторы, влияющие на результат деятельности организаций культуры.
8. Какие виды рентабельности Вы знаете? Приведите формулы расчета этих показателей.
9. Какие виды прибыли Вы знаете? Приведите формулы расчета этих показателей.
10. Дайте определение предпринимательскому риску. Чем обусловлена вероятность наличия предпринимательского риска?
11. Назовите возможные производственные риски. Каковы должны быть действия по предотвращению нежелательной ситуации?
12. Назовите возможные торговые риски. Какова должна быть реакция предпринимателя на нежелательную ситуацию?
13. Назовите возможные имущественные риски. Каковы должны быть действия по предотвращению нежелательной ситуации?
14. Назовите основные финансовые риски.
15. В чем заключается созидательные функции риска в предпринимательстве?
16. Какие виды себестоимости определены в Федеральном стандарте бухгалтерского учета ФСБУ 5/2019 «Запасы»?
17. Какие существуют методы формирования себестоимости товара? Дайте краткую характеристику им.
18. Рассмотрите классификацию юридических лиц.
19. Какую организационно-правовую форму бизнеса выбрали бы Вы? Обоснуйте свой выбор.



20. Дайте краткую характеристику этапам разработки бизнес-плана.
21. Каковы основная задача и содержание пред-проектного этапа бизнес-планирования создания организации культуры?
22. Приведите примерную структуру бизнес-плана.
23. Какие варианты возможных стратегических сценариев развития событий необходимо учитывать при бизнес-планировании?

## **6. Оценочные средства для текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации по итогам освоения дисциплины**

### **6.1. Система оценивания**

Текущая и промежуточная аттестация по дисциплине осуществляется в соответствии со структурированным тематическим планом.

При проведении аттестаций по дисциплине применяется технология оценки знаний студентов, которая предусматривает проведение:

- текущего контроля успеваемости студентов;
- промежуточной аттестации успеваемости студентов.

Текущий контроль – это непрерывно осуществляемое наблюдение за уровнем усвоения знаний и формирования умений и навыков в течение семестра.

Промежуточная аттестация – это вид контроля, предусмотренный рабочим учебным планом направления подготовки, осуществляется в ходе экзамена.

### **6.2. Критерии оценки результатов по дисциплине**

Таблица 4

<b>Шкалы оценивания</b>	<b>Критерии оценки результатов по дисциплине</b>
Традиционная	
«Отлично»	<p>Выставляется обучающемуся, если компетенция, закреплённая за дисциплиной, сформирована (по индикаторам/ результатам обучения в формате знать-уметь-владеть) в полном объеме на уровне «высокий», и обучающийся демонстрирует как результат обучения следующие знания, умения и навыки: обучающийся глубоко и прочно усвоил теоретический и практический материал, продемонстрировал это на занятиях и в ходе промежуточной аттестации.</p> <p>Обучающийся исчерпывающе и логически стройно излагает учебный материал, умеет сочетать теорию с практикой, справляется с решением задач профессиональной направленности высокого уровня сложности, правильно обосновывает принятые решения. Свободно ориентируется в учебной и профессиональной литературе. Оценка по дисциплине выставляется обучающемуся с учётом результатов текущей и промежуточной аттестации.</p>
«Хорошо»	<p>Выставляется обучающемуся, если он знает теоретический и практический материал, грамотно и по существу излагает его на занятиях и в ходе промежуточной аттестации, не допуская существенных неточностей.</p> <p>Обучающийся правильно применяет теоретические положения при решении практических задач профессиональной направленности разного уровня сложности, владеет необходимыми для этого навыками и приёмами. Достаточно хорошо ориентируется в учебной и профессиональной литературе.</p> <p>Оценка по дисциплине выставляется обучающемуся с учётом результатов текущей и промежуточной аттестации.</p> <p>Компетенции, закреплённые за дисциплиной, сформированы на</p>

	уровне «хороший».
«Удовлетворительно»	<p>Выставляется обучающемуся, если он знает на базовом уровне теоретический и практический материал, допускает отдельные ошибки при его изложении на занятиях и в ходе промежуточной аттестации.</p> <p>Обучающийся испытывает определённые затруднения в применении теоретических положений при решении практических задач профессиональной направленности стандартного уровня сложности, владеет необходимыми для этого базовыми навыками и приёмами. Демонстрирует достаточный уровень знания учебной литературы по дисциплине.</p> <p>Оценка по дисциплине выставляется обучающемуся с учётом результатов текущей и промежуточной аттестации.</p> <p>Компетенции, закреплённые за дисциплиной, сформированы на уровне «достаточный».</p>
«Неудовлетворительно»	<p>Выставляется обучающемуся, если он не знает на базовом уровне теоретический и практический материал, допускает грубые ошибки при его изложении на занятиях и в ходе промежуточной аттестации.</p> <p>Обучающийся испытывает серьёзные затруднения в применении теоретических положений при решении практических задач профессиональной направленности стандартного уровня сложности, не владеет необходимыми для этого навыками и приёмами. Демонстрирует фрагментарные знания учебной литературы по дисциплине.</p> <p>Оценка по дисциплине выставляется обучающемуся с учётом результатов текущей и промежуточной аттестации.</p> <p>Компетенции на уровне «достаточный», закреплённые за дисциплиной, не сформированы.</p>

### **6.3. Оценочные средства (материалы) для текущего контроля успеваемости, промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине**

#### **Темы докладов (статей) и презентаций**

1. Понятие финансовых ресурсов. Схема структуры финансовых ресурсов коммерческой организации. Характеристика каждого элемента.
2. Особенности финансов в различных организационно-правовых формах некоммерческой деятельности.
3. На основе статистических данных покажите, как изменилась структура источников формирования финансовых ресурсов коммерческих организаций за последние 5 лет.
4. Дайте сравнительную характеристику процессов формирования и использования прибыли организаций и индивидуальных предпринимателей в сфере культуры.
5. Влияние организационно-правовых форм и отраслевых особенностей на финансовый механизм коммерческих организаций и индивидуальных предпринимателей.
6. Формирование и использования финансовых ресурсов индивидуальных предпринимателей.
7. Цели и методы исследования рынка.
8. Маркетинговые стратегии, их характеристика. Выбор оптимальной маркетинговой стратегии.

9. Стратегии продвижения культурных товаров.
10. Изучение спроса на культурные товары. Расчет предельной выручки.
11. Показатели, оценивающие коммуникативную результативность и экономическую эффективность рекламы.
12. Основные преимущества и риски онлайн-предпринимательства.
13. Использование механизмов фандрайзинга, краудсорсинга, краудфандинга в сфере культуры. Преимущества краудсорсинга.
14. Основные показатели эффективности предпринимательской деятельности в сфере культуры. Факторы, влияющие на экономическую эффективность.
15. Возможные производственные, торговые, имущественные и финансовые риски в предпринимательской деятельности. Причины наступления нежелательной ситуации.
16. Виды себестоимости по ФСБУ 5/2019 «Запасы». Методы формирования себестоимости.
17. Классификация юридических лиц по организационно-правовым формам. Возможность преобразования в другие организационно-правовые формы.
18. Этапы разработки бизнес-плана (на примере). Характеристика каждого этапа.

### **Вопросы к экзамену (2-й семестр)**

1. Основные цели и задачи бизнес-планирования.
2. Основное содержание пред-проектного этапа бизнес-планирования.
3. Какие виды предпринимательской деятельности в сфере культуры Вы знаете?
4. Перечислите и кратко охарактеризуйте основные методы конкурентного анализа внешней и внутренней среды бизнеса.
5. В чем сущность SPACE-анализа? Рассмотрите пример данного анализа.
6. В чем сущность PEST-анализа? Рассмотрите пример данного анализа.
7. В чем сущность анализа по методу выделения 5 сил Портера? Рассмотрите пример анализа конкурентных сил Портера.
8. В чем сущность анализа внешней и внутренней среды бизнеса по методу, предложенному Кругловой Н.Ю.?
9. С помощью каких параметров можно оценить степень привлекательности различных целевых сегментов для бизнеса?
10. Дайте определение целевой аудитории. Какие факторы определяют ЦА?
11. Перечислите факторы, влияющие на покупательское поведение.
12. Каковы задачи сегментации целевой аудитории?
13. Для чего бизнесу необходимо знать емкость рынка? Какие виды емкости рынка Вы знаете?
14. Нарисуйте график динамики емкости рынка. Как емкость рынка зависит от динамики спроса?
15. Понятие рынка. Элементы рынка.
16. Классификация рынков по определенным признакам. Формы рынка.
17. Формы и методы исследования рынка.
18. Основные цели исследования рынка. Основные методы исследования рынка и их характеристика.
19. Основные задачи, решаемые бизнесом на основе информации, полученной прослушиванием в социальных сетях.
20. Цели маркетинга. Виды и основные задачи маркетинговой деятельности.
21. Функции рекламно-информационной деятельности бизнеса.
22. Виды маркетинговых стратегий и их характеристика: Расширение рынка.
23. Изменение каналов распространения креативных товаров.

24. Адаптация бизнеса к требованиям рынка, Стратегии продвижения креативных товаров.
25. Стратегии рекламно-информационной деятельности. Комплекс предпринимательских стратегий.
26. Структура маркетингового комплекса 4Р (маркетинг-микса).
27. Маркетинговый бюджет. Алгоритм расчета маркетингового бюджета.
28. Формы, цели и этапы маркетинговых коммуникаций.
29. Классификация спроса по определенным признакам. Кривая спроса.
30. Эластичность спроса. Коэффициент точечной ценовой эластичности спроса. Коэффициент дуговой эластичности спроса.
31. Расчет предельной выручки.
32. Жизненный цикл спроса. Основные факторы, которые могут влиять на формирование спроса.

### **Примерные вопросы к экзамену (3-й семестр)**

1. Основные показатели эффективности предпринимательской деятельности. Факторы, влияющие на экономическую эффективность.
2. Основные количественные и качественные факторы, влияющие на результат деятельности организаций в сфере культуры.
4. Основные виды рентабельности и их расчет.
5. Виды прибыли и их расчет.
6. Оценка эффективности торговли. Понятие юнита.
7. Расчет маржинальной прибыли, полученной от реализации конкретного юнита.
8. Возможные производственные риски.
9. Возможные торговые риски.
10. Возможные имущественные риски.
11. Основные финансовые риски. Причина наступления нежелательной ситуации.
12. Последствия наступления нежелательной ситуации в процессе предпринимательской деятельности. Действия по предотвращению нежелательной ситуации.
13. Созидательные функции риска в предпринимательстве: регулятивная, инновационная, аналитическая и защитная
14. Виды себестоимости по ФСБУ 5/2019 «Запасы»: себестоимость приобретаемых (создаваемых) запасов, себестоимость незавершенного производства, себестоимость готовой продукции.
15. Методы формирования себестоимости продукта. Характеристика нормативного метода. Преимущества метода.
16. Методы формирования себестоимости продукта. Характеристика позаказного метода. Преимущества метода.
17. Методы формирования себестоимости продукта. Характеристика поперечно-го метода. Преимущества метода.
18. Методы формирования себестоимости продукта. Характеристика директ-костинга. Преимущества метода.
19. Методы формирования себестоимости продукта. Характеристика попроцессного метода. Преимущества метода.
20. Классификация юридических лиц по организационно-правовым формам.
21. Порядок образования организации. Возможность преобразования в другие организационно-правовые формы.
22. Основные виды бизнес-планов.
23. Состав и структура бизнес-плана.
24. Этапы разработки бизнес-плана.
25. Варианты возможных стратегических сценариев развития событий. Корректировка бизнес-плана.

26. Основные функции рекламы. Классификация рекламы.
27. Показатели, оценивающие коммуникативную результативность рекламы.
28. Показатели, оценивающие экономическую эффективность рекламы.
29. Основные факторы производства культурных товаров: капитал, информационные ресурсы, трудовые ресурсы, нематериальные активы.
30. Ресурсы, привлекаемые при использовании механизмов фандрайзинга, краудсорсинга, краудфандинга. Преимущества краудсорсинга.
31. Источники финансирования организаций в сфере культуры.
32. Источники привлекаемых на безвозмездной основе ресурсов. Классификация грантов и их краткая характеристика.

## **7. Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины**

### **7.1. Список литературы и источников**

#### **Основная литература.**

1. Круглова Н.Ю. Предпринимательство в сфере креативных индустрий : учебник / Н.Ю. Круглова - Москва : КНОРУС, 2026. - 272 с. - ISBN 978-5-406-15857-9
2. Круглова Н.Ю. Экономика культуры : учебник / Н.Ю. Круглова - Москва : КНОРУС, 2025. - 256 с. - ISBN 978-5-406-14066-6.

#### **Дополнительная литература**

1. Федеральный закон от 13.03.2006 № 38-ФЗ «О рекламе» (ред. от 31.07.2025 с изм. и доп., вступ. в силу с 01.09.2025). — URL: <https://www.consultant.ru/cons/cgi/online.cgi?req=doc&base=LAW&n=502629&dst=0&edition=etD&rnd=vluGUyUQnikuyoL02#THYmUyUGQMgipInK>
2. Как мы сделали бренд-платформу для Тюменского агентства развития креативных индустрий. — URL: <https://workspace.ru/cases/kak-my-sdelali-brend-platformu-dlya-tyumenskogo-agentstva-razvitiya-kreativnyh-industriy/>

### **7.2. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет»**

#### **Доступ в ЭБС:**

- ООО «Электронное издательство ЮРАЙТ».
- ООО «Издательство Лань».
- ООО «Центральный коллектор библиотек «БИБКОМ».

## **8. Методические указания по освоению дисциплины (модуля)**

Самостоятельная работа обучающихся – это их деятельность как на занятиях в аудиториях, так и во время подготовки к занятиям дома. Самостоятельная работа должна способствовать более глубокому усвоению изучаемого курса, формировать навыки исследовательской работы и ориентировать учащихся на умение применять теоретические знания на практике. Учащийся должен вести глоссарий (словарь непонятных слов и выражений), а также выработать навыки конспектирования основных источников.

Вести глоссарий необходимо систематически по мере появления новых терминов по изучаемой дисциплине. Следует также обратить внимание на близкие по значению термины. Так, национализация – раскрывается как «переход от частной собственности к государственной», а конфискация – как «принудительное изъятие денег, имущества и т.д.», но также в собственность государства. Экспроприация же означает принудительное лишение собственности одного класса другим. Довольно часто, особенно в устной речи, эти понятия легко меняются местами, придавая выступлению некую условную схему, которая искажает главную мысль.

Самостоятельная работа предусматривает более глубокое изучение и усвоение материала курса, формирование навыков исследовательской работы путем:

- конспектирования первоисточников и другой учебной и научной литературы;
- проработки учебного материала (по конспектам лекций, учебной и научной литературе) и подготовки докладов;
- поиска и обзора научных публикаций и электронных источников информации;
- выполнения контрольных работ;
- написания рефератов (эссе);
- работы с тестами и вопросами для самопроверки;
- подготовки докладов, в том числе с презентациями
- участия в научных конференциях.

### **Как работать с книгой**

Чтение научной и учебной литературы требует высокой интеллектуальной культуры, это труд, сравнимый с искусством. Всегда ли мы правильно читаем? Можно смело утверждать, что у многих из их практики чтения выходит мало толку (как Е. Онегина: «Читал, читал, а все без толку...»). Дело даже не в том, что некоторые вчерашние школьники научный текст читают по слогам и делают неправильные ударения, а в том, что у учащихся весьма слабые навыки и приемы работы с книгой. Чтение научной книги можно условно разделить на два этапа: первый – предварительный; второй – этап настоящего, серьезного чтения. На первом этапе уже из заглавия книги становится ясно то, о чем пойдет речь. Нужно внимательно прочитать предисловие, введение, оглавление и заключение. Когда мы узнаем главную мысль книги, тогда и принимается решение о ее глубокой проработке (возможно не всей книги, а лишь какого-то раздела). Серьезное чтение – следующий этап; главное при этом – понять научную книгу. То, что мы узнаем из данной книги, нужно увязать с имеющимися знаниями. Возможно, что содержание книги может изменить наши представления о каком-либо предмете. Вместе с тем, нужно оценить читаемую книгу (!), дать ей свою критическую оценку. Пусть эта оценка будет наивной, но критиковать нужно учиться, без этого не развивается самостоятельное и инициативное мышление.

Многие специалисты рекомендуют при чтении делать выписки на листах или на карточках под номерами, с пометками и комментариями читателя. Учащиеся делают выписки в тетради, излагают содержание своими словами, на полях делают пометки, оценки, замечания; в тексте выделяют маркером нужные места, наносятся какие-либо символы (стрелочки, плюсы или минусы, восклицательные или вопросительные знаки и т.д.), т.е. учащийся делает свой конспект научной книги или статьи. Следует знать основные этапы и приемы конспектирования:

- а) понять смысл прочитанного, уяснить цели и задачи автора научной книги;
  - б) повторно перечитать и уточнить основные положения работы и аргументацию автора;
  - в) сделать выписки;
  - г) дать оценку прочитанному (можно на полях тетради или листах формата А4);
  - д) выделить маркером или фломастером ключевые идеи или положения.
- Учащийся должен уметь пользоваться соответствующей терминологией:
- план – определенный порядок изложения чего-либо (текста, доклада, выступления);
  - тезисы – краткие основные положения лекции или доклада;
  - выписки – выдержки, цитаты из какого-либо источника;
  - таблица – все числовые сведения о исторических событиях и процессах, занесенные в графическую сетку;
  - сравнительная таблица, диаграмма или другие изображения помогают выделить общее и особенное в разных периодах исторического процесса;
  - резюме – краткое заключение.

Старательно написанный конспект, с правильным расположением записей, с обязательными полями и понятными сокращениями длинных слов, легко и быстро читается автором в процессе подготовки к семинарам, зачету или экзамену.

### **Рекомендации по работе с электронными ресурсами**

Компьютер прочно вошел в нашу жизнь. Можно даже говорить о дегуманизации жизни общества из-за влияния компьютеров, но несомненно то, что компьютер предоставляет широкие возможности в деле самообразования и совершенствования. В использовании электронных ресурсов нужно стремиться к тому, чтобы не было разрыва с той практикой использования источника, которая существовала еще в докомпьютерные времена. Другими словами, если используется электронный ресурс, то желательно назвать автора, адрес в сети, возможно авторский коллектив и т.д. Желательно при этом ссылаться на те официальные сайты учреждений, центров, агентств и т.д., которые имеют свои издания, журналы или другие периодические издания, т.е. чтобы присутствие создателей сайтов было бы не только в виртуальном пространстве.

Всякое копирование рефератов или каких-либо материалов, которые выдаются за свои – недопустимо, в некоторых случаях – это просто плагиат. Нужно в Интернете искать доброкачественные источники, избегать сайтов с функцией редактирования, т.к. такая коррекция, порой анонимная, не усиливает, а наоборот, уменьшает научность информации.

### **Как подготовить доклад**

Доклад – это, прежде всего, то, что учащийся готовит самостоятельно; это вид внеаудиторной работы, но, когда доклад написан и правильно оформлен – это реферат. Зачитанный доклад на семинарском занятии – это сообщение. Объем такого сообщения составляет 10-15 страниц печатного текста (компьютерный набор). Лист формата А4, шрифт и другие характеристики текста даны в следующем подразделе «5. Как написать реферат и эссе».

Итак, доклад – это написанный на конкретную тему текст с последующим публичным выступлением. Цели и задачи доклада оговариваются во введении. Докладчик демонстрирует в своем выступлении навыки исследовательской работы, умение критически мыслить, делать выводы и предлагать какие-либо идеи. Содержательный доклад всегда вызывает живую реакцию у слушателей, которые могут задавать вопросы. Отвечать на вопросы – это тоже важный показатель уровня эрудиции и культуры докладчика. Этому тоже нужно учиться. Лучший доклад может быть опубликован в сборнике студенческих научно-исследовательских работ. Доклад может быть представлен в виде презентации с использованием компьютерных технологий, а также других демонстрационных технологий.

## **9. ПЕРЕЧЕНЬ ИНФОРМАЦИОННЫХ ТЕХНОЛОГИЙ**

При изучении дисциплины обучающимися используются следующие информационные технологии:

- аудиовизуальное представление обучающимся с помощью компьютера содержания отдельных тем дисциплины на лекционных занятиях;

- предоставление обучающимся доступа к учебному плану, рабочей программе дисциплины в электронной форме, к электронно-библиотечной системе института, содержащей учебно-методические материалы по дисциплине в электронной форме, к информационным справочным системам, которые используются при осуществлении образовательного процесса по дисциплине, посредством электронной информационно-образовательной среды института из любой точки, в которой имеется доступ к информационно-телекоммуникационной сети «Интернет»;

- фиксация хода образовательного процесса по дисциплине посредством электронной информационно-образовательной среды института;
- формирование электронного портфолио обучающегося по дисциплине посредством электронной информационно-образовательной среды института.

При осуществлении образовательного процесса по дисциплине используется следующее лицензионное программное обеспечение:

Word, Excel, Power Point;  
 Adobe Photoshop;  
 Adobe Premiere;  
 Power DVD;  
 Media Player Classic.

## 10. ОПИСАНИЕ МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЙ БАЗЫ, НЕОБХОДИМОЙ ДЛЯ ОСУЩЕСТВЛЕНИЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОГО ПРОЦЕССА ПО ДИСЦИПЛИНЕ

Обучающимся по ОПОП обеспечен доступ к учебному плану, рабочей программе дисциплины в электронной форме, к электронно-библиотечной системе института, содержащей учебно-методические материалы по дисциплине в электронной форме, к информационным справочным системам, которые используются при осуществлении образовательного процесса по дисциплине, посредством электронной информационно-образовательной среды института из любой точки, в которой имеется доступ к информационно-телекоммуникационной сети «Интернет» ([www.mgik.org](http://www.mgik.org)); ход образовательного процесса по дисциплине фиксируется посредством электронной информационно-образовательной среды института ([www.mgik.org](http://www.mgik.org)); обеспечено формирование электронного портфолио обучающегося по дисциплине посредством электронной информационно-образовательной среды института ([www.mgik.org](http://www.mgik.org)). **Аудитории для самостоятельной работы обучающихся** оснащены персональными компьютерами, имеющими выход в информационно-телекоммуникационную сеть «Интернет», принтерами, сканерами и пр. в соответствии с ФГОС ВО и ОПОП ВО.

При осуществлении образовательного процесса по дисциплине используется следующее лицензионное программное обеспечение: Word, Excel, PowerPoint.

Учебные занятия по дисциплине проводятся в следующих оборудованных учебных кабинетах, оснащенных соответствующим оборудованием и программным обеспечением:

Таблица 5

<i>Вид учебных занятий по дисциплине</i>	<i>Наименование оборудованных учебных кабинетов, объектов для проведения практических занятий с перечнем основного оборудования и программного обеспечения</i>
Занятия лекционного типа	Поточная аудитория, оснащенная проекционным оборудованием
Занятия семинарского типа	Поточная аудитория, оснащенная проекционным оборудованием
Самостоятельная работа студентов	Информационно-библиотечный центр МГИК

## 11. Обеспечение образовательного процесса для лиц с ограниченными возможностями здоровья и инвалидов (при наличии)

В ходе реализации обучения по дисциплине используются следующие дополнительные методы обучения, текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся в зависимости от их индивидуальных особенностей:

- для слепых и слабовидящих:



- лекции оформляются в виде электронного документа, доступного с помощью компьютера со специализированным программным обеспечением;
- письменные задания выполняются на компьютере со специализированным программным обеспечением, или могут быть заменены устным ответом;
- обеспечивается индивидуальное равномерное освещение не менее 300 люкс;
- для выполнения задания при необходимости предоставляется увеличивающее устройство; возможно также использование собственных увеличивающих устройств;
- письменные задания оформляются увеличенным шрифтом;
- экзамен и зачёт проводятся в устной форме или выполняются в письменной форме на компьютере.

- для глухих и слабослышащих:

- лекции оформляются в виде электронного документа, либо предоставляется звукоусиливающая аппаратура индивидуального пользования;
- письменные задания выполняются на компьютере в письменной форме;
- экзамен и зачёт проводятся в письменной форме на компьютере; возможно проведение в форме тестирования.

- для лиц с нарушениями опорно-двигательного аппарата:

- лекции оформляются в виде электронного документа, доступного с помощью компьютера со специализированным программным обеспечением;
- письменные задания выполняются на компьютере со специализированным программным обеспечением;
- экзамен и зачёт проводятся в устной форме или выполняются в письменной форме на компьютере.

При необходимости предусматривается увеличение времени для подготовки ответа.

Процедура проведения промежуточной аттестации для обучающихся устанавливается с учётом их индивидуальных психофизических особенностей. Промежуточная аттестация может проводиться в несколько этапов.

При проведении процедуры оценивания результатов обучения предусматривается использование технических средств, необходимых в связи с индивидуальными особенностями обучающихся. Эти средства могут быть предоставлены университетом, или могут использоваться собственные технические средства.

Проведение процедуры оценивания результатов обучения допускается с использованием дистанционных образовательных технологий.

Обеспечивается доступ к информационным и библиографическим ресурсам в сети Интернет для каждого обучающегося в формах, адаптированных к ограничениям их здоровья и восприятия информации:

- для слепых и слабовидящих:

- в печатной форме увеличенным шрифтом;
- в форме электронного документа;
- в форме аудиофайла.

- для глухих и слабослышащих:

- в печатной форме;
- в форме электронного документа.

- для обучающихся с нарушениями опорно-двигательного аппарата:

- в печатной форме;
- в форме электронного документа;
- в форме аудиофайла.

Учебные аудитории для всех видов контактной и самостоятельной работы, научная библиотека и иные помещения для обучения оснащены специальным оборудованием и учебными местами с техническими средствами обучения:

- для слепых и слабовидящих:

- устройством для сканирования и чтения с камерой SARA CE;

- дисплеем Брайля PAC Mate 20;
- принтером Брайля EmBraille ViewPlus;
- для глухих и слабослышащих:
  - автоматизированным рабочим местом для людей с нарушением слуха и слабослышащих;
  - акустический усилитель и колонки;
- для обучающихся с нарушениями опорно-двигательного аппарата:
  - передвижными, регулируемыми эргономическими партами СИ-1;
  - компьютерной техникой со специальным программным обеспечением.

Составитель:

доктор экономических наук, профессор, профессор кафедры управления и экономики культуры МГИК *Круглова Наталья Юрьевна*.

Программа одобрена на заседании кафедры управления и экономики культуры МГИК

## АННОТАЦИЯ К ДИСЦИПЛИНЕ

### Бизнес-планирование в сфере культуры

**Название и код направления подготовки:** 38.04.04 Государственное и муниципальное управление

**Программа подготовки:** «Стратегическое управление и маркетинг в сфере культуры»

**Цель дисциплины:** получение студентами теоретических знаний и практических навыков бизнес-планирования в сфере культуры.

**Задачи освоения дисциплины:**

- ознакомиться с видами бизнес-планов в сфере культуры;
- научиться разрабатывать бизнес-планы в соответствии с целями бизнес-планирования;
- владеть методикой оценки возможных рисков в процессе реализации бизнес-планов.

**Дисциплина направлена на формирование следующих компетенций выпускника:**

ПК-4. Способен организовывать и проводить подготовку и реализацию проекта государственно-частного партнерства в сфере культуры.

**Индикаторы компетенции ПК-4:**

ПК-4.1. Обеспечивает сбор и анализ первичной информации в рамках реализации проекта государственно-частного партнерства в сфере культуры.

ПК-4.2. Демонстрирует способность обеспечивать общеорганизационную, юридическую, финансово-экономическую подготовку проекта государственно-частного партнерства в сфере культуры.

ПК-4.3. Демонстрирует способность осуществлять подготовку и проведение публичных процедур и информационную поддержку проекта государственно-частного партнерства в сфере культуры.

ПК-4.4. Контролирует и осуществляет мониторинг реализации проекта государственно-частного партнерства в сфере культуры.

По дисциплине предусмотрена промежуточная аттестация в форме экзаменов (2, 3 семестры).

Общая трудоемкость освоения дисциплины составляет 7 зачетная единица.