**Правительство Российской Федерации**

**Федеральное государственное автономное образовательное учреждение высшего профессионального образования   
"Национальный исследовательский университет   
"Высшая школа экономики"**

Факультет Менеджмента

**Программа дисциплины Бизнес-планирование**

для бакалавра направления 08200.62 «Менеджмент»

Автор программы:

Калгина Т.Г. к.э.н., доцент

tkalgina@inbox.ru

Одобрена на заседании кафедры

«Общего и стратегического менеджмента «\_\_\_»\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ 2015 г

Зав. кафедрой Филинов Н.Б. проф., к.э.н.

Рекомендована секцией УМС «\_\_\_»\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ 20 г

Председатель Н.Л. Титова

Утверждена УС факультета Менеджмент «\_\_\_»\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_20 г.

Ученый секретарь О.Н. Балаева \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

Москва, 2015

*Настоящая программа не может быть использована другими подразделениями университета и другими вузами без разрешения кафедры-разработчика программы.*

# Область применения и нормативные ссылки

Настоящая программа учебной дисциплины устанавливает минимальные требования к знаниям и умениям студента и определяет содержание и виды учебных занятий и отчетности.

Программа предназначена для преподавателей, ведущих данную дисциплину, учебных ассистентов и студентов направления подготовки бакалавра 08200.62 «Менеджмент» изучающих дисциплину «Бизнес-планирование».

Программа разработана в соответствии с:

* Образовательным стандартом НИУ ВШЭ 080200.62;
* Направление подготовки 080200.62 «Менеджмент»
* Рабочим учебным планом университета по направлению 080200.62 «Менеджмент».

# Цели освоения дисциплины

**Целью изучения курса «Бизнес-планирование»** является получение студентами представления о содержании бизнес-планирования как научной дисциплины, овладение практикой бизнес-планирования.

# Компетенции обучающегося, формируемые в результате освоения дисциплины

**Задачи дисциплины:**

- овладение теоретическими знаниями в области планирования бизнеса;

- умениями и навыками планирования конкретного бизнеса с учетом конкретной ситуации.

В результате освоения дисциплины студент должен:

Знать:

* теоретические основы современного бизнес-планирования;
* типовые методики разработки бизнес-планов;
* методы и технические приемы бизнес-планирования.

Уметь

## творчески использовать полученные теоретические знания по бизнес-планированию и самостоятельно применять их в практической разработке бизнес-планов;

* выявлять важнейшие отличительные черты конкретного бизнеса и особенности его внутренней и внешней ситуации;
* выбирать варианты методик и технических приемов в зависимости от конкретной ситуации.

Иметь навыки (приобрести опыт)

* применять методы бизнес-планирования на практике
* уметь самостоятельно разрабатывать бизнес-план

В результате освоения дисциплины студент осваивает следующие компетенции:

| Компетенция | Код по ФГОС/ НИУ | Дескрипторы – основные признаки освоения (показатели достижения результата) | Формы и методы обучения, способствующие формированию и развитию компетенции |
| --- | --- | --- | --- |
| **Организационно-управленческая деятельность** | **ПК-20** | *умеет работать в команде и организовать ее работу, способен участвовать во внедрении технологических и продуктовых инноваций* | Лекции  Семинары  Круглые столы  Деловые игры |
| Предпринимательская деятельность | ПК-48 | *умеет находить и оценивать новые рыночные возможности и формулировать бизнес-идею* | Лекции  Семинары  Круглые столы  Деловые игры |
| Предпринимательская деятельность | ПК-49 | *способен разрабатывать бизнес-планы создания и развития новых организаций (направлений*  *деятельности, продуктов и т.п.* | Лекции  Семинары  Круглые столы  Деловые игры |
| Предпринимательская деятельность | ПК-50 | *способен оценивать экономические и социальные условия осуществления предпринимательской*  *деятельности* | Лекции  Семинары  Круглые столы  Деловые игры |
| Предпринимательская деятельность | ПК-51 | *способен взаимодействовать с финансовыми рынками, фондами венчурного финансирования,*  *ангел-инвесторами* | Лекции  Семинары  Круглые столы  Деловые игры |
| Предпринимательская деятельность | ПК-53 | *обеспечивает реализацию социальной ответственности бизнеса через тесное взаимодействие*  *в процессе предпринимательской деятельности со всеми заинтересованными сторонами,*  *включая местные власти, профсоюзные объединения, местные сообщества и т.д.* | Лекции  Семинары  Круглые столы  Деловые игры |

# Место дисциплины в структуре образовательной программы

Настоящая дисциплина относится к циклу профессиональных дисциплин.

Для бакалавра направления 08200.62 «Менеджмент» настоящая дисциплина является дисциплиной по выбору.

Изучение данной дисциплины базируется на следующих дисциплинах:

* + Экономическая теория и институциональная экономика
  + Методы научных исследований в менеджменте
  + Бухгалтерский и управленческий учет, анализ финансовой отчетности
  + Маркетинг
  + Анализ отраслевых рынков
  + Экономика труда
  + Моделирование в менеджменте

Для освоения учебной дисциплины, студенты должны владеть следующими знаниями и компетенциями:

* умеет анализировать и оценивать социально-экономические события и процессы, происходящие в стране и мире, и занимает активную гражданскую позицию (ОК -3);
* владеет основными методами, способами и средствами получения, хранения, переработки информации, имеет навыки работы с компьютером как средством управления информацией, способен работать с информацией в глобальных компьютерных сетях (ОК - 8);
* способен предложить организационно - управленческие решения и оценить условия и последствия принимаемых решений (ПК - 3);
* владеет современными технологиями управления персоналом (ПК - 10);
* способен к анализу и проектированию межличностных, групповых и организационных коммуникаций **(ПК - 11)**;
* владеет методами выработки стратегических, тактических и оперативных решений в управлении деятельностью организаций (ПК - 16);
* способен использовать основные методы финансового менеджмента для принятия решений по финансированию, формированию дивидендной политики и структуре капитала, стоимостной оценке активов, управления оборотным капиталом (ПК - 22);
* способен участвовать в разработке маркетинговой стратегии организаций, планировать и осуществлять мероприятия, направленные на ее реализацию (ПК - 17);
* способен анализировать поведение потребителей экономических благ и формирование спроса(ПК-32);
* знает экономические основы поведения организаций, имеет представление о различных структурах рынков и способен проводить анализ конкурентной среды отрасли (ПК-33);
* способен анализировать и интерпретировать данные отечественной и зарубежной статистики о социально-экономических процессах и явлениях (ПК-34);
* умеет применять количественные и качественные методы анализа при принятии управленческих решений и строить экономические, финансовые и организационно управленческие модели (ПК-35)*.*

Основные положения дисциплины должны быть использованы в дальнейшем при изучении следующих дисциплин:

* Стратегический менеджмент
* Управление проектами
* Операционный менеджмент
* Инновационный менеджмент

# Тематический план учебной дисциплины

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| № | Название раздела | Всего часов | Аудиторные часы | | | Самостоя­тельная работа |
| Лекции | Семинары | Практические занятия |
| Раздел I Бизнес-план в системе управления предприятием | | | | | | |
| 1 | Планирование как инструмент управления бизнесом. Предмет и задачи курса | 2 | 1 | 2 |  |  |
| 2 | Сущность бизнес-планирования | 2 | 1 | 2 |  |  |
| 3 | Бизнес-идея как инновационный замысел | 8 | 4 | 4 |  | 4 |
| 4 | Предпринимательство как реализация бизнес-идеи | 8 | 4 | 4 |  | 6 |
| Раздел II Технология бизнес-планирования | | | | | | |
| 5 | Общая структура и краткое содержание бизнес-плана. Резюме. | 4 | 2 | 2 |  | 2 |
| 6 | Описание бизнеса*.* | 4 | 2 | 2 |  | 8 |
| 7 | Анализ рынка | 4 | 2 | 2 |  | 14 |
| 8 | План производства. | 4 | 2 | 2 |  | 14 |
| 9 | Организационный план | 4 | 2 | 2 |  | 14 |
| 10 | Финансовый план и оценка рисков | 4 | 2 | 2 |  | 14 |
| Раздел Ш Презентация и экспертиза бизнес-плана | | | | | | |
| 11 | Форма представления бизнес-плана | 4 | 2 | 2 |  | 4 |
| 12 | Экспертиза бизнес-плана | 8 | 4 | 4 |  | 8 |
| Итого | | 142 | 24 | 30 |  | 88 |

# Формы контроля знаний студентов

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Тип контроля | Форма контроля | 3 модуль | | | | 4 модуль | | | | Параметры \*\* |
| 1 | 2 | 3 | 4 | 1 | 2 | 3 | 4 |
| Текущий  (неделя) | Контрольная работа |  |  |  |  | \* |  |  |  | Письменная работа 60 минут |
|  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| Домашнее задание |  |  |  |  |  | \* |  |  | Письменная работа «Бизнес-план» |
| Итоговый | Зачет |  |  |  |  |  |  |  |  | Результаты письменного зачета оцениваются в течение 2-х дней |

## Критерии оценки знаний, навыков

Для текущего контроля знаний (контрольная работа) студент должен продемонстрировать знания по следующему перечню вопросов:

1. Планирование как инструмент управления бизнесом.
2. Объективная необходимость планирования в рыночной экономике
3. Сущность планирования и плана
4. Виды планов.
5. Принципы планирования
6. Методы планирования прогнозирования.
7. Организация процесса планирования.
8. Показатели плана.
9. Информационное обеспечение планирования.
10. История бизнес-планирования и его отличительные особенности.
11. Понятие и содержание бизнес-планирования.
12. Цель и назначение бизнес-плана в системе управления фирмой.
13. Типология бизнес-планов.
14. Особенности развития бизнес-планирования в России.
15. Цели бизнес–планирования ,задачи, исполнители.
16. Понятие бизнес-идеи.
17. Презентация бизнес-идеи.
18. Сущность бзнес-модели.
19. Критерии эффективности бизнес-модели.
20. Условия приобретения статуса малого и среднего бизнеса.
21. Преимущества и недостатки малого и среднего бизнеса.
22. Начало предпринимательской деятельности. Выбор системы налогообложения.
23. Франчайзинг.
24. Основные методики бизнес-планирования.
25. Методика UNIDO.
26. Особенности Российской практики бизнес-планирования.
27. Структура бизнес-плана.

Оценки по всем формам текущего контроля выставляются по 10-ти балльной шкале. Контрольная работа проводится в виде теста

Домашнее задание заключается в разработке бизнес-плана.

# Содержание дисциплины

**Раздел I . Бизнес-план в системе управления предприятием**  
  
  
**Тема 1.**  ***Планирование как инструмент управления бизнесом. Предмет и задачи курса***  
 Предмет и задачи курса. Бизнес и его участники. Сущность планирования и плана. Объективная необходимость планирования в рыночной экономике. Понятие бизнеса как инициативной экономической деятельности. Объекты бизнеса. Планирование как инструмент для обеспечения динамичного развития бизнеса.

Типы планирования и виды планов. Принципы планирования.

**Тема 2.  *Сущность бизнес-планирования***

Понятие и содержание бизнес-планирования. Цель и назначение бизнес-плана в системе управления фирмой. Задачи и преимущества использования бизнес-плана. Типология бизнес-планов. Основные области применения бизнес-плана. Принципы разработки бизнес-плана.

**Тема 3. *Бизнес-идея как инновационный замысел***

Понятие бизнес-идеи. Источники и методы разработки бизнес-идей. Содержание бизнес-идеи и способы ее представления. Презентация бизнес-идеи. Суть бизнес-модели. Задачи бизнес-модели. Критерии оценки эффективности бизнес-модели.

**Тема 4.*Предпринимательство как реализация бизнес-идеи***

Условия приобретения статуса малого и среднего бизнеса. Преимущества и недостатки малого и среднего бизнеса. Начало предпринимательской деятельности. Выбор системы налогообложения. Зарубежный опыт предпринимательства. Франчайзинг. Государственная поддержка малого и среднего бизнеса.

Литература по разделу:

1. Барроу П. Бизнес-план, который работает. М.: Альпина Бизнес Букс, 2006 стр.3-7, стр.23-53
2. Энциклопедия бизнес-планов: Методика разработки. 75 реальных образцов бизнес-планов. М.: Ось-89, 2009, стр. 3-38
3. Стрекалова Н.Д. Бизнес-планирование. Учебное пособие. Питер, 2012, стр. 8-89
4. Рыбаков М.Ю. Как навести порядок в своем бизнесе. Как построить надежную систему из надежных элементов. Практикум.- 4-е изд., испр. – М.: «Издательство ИКАР», 2012, стр. 17-58
5. Дон Дебелак. Бизнес-модели: Принципы создания процветающей организации. М.: «Издательский дом «Гребенников», 2009, стр.17-34
6. Управление малым бизнесом: Учебное пособие/ Под общ. ред. В.Д. Свирчевского.- М.: ИНФРА М, 2012 стр.4-71

Формы и методы проведения занятий по разделу, применяемые учебные технологии: для освоения раздела предусмотрено проведение дискуссий, решение задач, рассмотрение кейсов на семинарах.

**Раздел П. Технология бизнес-планирования.**

**Тема 5. *Общая структура и краткое содержание бизнес-плана. Резюме.***

Титульный лист бизнес-плана. Оглавление. Резюме. Краткое содержание.

Важность резюме. Уникальность бизнеса. Планируемая стратегия фирмы: вход на рынок или его развитие через анализ факторов, условий, слабых мест в действиях конкурентов.   
Особенности структуры резюме бизнес-плана нового и действующего бизнеса. Примерная форма резюме.

**Тема 6.*Описание бизнеса****.*

Общее описание организации. Анализ отрасли: ключевые вопросы и комментарии. Цели компании, их соответствие выбранной конкурентной стратегии. Продукты и услуги.

**Тема 7. *Анализ рынка, план маркетинга.***

Общее описание рынка и его целевых сегментов. Анализ конкурентов. Прогноз конъюнктуры рынка. Общая стратегия маркетинга: рыночная стратегия бизнеса, описание и анализ особенностей потребительского рынка, влияние внешних факторов на объем и структуру продаж.  
 Анализ продаж за предшествующий период. Сегментация рынка. Определение емкости рынка. Планирование ассортимента. Оценка конкурентоспособности товара. Планирование цены. Прогнозирование величины продаж.. Разработка собственной ценовой политики фирмы, а также сравнение с ценовой стратегией конкурентов. Реклама и продвижение товара на рынок.

**Тема 8. *План производства.***

Производственный процесс и его обеспечение. Производственные мощности. Их роль в совершенствовании бизнеса. Развитие производственных мощностей за счет приобретения и аренды. Лизинг.  
 Структура и показатели производственной программы. Анализ выполнения плана производства. Анализ портфеля заказов. Расчет производственной мощности. Планирование снижения себестоимости продукции. Планирование сметы затрат на производство продукции.   
 Собственность и ее роль в организации бизнеса. Организационно-правовые формы предпринимательства в соответствии с Гражданским кодексом РФ. Экономическое обоснование создания, реорганизации предприятия.

**Тема 9. *Организационный план.***

Организационная структура управления. Сведения о ключевых менеджерах и владельцах. Кадровая политика и развитие персонала. Планирование потребности в персонале. Планирование трудоемкости производственной программы. Состав средств на оплату труда. Анализ фонда заработной платы. Планирование фонда заработной платы.  
  
**Тема 10. *Финансовый план и оценка рисков***.  
 Цели, задачи и функции финансового планирования. Содержание финансового плана. Анализ финансового положения. Планирование доходов и поступлений. Планирование расходов и отчислений.   
 Привлечение кредитов и анализ их эффективности. Источники финансирования ресурсов предприятия и их соотношение.   
 Анализ эффективности инвестиций. Срок полного возврата вложенных средств и получение дохода от них. Составление графика безубыточности по материалам бизнес-плана. Планирование отчета о прибылях и убытках. Плановый баланс.   
Хозяйственный риск: сущность, место и роль в планировании. Виды потерь и риска: материальные, трудовые, финансовые, времени. Внешние и внутренние риски. Анализ рисков.

Литература по разделу:

1. Коссов В.В. Бизнес-план: обоснование решений.- М.: Tascis, Государственный университет Высшая школа экономики, 2002, стр.83-161
2. Барроу П. Бизнес-план, который работает. М.: Альпина Бизнес Букс, 2006 стр.36-49, стр.65-68, стр.153-211
3. Черняк В.З. Бизнес-планирование: Учебник для Вузов, - М.: ЮНИТИ- ДАНА – 2003, стр.44-102
4. Энциклопедия бизнес-планов: Методика разработки. 75 реальных образцов бизнес-планов. М.: Ось-89, 2009, стр.41-94
5. Рыбаков М.Ю. Как навести порядок в своем бизнесе. Как построить надежную систему из надежных элементов. Практикум.- 4-е изд., испр. – М.: «Издательство ИКАР», 2012, стр. 136 – 137.
6. Стрекалова Н.Д. Бизнес-планирование. Учебное пособие. Питер, 2012, стр.130-266

Формы и методы проведения занятий по разделу, применяемые учебные технологии: для освоения раздела предусмотрено проведение дискуссий, решение задач, рассмотрение кейсов на семинарах.

**Раздел III . Презентация и экспертиза бизнес-плана**  
  
**Тема 11. *Форма представления бизнес-плана***  
 Обзор возможных форм представления бизнес плана.

**Тема 8. *Экспертиза бизнес-плана***

Оценка реалистичности представленного проекта. Оценка соответствия действительности представленной в проекте исходной информации. Экспертиза основных разделов бизнес-плана. Оценка планируемых издержек и цен. Возможности выполнения плана по выплате кредита.

Литература по разделу:

1. Барроу П. Бизнес-план, который работает. М.: Альпина Бизнес Букс, 2006, стр. 49 -53, стр. 140-142
2. Стрекалова Н.Д. Бизнес-планирование. Учебное пособие. Питер, 2012, стр. 106 – 109.

Формы и методы проведения занятий по разделу, применяемые учебные технологии: для освоения раздела предусмотрено проведение дискуссий, решение задач, рассмотрение кейсов на семинарах.

# Образовательные технологии

Образовательные технологии:

Активные и интерактивные формы проведения занятий, разбор практических задач и кейсов. В рамках курса предусмотрены встречи с представителями российского бизнеса.

# Оценочные средства для текущего контроля и аттестации студента

## Тематика заданий текущего контроля

Примерные вопросы/ задания для текущего контроля, проводимого в письменной форме – контрольной работы:

**Вопрос 1. Укажите метод, который может быть использован для экспресс-оценки емкости рынка:**

A) метод безубыточности

B) балансовый метод

C) метод косвенных оценок

D) метод сегментации

Е) нормативный метод

Ответ:

**Вопрос 8.Укажите последовательность, в которой приведенные ниже разделы должны быть представлены в бизнес-плане:**

A) финансовый план

B) план маркетинга

C) описание бизнеса

D) резюме

E) исследование рынка

F) план производства

J) организационный план

H) приложение

**Ответ:**

**9.2 Домашнее задание.**

Студент в процессе работы готовит бизнес-план компании по своему выбору и представляет на соответствующие по теме семинарские занятия соответствующий раздел бизнес-плана, полностью бизнес-план должен быть готов за 14 дней до последнего занятия. По желанию студенты получают бизнес-планы своих товарищей для экспертизы на последней неделе модуля. Преподаватель оценивает правильность и полноту разработанного бизнес-плана и правильность и полноту экспертизы по 10 балльной шкале.

## Вопросы для оценки качества освоения дисциплины

Примерный перечень вопросов к зачету

1. Планирование как инструмент управления бизнесом.

2. Объективная необходимость планирования в рыночной экономике

3. Сущность планирования и плана

4. Виды планов.

5. Принципы планирования

6. Методы планирования прогнозирования.

7. Организация процесса планирования.

8. Показатели плана.

9. Информационное обеспечение планирования.

10. История бизнес-планирования и его отличительные особенности.

11. Понятие и содержание бизнес-планирования.

12. Цель и назначение бизнес-плана в системе управления фирмой.

13. Типология бизнес-планов.

14. Особенности развития бизнес-планирования в России.

15. Цели бизнес–планирования ,задачи, исполнители.

16. Понятие бизнес-идеи.

17. Презентация бизнес-идеи.

18. Сущность бзнес-модели.

19. Критерии эффективности бизнес-модели.

20. Условия приобретения статуса малого и среднего бизнеса

21. Преимущества и недостатки малого и среднего бизнеса.

22. Начало предпринимательской деятельности. Выбор системы налогообложения.

23.Франчайзинг.

24. Основные методики бизнес-планирования.

25. Методика UNIDO.

26. Особенности Российской практики бизнес-планирования.

27. Структура бизнес-плана.

28. Основные этапы процесса бизнес-планирования.

29. Раздел «Описание бизнеса», его возможное содержание.

30. Анализ внешней среды бизнеса.

31. Анализ и оценка рынка в бизнес-планировании.

32. Основные этапы разработки раздела «План маркетинга».

33. Раздел «План производства».

34. «Организационный план» методика разработки.

35. «Финансовый план».

36. Анализ и оценка экономической эффективности бизнес-плана.

37. Оценка рисков.

38. Источники финансирования бизнес-плана.

39. «Финансовый план»

40. Прогноз финансовой отчетности.

41. Презентация бизнес-плана.

42. Экспертиза бизнес-плана.

43. Современные информационные технологии, используемые в бизнес-планировании

# Порядок формирования оценок по дисциплине

Преподаватель оценивает работу студентов на семинарских занятиях, правильность выполнения контрольной работы и качество выполнения домашнего задания.

Преподаватель оценивает работу студентов на семинарских и практических занятиях:

оценивается активность студентов в дискуссиях, в разборе практических ситуаций в бизнесе, правильность решения задач. Оценки за работу на семинарских и практических занятиях преподаватель выставляет в рабочую ведомость. Накопленная оценка по 10-ти балльной шкале за работу на семинарских и практических занятиях определяется перед промежуточным или итоговым контролем - *Оаудиторная*.

Преподаватель оценивает самостоятельную работу студентов:. Оценивается правильность выполнения домашних работ, которые выдаются на семинарских занятиях, полнота освещения темы, которую студент готовит для выступления с докладом, на занятии-дискуссии и т.д.. Оценки за самостоятельную работу студента преподаватель выставляет в рабочую ведомость. Накопленная оценка по 10-ти балльной шкале за самостоятельную работу определяется перед промежуточным или итоговым контролем – *Осам. работа*.

Накопленная оценка за текущий контроль учитывает результаты студента по текущему контролю следующим образом:

О*накопленная*= 0,6\* *Отекущий* + 0,4\* Оауд

где*Отекущий* рассчитывается как взвешенная сумма всех форм текущего контроля, предусмотренных в РУП

*Отекущий* = *Одз* ;

Способ округления накопленной оценки текущего контроля: – арифметический.

Результирующая оценка за дисциплину рассчитывается следующим образом:

1. Если дисциплина преподается один модуль:

*Орезульт = 0,6\* Онакопл + 0,4\*·Озач*

Способ округления накопленной оценки промежуточного (итогового) контроля в форме зачета: арифметический.

На зачете студент может получить дополнительный вопрос (дополнительную практическую задачу, решить к пересдаче домашнее задание), ответ на который оценивается в 1 балл.

# Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины

## Основная литература

# 1. Барроу П. Бизнес-план, который работает. М.: Альпина Бизнес Букс, 2006

# 2. Черняк В.З. Бизнес-планирование: Учебник для Вузов, - М.: ЮНИТИ- ДАНА – 2003

3. Стрекалова Н.Д. Бизнес-планирование. Учебное пособие. Питер, 2012

## Дополнительная литература

# 1. Бизнес-планирование: Учебник/Под ред. Попова В.М., Ляпунова И.С. М.: Финансы и статистика, 2004.

# 2. Рыбаков М.Ю. Как навести порядок в своем бизнесе. Как построить надежную систему из надежных элементов. Практикум.- 4-е изд., испр. – М.: «Издательство ИКАР», 2012

# 3. Зигель Э. Пособие Ernst & Young по составлению бизнес-плана. М.: МТ-ПРЕСС, 2001.

# 4. Попов В.М,, Ляпунов С.И., Касаткин А.А. Бизнес-планирование анализ ошибок, рисков, конфликтов. 2-е изд. М.: КНОРУС, 2004.

# 5. Составление бизнес-плана: нормы и рекомендации. М.: Книга сервис, 2005.

# 6. Дон Денебек Бизнес-модели. Принципы создания процветающей оранизации. М.: «издательский дом «Гребенников», 2009.

# 7. Энциклопедия бизнес-планов: Методика разработки. 75 реальных образцов бизнес-планов. М.: Ось-89, 2009.

8. Управление малым бизнесом: Учебное пособие/ Под общ. ред. В.Д. Свирчевского.- М.: ИНФРА М, 2012

9. Siegel E., Ford B., Bornstein J. The Ernst & Young business plan guide. New York: John Wiley & Sons, Inc., 1993

# 10. Morris M., Schindehutte M., Richardson J. (2005) The Entrepreneur’s Business Model: Toward a Unified Perspective, Journal of Business Research? 58? 6? 726-735.

## 

# Материально-техническое обеспечение дисциплины

Используется проектор для лекций и семинаров.

**Приложение**

**Методические рекомендации по формированию оценок по дисциплине**

Данные методические рекомендации составлены на основании Положения об организации контроля знаний, утвержденного УС НИУ ВШЭ от 24.06.2011, протокол №26.

1. Структура оценки по дисциплине согласно положению об организации контроля знаний:

**Итоговая оценка по дисциплине**, идет в диплом

**Если дисциплина читается несколько этапов (модулей/лет)**

**Если дисциплина читается один этап (модуль)**

**Результирующая оценка** по дисциплине, изучение которой продолжается несколько модулей/лет и имеет промежуточный(ые) и итоговый контроль

**Результирующая оценка** по дисциплине, изучение которой продолжается один модуль и имеет один итоговый контроль

**Оценка, полученная   
на экзамене/зачете** (итоговый контроль)

**Накопленная оценка**

**Оценка, полученная на экзамене/зачете** (итоговый контроль)

**Накопленная итоговая оценка** (сумма за все этапы, в рамках которых продолжается обучение дисциплине)

Оценка за аудиторную работу студента

Оценка за самостоятельную, внеаудиторную работу студента

Оценка за текущий контроль

**Промежуточная оценка** за 1 этап

**Промежуточная оценка** за 2 этап

**Накопленная оценка** за итоговый этап

Оценка за эссе

Оценка   
за реферат

Оценка за д/з

Оценка   
за коллоквиум

Оценка за к/р

**Накопленная оценка** 1 этап

**Накопленная оценка** 2 этап

**Оценка,   
за экзамен/зачет** 1 этапа (промежуточный)

**Оценка,   
за экзамен/зачет** 2 этапа (промежуточный)

1. Таблица 1. Формирование оценки по дисциплине: если дисциплина читается 1 этап (модуль)

|  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Элемент оценки | Накопленная оценка | | | | Итоговая оценка за экзамен/ зачет | Результирующая оценка  за дисциплину  (Выставляется в диплом) | |
| Текущий контроль | | Аудиторная работа (Лекции, практические занятия, семинарские занятия) | Самостоятельная внеаудиторная работа студентов |
| Действия преподавателя | 1 | Выставление оценки  в 10-балльной системе  по каждой форме текущего  контроля (эссе, контрольная работа, домашнее задание, реферат, коллоквиум) | Выставление оценки **Оауд** по 10-балльной  шкале за аудиторную работу студента.  ВАЖНО: в НИУ ВШЭ в рамках аудиторной работы  **не оценивается** **посещение** лекций, семинарских занятий и практических занятий, а только работа студента.  (Оценка выставляется только при решении преподавателя оценивать данный вид деятельности студента) | Выставление оценки **Осам.работа** по 10-балльной  шкале за аудиторную работу студента.  (Оценка выставляется только при решении преподавателя оценивать данный вид деятельности студента) | **Выставление оценки** за итоговый контроль (зачет/экзамен) в 10 балльной системе | 1 | Определение весов q1  и q2 (ВНИМАНИЕ, Сумма удельных весов должна быть равна единице: ∑qi = 1, при этом, **0,2 ≤ *qi ≤* 0,8**) |
| 2 | Определение весов ni  (ВНИМАНИЕ, сумма ni =1) |
| 2 | *Орезульт =*  *0,4·Оитог.контроль + 0,6·Онакопленная* |
| 3 | *Расчет оценки за текущий контроль*  ***Отекущий*** = *Одз* |
| Определение весов k1 k2 k3 (ВНИМАНИЕ, сумма ki =1, в случае, если преподаватель не учитывает аудиторную и самостоятельную внеаудиторную работу студентов, то k2 и k3 равны 0 (нулю), а k1=1). | | | |  |  |  |
| Расчет накопленной оценки  **О*накопленная*= 0,6\* *Отекущий* + 0,4\* Оауд** | | | |
| Что получается в результате | 0,6\*О*накопленная* | | | | *0,4\*Оитог.контроль* | О*результирующ* | |