

*Федеральное государственное автономное образовательное учреждение  
высшего образования «Российский университет дружбы народов»*

*Институт мировой экономики и бизнеса экономического факультета*

Рекомендовано МССН

## **РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ**

## **ОСНОВЫ БИЗНЕС-ПЛАНИРОВАНИЯ**

**Рекомендуется для направления подготовки/специальности**

**38.03.02 Менеджмент**

*(указываются код и наименование направления подготовки/специальности)*

**Направленность программы (профиль)**

**Международный менеджмент**

*(наименование образовательной программы в соответствии с направленностью (профилем))*

## 1. Цели и задачи дисциплины:

Целью курса является развитие у студентов креативного, стратегического мышления, ориентация их на поиск оригинальных идей и получение комплексного эффекта, накопления и совершенствования знаний в области бизнес планирования.

Задачами изучения дисциплины «Бизнес планирование» являются

- изучение основных понятий, концепций и моделей стратегического управления;
- ознакомление с основами практического бизнес планирования (моделями и методами, практическими подходами и приёмами, используемыми в диагностике проблемной ситуации при разработке бизнес планов и путей их реализации,
- освоение приёмов оценки организационно-управленческого потенциала организации;
- приобретение необходимых знаний для определения конкурентной позиции фирмы и выявления источников устойчивых конкурентных преимуществ;
- изучение и приобретение практических навыков использования инструментария бизнес планирования.
- ознакомление с современными тенденциями и проблемами развития компаний и управления ими;
- развитие навыков выявления особенностей, а также позитивного и негативного опыта отечественных и зарубежных компаний в области бизнес планирования;
- ознакомление с современными подходами и тенденциями в управлении бизнесом.
- освоение приёмов оценки внутреннего состояния фирмы;

## 2. Место дисциплины в структуре ОП ВО:

Дисциплина «Основы бизнес-планирования» относится к вариативной компоненте блока Б1.О.02.05 учебного плана.

В таблице № 1 приведены предшествующие и последующие дисциплины, направленные на формирование компетенций дисциплины в соответствии с матрицей компетенций ОП ВО.

Таблица № 1

### Предшествующие и последующие дисциплины, направленные на формирование компетенций

№ п/п	Шифр и наименование компетенции	Предшествующие дисциплины	Последующие дисциплины (группы дисциплин)
<b>Универсальные компетенции</b>			
1	Способен принимать обоснованные экономические решения в различных областях жизнедеятельности (УК-10);	Микроэкономика Макроэкономика	Бизнес-анализ Финансовый менеджмент Международные коммерческие операции Управление финансами в международном бизнесе Управление малым бизнесом Управление операциями Экономика и организация труда
<b>Общепрофессиональные компетенции</b>			
2	Способен разрабатывать обоснованные организационно-управленческие решения с учетом их социальной значимости, содействовать их реализации в условиях сложной и динамичной	Математика Теория управления Статистика Теория организации и организационное поведение	Статистика Теория организации и организационное поведение Курсовая работа по дисциплине Теория организации и организационное поведение Методы принятия управленческих решений Управление человеческими

	среды и оценивать их последствия (ОПК-3);		ресурсами Управление проектами Корпоративная социальная ответственность Лидерство в современном мире Управление изменениями Организация внешнеэкономической деятельности (на английском языке) Логистика международного бизнеса Международный менеджмент Курсовой проект по дисциплине Международный менеджмент Управление персоналом в международной компании Управление операциями Управление разработкой нового продукта Бережливое производство Управление продуктовым портфелем Методы имплементации стратегии Организационное проектирование Модели управления бизнесом в цифровой экономике Управление инвестициями Преддипломная практика
3	Способен выявлять и оценивать новые рыночные возможности, разрабатывать бизнес-планы создания и развития новых направлений деятельности и организаций (ОПК-4);	Маркетинг Микроэкономика Макроэкономика	Бизнес-анализ Маркетинг Международный маркетинг Международный менеджмент Управление финансами в международном бизнесе Управление малым бизнесом Управление инвестициями Преддипломная практика Подготовка к сдаче и сдача государственного экзамена Подготовка к процедуре защиты и защита выпускной квалификационной работы
<b>Профессиональные компетенции</b>			
4	Способность оценивать экономические и социальные условия осуществления предпринимательской деятельности, создавать предпринимательские структуры и осуществлять предпринимательскую деятельность в организациях различных форм собственности (ПКО-3);		Бизнес-анализ Международные коммерческие операции Управление малым бизнесом Управление разработкой нового продукта Организационное проектирование Преддипломная практика

5	Способность находить и привлекать ресурсы к реализации предпринимательских проектов (ПКО-6);		Управление малым бизнесом Управление разработкой нового продукта Управление инвестициями Преддипломная практика
---	--	--	--

## 2. Требования к результатам освоения дисциплины:

- Способен принимать обоснованные экономические решения в различных областях жизнедеятельности (УК-10);
- Способен разрабатывать обоснованные организационно-управленческие решения с учетом их социальной значимости, содействовать их реализации в условиях сложной и динамичной среды и оценивать их последствия (ОПК-3);
- Способен выявлять и оценивать новые рыночные возможности, разрабатывать бизнес-планы создания и развития новых направлений деятельности и организаций (ОПК-4);
- Способность оценивать экономические и социальные условия осуществления предпринимательской деятельности, создавать предпринимательские структуры и осуществлять предпринимательскую деятельность в организациях различных форм собственности (ПКО-3);
- Способность находить и привлекать ресурсы к реализации предпринимательских проектов (ПКО-6);

В результате изучения дисциплины студент должен:

### **Знать:**

- основы теории бизнес планирования,
- роль и место бизнес планирования в общей системе управления предприятием,
- предпосылки появления концепции бизнес планирования,
- эволюцию подходов к стратегическому управлению,
- принципы бизнес планирования,
- сущность стратегических процессов в организации;
- базовые модели и инструменты бизнес планирования;
- выявлять возможные позитивные и негативные последствия принимаемых стратегических решений,
- делать обоснованные выводы и принимать грамотные управленческие решения,
- применять современные методы и формы планирования и прогнозирования,
- определять перспективные направления деятельности предприятия,
- основные направления формулирования целей и критерии их оценки;
- практические подходы и приёмы, используемые в диагностике проблемной ситуации;
- приёмы оценки организационно-управленческого потенциала организации;

### **Уметь:**

- применять полученные знания в процессе разработки и обоснования бизнес плана;
- формулировать миссию, стратегические цели и задачи организации,
- оценивать различные подходы к организации бизнес планирования,
- применять алгоритм бизнес планирования.
- разрабатывать бизнес планы, программы, проекты и осуществлять контроль за их реализацией;

### **Владеть:**

- основными понятиями и принципами организации бизнес планирования.

- технологиями анализа проблем современной компании и прогнозирования будущего организации.
- навыками бизнес планирования и выбора приоритетов при разработке стратегии.
- техниками финансового планирования и прогнозирования;

– **4. Объем дисциплины и виды учебной работы**

–

– **Объем дисциплины и виды учебной работы (очная форма обучения)**

–

– Общая трудоемкость дисциплины составляет   3   зачетных единиц.

–

Вид учебной работы	Всего часов	Семестры			
		...	5	6	...
<b>Аудиторные занятия (всего)</b>	36				
В том числе:					
<i>Лекции</i>	18		1		
<i>Практические занятия (ПЗ)</i>					
<i>Семинары (С)</i>	18		1		
<i>Лабораторные работы (ЛР)</i>	--				
<b>Самостоятельная работа (всего)</b>	72				
Общая трудоемкость	час	108			
	зач. ед.	3			

## 5. Содержание дисциплины

### 5.1. Содержание разделов дисциплины

№ п/п	№ раздела дисциплины	Содержание раздела
1.	ВВЕДЕНИЕ В «БИЗНЕС ПЛАНИРОВАНИЕ»	Тема 1. Бизнес план как инструмент управления организацией
		Тема 2. Бизнес-идея как основа бизнес плана
2.	МЕТОДОЛОГИЯ «БИЗНЕС ПЛАНИРОВАНИЯ»	Тема 3. Структура бизнес-плана
		Тема 4. Описание бизнеса
		Тема 5. План производства
		Тема 6. Организационный план
		Тема 7. Финансовый план и его оценка
3.	ПРЕДСТАВЛЕНИЕ И ЭКСПЕРТИЗА БИЗНЕС ПЛАНА	Тема 8. Особенности представления бизнес плана
		Тема 9. Особенности проведения экспертизы бизнес-плана

## РАЗДЕЛ 1. ВВЕДЕНИЕ В «БИЗНЕС ПЛАНИРОВАНИЕ»

### Тема 1. Бизнес план как инструмент управления организацией

Сущность, предмет, цели и задачи бизнес планирования. Место бизнес планирования в общей системе управления предприятием. Связь бизнес планирования с другими дисциплинами. Методологические основы бизнес планирования. Эволюционный характер развития систем управления организацией, неразрывно связанных с развитием предпринимательства. Предпосылки появления концепции бизнес планирования.

Современный подход к управлению организацией. Эволюция концепции стратегического мышления и обеспечение гибкого поведения организации в изменяющейся среде.

Бизнес планирование как существенная основа стратегического менеджмента. Долгосрочное и стратегическое планирование.

Принципы бизнес планирования. Оперативное и стратегическое управление: общее и отличное. Проблемы и трудности бизнес планирования. Алгоритм процесса бизнес планирования и характеристика его этапов.

## **Тема 2. Бизнес-идея как основа бизнес плана**

Понятие бизнес-идеи. Источники и методы разработки бизнес-идей. Содержание бизнес-идеи и способы ее генерации. Презентация бизнес-идеи. Суть бизнес-модели. Отличие бизнес-модели от бизнес плана. Критерии оценки эффективности бизнес-идеи.

## **РАЗДЕЛ 2. МЕТОДОЛОГИЯ «БИЗНЕС ПЛАНИРОВАНИЯ»**

### **Тема 3. Структура бизнес-плана**

Титульный лист. Оглавление. Резюме. Краткое содержание. Особенности резюме бизнес плана. Типология стратегий организации: выход на рынок или его развитие через анализ ключевых факторов успеха и уязвимых мест в действиях конкурентов.

Особенности структуры резюме бизнес плана стартапа и существующего предприятия.

### **Тема 4. Описание бизнеса**

Общее описание предприятия. Отраслевой анализ: ключевые моменты и особенности. Цели организации, иерархия стратегических намерений. Продукты и услуги с точки зрения бизнес плана.

### **Тема 5. Анализ рынка и план маркетинга**

Базовый анализ рынка и его сегментация. Анализ ключевых конкурентов. Прогнозирование рыночных трендов. Базовая маркетинговая стратегия: рыночная стратегия компании, анализ потребительского рынка, факторов внешней среды на объем и структуру продаж.

Оценка емкости рынка. Планирование товарной матрицы. Конкурентоспособность товаров и услуг. Ценовая политика. Прогнозирование объема продаж. Рекламная политика.

### **Тема 5. План производства**

Особенности производственного процесса и его обеспечения. Производственные мощности.

Базовая структура и основные показатели производственной программы. Анализ ключевых показателей производственного плана. Анализ портфеля заказов. Методология расчета производственной мощности. Эффект масштаба производства. Планирование сметы затрат на производство продукции.

### **Тема 6. Организационный план**

Организационная структура управления предприятием. Сведения о ключевых менеджерах и владельцах. Кадровая политика и развитие персонала. Планирование потребности в персонале. Планирование трудоемкости производственной программы. Фонд оплаты труда. Методы анализа ФОТ. Планирование ФОТ.

### **Тема 7. Финансовый план и его оценка**

Цели, задачи и функции финансового планирования. Структура финансового плана. Анализ финансового положения. Планирование доходов и расходов. Привлечение инвестиций и

заемных средств, анализ их эффективности. Источники финансирования организации.

Анализ эффективности инвестиций. Оценка срока окупаемости. Отчет о прибылях и убытках. Чистая приведенная стоимость предприятия.

### **РАЗДЕЛ 3. ПРЕДСТАВЛЕНИЕ И ЭКСПЕРТИЗА БИЗНЕС ПЛАНА**

#### **Тема 8. Особенности представления бизнес плана**

Анализ форм презентации бизнес плана в зависимости от его предназначения

#### **Тема 9. Особенности проведения экспертизы бизнес-плана**

Методология анализа реалистичности бизнес-проекта. Способы оценки соответствия актуальности представленной в бизнес плане информации. Проведение экспертизы основных разделов бизнес плана. Оценка прогноза доходов и расходов. Оценка прогноза выплаты по кредитам.

### **5.2. Разделы дисциплин и виды занятий**

#### **Разделы дисциплин и виды занятий (очная форма обучения)**

№ п/п	Наименование раздела дисциплины	Лекц.	Практ. зан.	Лаб. зан.	Семинар	СРС	Всего час.
1.	ВВЕДЕНИЕ В «БИЗНЕС ПЛАНИРОВАНИЕ»	4			4	16	24
2.	МЕТОДОЛОГИЯ «БИЗНЕС ПЛАНИРОВАНИЯ»	10			10	40	60
3.	ПРЕДСТАВЛЕНИЕ И ЭКСПЕРТИЗА БИЗНЕС ПЛАНА	4			4	16	24
	Итого	18			18	72	108

**6. Лабораторный практикум в данном курсе не предусмотрен**

#### **7. Практические занятия (семинары)**

##### **Практические занятия (семинары) (очная форма обучения)**

№ п/п	№ раздела дисциплины	Тематика практических занятий (семинаров)	Трудоёмкость (час.)
1.	ВВЕДЕНИЕ В «БИЗНЕС ПЛАНИРОВАНИЕ»	Семинар 1. Бизнес план как инструмент управления организацией	2
		Семинар 2. Бизнес-идея как основа бизнес плана	2
2.	МЕТОДОЛОГИЯ «БИЗНЕС ПЛАНИРОВАНИЯ»	Семинар 3. Структура бизнес-плана	2
		Семинар 4. Описание бизнеса	2
		Семинар 5. План производства	2
		Семинар 6. Организационный план	2
		Семинар 7. Финансовый план и его оценка	2
3.	ПРЕДСТАВЛЕНИЕ	Семинар 8. Особенности представления бизнес	2

	И ЭКСПЕРТИЗА БИЗНЕС ПЛАНА	плана	
		Семинар 9. Особенности проведения экспертизы бизнес-плана	2
		<b>ИТОГО:</b>	18

### 8. Материально-техническое обеспечение дисциплины:

- учебные аудитории (кабинеты) с рабочими местами для проведения лекций (по числу студентов в потоке) и для проведения семинаров (по числу студентов в отдельных группах);
- доска;
- стационарный персональный компьютер с пакетом Microsoft Office;
- мультимедийный проектор;
- допускается использование переносной аппаратуры – ноутбук и проектор;
- экран (стационарный или переносной напольный).

№ ауд.	Наименование	Наименование
17	Учебная аудитория	Мультимедиа проектор – 2 шт., звуковая трибуна – 1 шт., экран – 2 шт.
101	Учебная аудитория	Мультимедиа проектор – 2 шт., звуковая трибуна – 1 шт., экран -2 шт.
27	Учебная аудитория	Мультимедиа проектор - 1 шт., экран - 1 шт.
29	Учебная аудитория	Мультимедиа проектор - 1 шт., экран - 1 шт.
Конф.зал	Учебная аудитория	Мультимедиа проектор – 1 шт., звуковое оборудование

### 9. Информационное обеспечение дисциплины

*(указывается перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине (модулю), включая перечень программного обеспечения и информационных справочных систем (при необходимости))*

а) программное обеспечение  
Microsoft Office 2007, Mentor

б) базы данных, информационно-справочные и поисковые системы

#### **Базы данных УНИБЦР РУДН:**

- Электронный каталог – база книг и периодики в фонде библиотеки РУДН (<http://lib.rudn.ru/> - сайт библиотеки РУДН).
- Электронные ресурсы – в том числе раздел: *Лицензированные ресурсы УНИБЦ (НБ):*
- [Университетская библиотека ONLINE](#)
- [SPRINGER. Книжные коллекции издательства](#)
- [Вестник РУДН](#)
- [East View](#)
- Универсальные базы данных
- [eLibrary.ru](#)
- [Grebennikon](#)
- [Library PressDisplay](#)
- EBSCO - универсальная база данных зарубежных полнотекстовых научных журналов

по всем областям знаний

- [Swets Wise online content](#)
- [University of Chicago Press Journals](#)
- [Книги издательства «Альпина Паблишерз»](#)
- [Электронная библиотека диссертаций РГБ](#)

База данных "Мультиязыковый словарь терминов", информационные библиографические базы данных ИНИОН РАН, Информационная база данных менеджера (Все по специальности Менеджмент), Базы данных нормативных актов РФ: документы для менеджеров, маркетологов, экономистов и финансистов КонсультантПлюс: ВерсияПроф. ON-LINE ВЕРСИЯ, Библиографическая база данных Management Contents, База данных по бизнесу и экономике (Business Source Complete), Базы данных Ассоциации Менеджеров России.

Информационно-справочные и поисковые системы:

Rambler.ru, Yandex.ru, Google. ru, Nigma.ru, Google. com, Апорт, FileSearch

#### **10. Учебно-методическое обеспечение дисциплины:**

##### **а) основная литература**

1. *Купцова, Е. В.* Бизнес-планирование : учебник и практикум для вузов / Е. В. Купцова, А. А. Степанов. — Москва : Издательство Юрайт, 2021. — 435 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-9916-8377-7. — Текст : электронный // ЭБС Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/469221>
2. *Лопарева, А. М.* Бизнес-планирование : учебник для среднего профессионального образования / А. М. Лопарева. — 3-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2021. — 273 с. — (Профессиональное образование). — ISBN 978-5-534-13737-8. — Текст : электронный // ЭБС Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/475902>(дата обращения: 21.06.2021).
3. *Сергеев, А. А.* Бизнес-планирование : учебник и практикум для вузов / А. А. Сергеев. — 4-е изд., испр. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2021. — 483 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-13182-6. — Текст : электронный // ЭБС Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/470376>

##### **б) дополнительная литература:**

4. Управление малым бизнесом: Учебное пособие/ Под общ. ред. В.Д. Свирчевского.- М.: ИНФРА М, 2012
5. Дон Денебек Бизнес-модели. Принципы создания процветающей организации. М.: «издательский дом «Гребенников», 2009.
6. Зайцев, Л.Г. Стратегический менеджмент: Учебник / Л.Г. Зайцев, М.И. Соколова. - М.: Магистр, 2013. - 528 с.
7. Андрейчиков, А.В. Стратегический менеджмент в инновационных организациях. Системный анализ и принятие решений: Учебник / А.В. Андрейчиков, О.Н. Андрейчикова. - М.: Вузовский учебник, НИЦ ИНФРА-М, 2013. - 396 с.
8. Анисимов О.С., Верхоглазенко В.Н., Мундриевская Е.Б. Стратегическое управление в методологическом подходе. – М., 2014. – 396 с.
9. Ансофф И. Стратегический менеджмент. Классическое издание. / - СПб.: Питер, 2009. – 344 с.
10. Бараненко С.П., Дудин М.Н., Лясников Н.В. Стратегический менеджмент. Учебно-методический комплекс. / - М.: Центрполиграф, 2010. – 319 с.
11. Баринов, В.А. Стратегический менеджмент: Учебное пособие / В.А. Баринов, В.Л. Харченко. - М.: ИНФРА-М, 2013. - 285 с.
12. Веснин В.Р., Кафидов В.В. Стратегическое управление. / - СПб.: Питер, 2009. - 256 с.

13. Волкогонова, О.Д. Стратегический менеджмент: Учебник / О.Д. Волкогонова, А.Т. Зуб. - М.: ИД ФОРУМ, НИЦ ИНФРА-М, 2013. - 256 с.
14. Друкер П. Менеджмент. Вызовы XXI века.- М: Манн, Иванов и Фербер, 2012.
15. Егоршин А.П. Стратегический менеджмент. Учебное пособие для студентов. – Н.Новгород, НИМБ, 2010. - 192 с.
16. Зуб, А.Т. Стратегический менеджмент: Учебник для бакалавров / А.Т. Зуб. - М.: Юрайт, 2013. - 375 с.
17. Комаров Е.И. Стратегический менеджмент. / - М.: ПРИОР, Инфра-М. 2010, - 233 с.
18. Круглова Н.Ю., Круглов М.И Стратегический менеджмент: Учебник для вузов - 2-е изд., перераб. и доп. Высш. обр. 2008. 492 с.
19. Купцов М.М. Стратегический менеджмент. Учебное пособие. / - М ПРИОР, Инфра-М, 2011. – 184 с.
20. Лапыгин Ю.Н., Лапыгин Д.Ю. Стратегический менеджмент / - М.: Эксмо, 2010. – 432 с.
21. Маленков Ю.А. Стратегический менеджмент. /- М.: Проспект. 2011, - 224 с.
22. Маркова, В.Д. Стратегический менеджмент. Курс лекций: Учебное пособие / В.Д. Маркова, С.А. Кузнецова. - М.: НИЦ ИНФРА-М, 2013. - 288 с.
23. Маркова, В.Д. Стратегический менеджмент: понятия, концепции, инструменты принятия решений: Справочное пособие / В.Д. Маркова, С.А. Кузнецова. - М.: ИНФРА-М, 2012. - 320 с. Попов С.А. Актуальный стратегический менеджмент. Учебно-практическое пособие. / - М.: Юрайт, 2010. – 448 с
24. Облой К. Стратегия предприятия: в поисках устойчивого конкурентного преимущества. – Минск: Гривцов Букс, 2013. – 384 с.
25. Портер М. Конкуренция. – М.: Издательский дом «Вильямс», 2009. – 495 с.
26. Портер М., Прахалад С., Самплер Дж. Курс МВА по стратегическому менеджменту. 4-е издание. / – М: Альпина, 2007.
27. Стратегический и инновационный менеджмент в вопросах и ответах. / Ростов н/Д. Феникс. 2010, - 350 с.
28. Фомичев А.Н. Стратегический менеджмент. Учебник. / - М.: ИТК Дашков и К, 2010, - 468 с.
29. Шестопад, Ю.Т. Стратегический менеджмент: Учебное пособие / Ю.Т. Шестопад, В.Д. Дорофеев, В.А. Дресвянников. - М.: КноРус, 2013. - 320 с.
30. Шилков, В.И. Стратегический менеджмент: Учебное пособие / В.И. Шилков. - М.: Форум, 2013. - 304 с
31. Шифрин М.Б. Стратегический менеджмент: Учебное пособие. СПб. Питер. 2010. 240 с.

***в) литература на английском языке***

1. Finkelstein, Sydney. Strategic Leadership: Theory and Research on Executives, Top Management Teams, and Boards. New York: Oxford University Press, 2009. – 463 p.
2. Freeman, R. Edward. Strategic Management: A Stakeholder Approach. Cambridge: Cambridge University Press, 2010. - 276p.
3. Gray, Colin S. The Strategy Bridge: Theory for Practice. New York: Oxford University Press, 2010. - 308p.
4. Herman, Mark L., Mark D. Frost, and Robert Kurz. Wargaming for Leaders: Strategic Decision Making from the Battlefield to the Boardroom. New York: McGraw-Hill, 2009. – 275 p.
5. Hesselbein, Frances, and Marshall Goldsmith, eds. The Organization of the Future 2: Visions, Strategies, and Insights on Managing in a New Era. San Francisco: Jossey-Bass, 2009. – 348 p.
6. [Michael E. Porter](#) Competitive Strategy: Techniques for Analyzing Industries and Competitors. The Free Press. New York, 2013. - 432 p.

9. [Strategic Management: Formulation, Implementation, and Control, 12-th Edition / John A. Pearce II, Richard B. Robinson. New York: McGraw-Hill, 2012, - 829 p.](#)
10. [Strategic Management: Planning for Domestic & Global Competition, Fourteenth Edition / John A. Pearce II, Richard B. Robinson. New York: McGraw-Hill, 2014, - 920 p..](#)
11. The Oxford Handbook of Strategy Volume 1. Ed. by David O. Faulkner, Andrew Campbell, A Strategy Overview and Competitive Strategy. Oxford University Press, N-Y. 2003.- 544 p.
12. The Oxford Handbook of Strategy Volume 2. Ed. by David O. Faulkner, Andrew Campbell. Corporate Strategy. Oxford University Press, N-Y. 2003.- 552 p.
13. [The Strategy Process: Concepts, Context, Cases \(6-th Edition\)](#) by Henry Mintzberg, Joseph B. Lampel, James Brian Quinn and Sumantra Ghoshal. 2010. - 980 p.
14. [Understanding Michael Porter: The Essential Guide to Competition and Strategy.](#) Harvard Business Review Press by Joan Magretta. 2011. - 238 p.

**г) периодические издания**

1. Директор
2. Компания
3. Менеджмент в России и за рубежом
4. Новости менеджмента
5. Проблемы теории и практики управления,
6. Свой бизнес
7. Секрет фирмы
8. Управление компанией
9. International Journal of Strategic Management
10. Strategic Management Journal и др.

**д) интернет-источники**

1. <http://dic.academic.ru> - словари
2. <http://www.ancor.ru> - Консалтинговая компания АНКОР
3. <http://www.aup.ru> - статьи, аналитика
4. <http://www.bkg.ru> - статьи, аналитика
5. <http://www.cfin.ru> - статьи, аналитика
6. <http://www.euromanagement.ru> - статьи, аналитика.
7. <http://www.glossary.ru/index.html> - статьи, аналитика
8. <http://www.imicor.ru> - Консалтинговая компания Имикор
9. <http://www.informika.ru> - ГосНИИ ИТТ «Информика».
10. <http://www.iteam.ru> - статьи, аналитика
11. <http://www.manager.ru> - статьи, аналитика.
12. <http://www.socpol.ru> - сайт Независимого института социальной политики (базы данных, статьи, аннотации).
13. <http://www.sostav.ru> - статьи, аналитика
14. <http://www.top-personnel.ru> - Журнал Управление персоналом
15. <http://www.e-executive.ru> - сайт Сообщества менеджеров
16. [www.euromanagement.ru](http://www.euromanagement.ru)
17. [www.e-executive.ru](http://www.e-executive.ru) - статьи, аналитика.
18. [www.expert.ru](http://www.expert.ru) - статьи, аналитика.
19. [www.gks.ru](http://www.gks.ru) - официальный сайт Госкомстата Российской Федерации.  
[www.iteam.ru](http://www.iteam.ru) - Портал Iteam – Технология корпоративного управления

**11. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины (модуля)**

Преподавание курса предполагает такие методы обучения, как лекции, семинары, групповое и индивидуальное консультирование, практикумы, мастер-классы, самостоятельную работу студента.

#### Виды занятий и методы обучения

Лекции	Аудиторная форма занятий, в которой даются основные положения учебной дисциплины. Конечная цель лекций – достижение студентами необходимой для дальнейшей профессиональной деятельности степени овладения изучаемыми теоретическими знаниями. Форма лекции может быть как традиционной, так и интерактивной.
Семинары	Аудиторная диалоговая форма занятий по одной из тем курса, предполагающая активное участие студентов (всех или некоторых из них), направленная на формирование у них навыков самостоятельного теоретического анализа рассматриваемых в курсе проблем, в том числе путем изучения текстов первоисточников, накопление практического опыта решения типовых профессиональных задач.
Групповое академическое консультирование	Основная задача группового академического консультирования - подробное либо углубленное рассмотрение некоторых тем теоретического курса, освоение которых, как правило, вызывает затруднение у части студентов. По желанию студентов возможно вынесение на обсуждение дополнительных: тем, вызывающих у них особый интерес, которые не получают достаточного освещения в лекционном курсе. Данная форма занятий является обязательной для преподавателя, студент имеет право не принимать участие в такой консультации в случае, если он самостоятельно успешно освоил данный раздел курса или же обсуждаемая дополнительная тема его не интересует.
Индивидуальные консультации	Внеаудиторная форма работы преподавателя с отдельным студентом, подразумевающая обсуждение тех разделов дисциплины, которые оказались для студента неясными, или же вызванная желанием студента работать над написанием курсовой или выпускной квалификационной работы по изучаемому курсу.
Мастер-класс	Лекция и/или групповое консультирование приглашенного известного и высококвалифицированного зарубежного или отечественного ученого (либо практика в данной области). Задача - показать реальную сторону исследовательской и прикладной работы в науке и демонстрация студентам стандартов мышления профессионала в избранной ими специальности.
Самостоятельная работа	Чтение рекомендованной литературы (обязательной и дополнительной), подготовка к устным выступлениям, подготовка к письменным контрольным работам (рубежным, итоговым испытаниям), написание рефератов, эссе, курсовых и выпускных квалификационных работ; а также иные виды работы, необходимые для выполнения учебной программы

#### Условия и критерии выставления оценок

От студентов требуется посещение лекций и семинарских занятий, обязательное участие в аттестационных испытаниях, выполнение заданий преподавателя. Особо ценится активная работа на семинаре (умение вести дискуссию, творческий подход к анализу

материалов, способность четко и емко формулировать свои мысли), а также качество подготовки контрольных работ (тестов) и докладов.

Оценки по преподаваемой дисциплине выставляются на основании результатов изучения, демонстрируемых студентами на протяжении всего периода обучения (как правило, семестра). Итоговая оценка определяется суммой баллов, полученных студентами за различные виды работы в течение всего периода обучения предусмотренного учебной программой.

Все виды учебных работ выполняются точно в сроки, предусмотренные программой обучения. Если студент без уважительных причин не выполнил какое-либо из учебных заданий (пропустил контрольную работу, позже положенного срока сдал реферат и т.п.), то за данный вид учебной работы баллы ему не начисляются, а подготовленные позже положенного срока работы не оцениваются.

За различные виды работа в течение всего периода обучения студент может получить максимальную сумму – 100 баллов, из которых:

40 баллов – рубежная и итоговая аттестации

17 – активная работа на семинарах, выполнение заданий, в том числе домашних

17 – посещение занятий

26 - подготовка докладов

#### *Порядок работы при написании доклада*

Для успешной работы над докладом следует выполнить следующее: серьезно отнестись к выбору темы, освоить навыки подбора литературы, методы работы с источниками.

При выборе темы следует проконсультироваться с преподавателем и ознакомиться с требованиями к докладу. После актуализации тематической проблемы следует изучить научные труды ведущих специалистов в выбранной предметной области, проанализировать существующие теории, гипотезы и результаты научных исследований. В основных положениях доклада должен быть отражен анализ, классификация и систематизация отобранного материала.

Балльно-рейтинговая система оценки знаний, шкала оценок

Баллы БРС	Традиционные оценки РФ	Оценки ECTS
95 – 100	Отлично – 5	A (5+)
86 – 94		B (5)
69 – 85	Хорошо – 4	C (4)
61 – 68	Удовлетворительно – 3	D (3+)
51 – 60		E (3)
31 – 50	Неудовлетворительно – 2	FX (2+)
0 – 30		F (2)
51 - 100	Зачет	Passed

Описание оценок ECTS:

A ("Отлично") - теоретическое содержание курса освоено полностью, без пробелов, необходимые практические навыки работы с освоенным материалом сформированы, все предусмотренные программой обучения учебные задания выполнены, качество их выполнения оценено числом баллов, близким к максимальному.

B ("Очень хорошо") - теоретическое содержание курса освоено полностью, без пробелов, необходимые практические навыки работы с освоенным материалом в основном сформированы, все предусмотренные программой обучения учебные задания выполнены,

качество выполнения большинства из них оценено числом баллов, близким к максимальному.

С ("Хорошо") - теоретическое содержание курса освоено полностью, без пробелов некоторые практические навыки работы с освоенным материалом сформированы недостаточно, все предусмотренные программой обучения учебные задания выполнены, качество выполнения ни одного из них не оценено минимальным числом баллов, некоторые виды заданий выполнены с ошибками.

Д ("Удовлетворительно") - теоретическое содержание курса освоено частично, но пробелы не носят существенного характера, необходимые практические навыки работы с освоенным материалом в основном сформированы, большинство предусмотренных программой обучения учебных заданий выполнено, некоторые из выполненных заданий, возможно, содержат ошибки.

Е ("Посредственно") - теоретическое содержание курса освоено частично, некоторые практические навыки работы не сформированы, многие предусмотренные программой обучения учебные задания не выполнены, либо качество выполнения некоторых из них оценено числом баллов, близким к минимальному.

FX ("Условно неудовлетворительно") - теоретическое содержание курса освоено частично, необходимые практические навыки работы не сформированы, большинство предусмотренных программой обучения учебных заданий не выполнено либо качество их выполнения оценено числом баллов, близким к минимальному; при дополнительной самостоятельной работе над материалом курса возможно повышение качества выполнения учебных заданий

F ("Безусловно неудовлетворительно") - теоретическое содержание курса не освоено, необходимые практические навыки работы не сформированы, все выполненные учебные задания содержат грубые ошибки, дополнительная самостоятельная работа над материалом курса не приведет к какому-либо значимому повышению качества выполнения учебных заданий.

## 12. Фонд оценочных средств для проведения промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине (модулю)

Материалы для оценки уровня освоения учебного материала дисциплины «Основы бизнес-планирования» (оценочные материалы), включающие в себя перечень компетенций с указанием этапов их формирования, описание показателей и критериев оценивания компетенций на различных этапах их формирования, описание шкал оценивания, типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций в процессе освоения образовательной программы, методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций, разработаны в полном объеме и доступны для обучающихся на странице дисциплины в ТУИС РУДН.

<https://esystem.rudn.ru/course/view.php?id=17341>

### Разработчик:

доцент. каф. менеджмента  
должность, название кафедры

\_\_\_\_\_   
подпись

А. В. Чернов  
инициалы, фамилия

### Руководитель программы

зав. каф. менеджмента  
должность, название кафедры

\_\_\_\_\_   
подпись

В. С. Ефремов  
инициалы, фамилия

**Заведующий кафедрой**

МЕНЕДЖМЕНТА  
название кафедры

подпись

\_\_\_\_\_

инициалы, фамилия

В.С. Ефремов