

Документ подписан простой электронной подписью

Информация о владельце:

ФИО: Петровская Анна Викторовна

Должность: Директор

Дата подписания: 24.07.2023 11:51:52

Уникальный программный ключ:

798bda6555fbdebe827768f6f1710bd17a9070c31fdc1b6a6ac5a4f10c8c5199

*Приложение 3*

*к основной профессиональной образовательной программе*

*по направлению подготовки 38.03.02*

*Менеджмент направленность (профиль)*

*программы Менеджмент организации*

**Министерство науки и высшего образования Российской Федерации  
федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования  
«Российский экономический университет имени Г.В. Плеханова»  
Краснодарский филиал РЭУ им Г.В. Плеханова**

**Факультет экономики, менеджмента и торговли**

**Кафедра экономики и управления**

**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ**

**Б1.В.ДЭ.03.01 Бизнес-планирование**

**Направление подготовки 38.03.02      *Менеджмент***

**Направленность (профиль) программы Менеджмент организации**

**Уровень высшего образования      *Бакалавриат***

**Год начала подготовки 2021**

**Краснодар – 2021 г.**

Составитель:

к.э.н., доцент кафедры экономики и управления С.А. Козловская

Рабочая программа одобрена на заседании кафедры экономики и управления

протокол № 6 от «28» января 2021г.

# СОДЕРЖАНИЕ

|  |           |
|--|-----------|
| <b><u>I. ОРГАНИЗАЦИОННО-МЕТОДИЧЕСКИЙ РАЗДЕЛ</u></b> .....  | <b>4</b>  |
| <u>Цель и задачи освоения дисциплины</u> .....   | 4         |
| <u>Место дисциплины в структуре образовательной программы</u> .....  | 4         |
| <u>Объем дисциплины и виды учебной работы</u> .....  | 4         |
| <u>Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине</u> .....   | 5         |
| <b><u>II. СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ</u></b> .....  | <b>6</b>  |
| <b><u>III. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ И МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ</u></b> .....  | <b>26</b> |
| <u>РЕКОМЕНДУЕМАЯ ЛИТЕРАТУРА</u> .....  | 26        |
| <u>ПЕРЕЧЕНЬ ИНФОРМАЦИОННО-СПРАВОЧНЫХ СИСТЕМ</u> .....  | 26        |
| <u>ПЕРЕЧЕНЬ ЭЛЕКТРОННО-ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫХ РЕСУРСОВ</u> .....  | 27        |
| <u>ПЕРЕЧЕНЬ ПРОФЕССИОНАЛЬНЫХ БАЗ ДАННЫХ</u> .....  | 27        |
| <u>ПЕРЕЧЕНЬ РЕСУРСОВ ИНФОРМАЦИОННО-ТЕЛЕКОММУНИКАЦИОННОЙ СЕТИ "ИНТЕРНЕТ", НЕОБХОДИМЫХ ДЛЯ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ</u> .....   | 27        |
| <u>ПЕРЕЧЕНЬ ИНФОРМАЦИОННЫХ ТЕХНОЛОГИЙ, ИСПОЛЬЗУЕМЫХ ПРИ ОСУЩЕСТВЛЕНИИ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОГО ПРОЦЕССА ПО ДИСЦИПЛИНЕ, ВКЛЮЧАЯ ПЕРЕЧЕНЬ ПРОГРАММНОГО ОБЕСПЕЧЕНИЯ</u> ..... | 26        |
| <u>МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ</u> .....  | 27        |
| <b><u>IV. МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ДЛЯ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ОСВОЕНИЮ ДИСЦИПЛИНЫ</u></b> .....   | <b>27</b> |
| <b><u>V. МЕТОДИЧЕСКИЕ МАТЕРИАЛЫ, ОПРЕДЕЛЯЮЩИЕ ПРОЦЕДУРЫ ОЦЕНИВАНИЯ ЗНАНИЙ И УМЕНИЙ, ХАРАКТЕРИЗУЮЩИХ ЭТАПЫ ФОРМИРОВАНИЯ КОМПЕТЕНЦИЙ</u></b> .....                   | <b>27</b> |
| <b><u>VI. ОЦЕНОЧНЫЕ МАТЕРИАЛЫ ДЛЯ ПРОВЕДЕНИЯ ТЕКУЩЕГО КОНТРОЛЯ И ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ</u></b> .....  | <b>28</b> |
| <b>АННОТАЦИЯ К РАБОЧЕЙ ПРОГРАММЕ ДИСЦИПЛИНЫ</b> .....  | <b>52</b> |

# I. ОРГАНИЗАЦИОННО-МЕТОДИЧЕСКИЙ РАЗДЕЛ

## Цель и задачи освоения дисциплины

Целью дисциплины «Бизнес-планирование» является формирование у студентов рыночного экономического мышления, обобщающего представления о теории и практике эффективного осуществления предпринимательской деятельности, овладение специальными знаниями в области методологии планирования предпринимательской деятельности, разработке и коммерческой оценке бизнес-планов. Навыки бизнес-планирования являются необходимым компонентом знаний современного экономиста-менеджера.

## Задачи дисциплины «Бизнес-планирование»

1. усвоение теории и методологии бизнес-планирования и определение эффективности предпринимательской деятельности;
2. формирование практических навыков в области бизнес-планирования;
3. организация процесса реализации бизнес-плана.

## Место дисциплины в структуре образовательной программы

Дисциплина «Бизнес-планирование», относится к части, формируемой участниками образовательных отношений

## Объем дисциплины и виды учебной работы

Таблица 1

| Показатели объёма дисциплины   | Всего часов по формам обучения |              |
|--|--------------------------------|--------------|
|  | очная                          | очно-заочная |
| Объем дисциплины в зачётных единицах   | 3 ЗЕТ                          |              |
| Объем дисциплины в акад. часах   | 108                            |              |
|  | 8 семестр                      | 9 семестр    |
| Промежуточная аттестация:<br>форма   | экзамен                        | экзамен      |
| <b>Контактная работа обучающихся с преподавателем (Контакт. часы), всего:</b>                          | <b>40</b>                      | <b>36</b>    |
| 1. Контактная работа на проведение занятий лекционного и семинарского типов, всего часов, в том числе: | <b>36</b>                      | <b>32</b>    |
| • лекции   | 18                             | 16           |
| • практические занятия   | 18                             | 16           |
| • лабораторные занятия   | -                              | -            |
| в том числе практическая подготовка  | -                              | -            |
| 2. Индивидуальные консультации (ИК)  | -                              | -            |
| 3. Контактная работа по промежуточной аттестации (Катт)  | -                              | -            |
| 4. Консультация перед экзаменом (КЭ)   | 2                              | 2            |
| 5. Контактная работа по промежуточной аттестации в период экз. сессии / сессии заочников (Каттэк)      | 2                              | 2            |
| <b>Самостоятельная работа (СР), всего:</b>   | <b>68</b>                      | <b>72</b>    |

|  |    |    |
|--|----|----|
| в том числе:   |    |    |
| • самостоятельная работа в период экз. сессии (СРэк)   | 32 | 32 |
| • самостоятельная работа в семестре (СРс)              | 36 | 40 |
| в том числе, самостоятельная работа на курсовую работу | -  | -  |
| • изучение ЭОР   | -  | -  |
| • изучение учебной литературы                          | -  | -  |
| • написание и презентация реферата и/ или доклада      | -  | -  |
| • и другие виды  | 36 | 40 |

## Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине

Таблица 2

| Формируемые компетенции<br>(код и наименование компетенции)                             | Индикаторы достижения компетенций<br>(код и наименование индикатора)   | Результаты обучения (знания, умения)  |
|---|--|---|
| ПК-1 Формирование возможных решений на основе разработанных для них целевых показателей | ПК-1.1. Выявление, сбор и анализ информации бизнес-анализа для формирования возможных решений  | ПК-1.1. З-1. <b>Знает</b> предметную область и специфику деятельности организации в объеме, достаточном для решения задач бизнес-анализа.   |
|   |  | ПК-1.1. У-1. <b>Умеет</b> анализировать внутренние (внешние) факторы и условия, влияющие на деятельность организации. Оценивать бизнес-возможность реализации решения с точки зрения выбранных целевых показателей. Выявлять, регистрировать, анализировать и классифицировать риски и разрабатывать комплекс мероприятий по их минимизации |
| ПК-3 Тактическое управление процессами организации производства                         | ПК-3.2 Разработка предложений по рационализации структуры управления производством в соответствии с целями и стратегией организации, действующих систем, форм и методов управления производством, по совершенствованию организационно-распорядительной документации и организации документооборота, по внедрению технических средств обработки информации, персональных компьютеров и сетей, автоматизированных рабочих мест | ПК-3.2. З-1. <b>Знает</b> стандарты унифицированной системы организационно-распорядительной документации, единая система технологической документации   |
|   |  | ПК-3.2. У-1. <b>Умеет</b> распределять и контролировать использование производственно-технологических ресурсов, выполнять работы по проекту в соответствии с требованиями по качеству нового продукта   |

## II. СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

**ЭТАПЫ формирования и критерии оценивания сформированности компетенций  
для обучающихся очной формы обучения**

Таблица 3.1

| № п/п  | Наименование раздела, темы дисциплины  | Трудоемкость, академические часы |                      |                      |                         |   | Индикаторы достижения компетенций | Результаты обучения<br>(знания, умения) | Учебные задания для аудиторных занятий | Текущий контроль | Задания для творческого рейтинга<br>(по теме(-ам)/ разделу или по всему курсу в целом) |       |
|--|--|----------------------------------|----------------------|----------------------|-------------------------|---|-----------------------------------|---|--|------------------|--|-------|
|  |  | Лекции                           | Практические занятия | Лабораторные занятия | Практическая подготовка | Самостоятельная работа/<br>КЭ, Катгэк, Катг |                                   |   |  |                  |  | Всего |
| Семестр 8  |  |                                  |                      |                      |                         |   |                                   |   |  |                  |  |       |
| <b>Раздел 1. Современные подходы к бизнес-планированию</b> |  |                                  |                      |                      |                         |   |                                   |   |  |                  |  |       |
| 1.   | <p><b>Тема 1 Планирование как инструмент управления бизнесом</b></p> <p>Сущность планирования и плана. Необходимость планирования бизнеса. Преимущества планового развития экономики предприятия. Объективные и субъективные причины ограничения возможностей планирования бизнеса. Способы сознательного регулирования рыночных отношений: вертикальная интеграция, контроль над спросом, контрактные отношения, создание предпринимательских сетей. Основные принципы планирования: принцип единства, принцип участия, принцип непрерывности и гибкости планирования. Суть принципов планирования, особенности их реализации при планировании внешнеэкономической деятельности.</p> <p>Проблемы Российской практики планирования. Особенности практики планирования в РФ. Планирование как наиболее слабое звено в управлении российскими предприятиями.</p> | 1                                | 1                    | -                    | -                       | 3   | 5                                 | ПК -1.1.                                | ПК-1.1. 3-1.<br>ПК-1.1. У-1.           | О.               | Т  | -     |

|    |   |   |   |   |   |   |   |          |                              |    |   |   |
|----|---|---|---|---|---|---|---|----------|------------------------------|----|---|---|
| 2. | <p><b>Тема 2 Стратегическое планирование и бизнес-план</b></p> <p>Анализ внутренней и внешней деловой среды компании. Перемены и неопределенность в современном бизнесе. Уровни неопределенности в бизнесе. Модели развития предприятия с точки зрения рисков, угрожающих его основной деятельности, и рисков, угрожающим основным активам. Радикальная модель развития предприятия. Промежуточная модель развития предприятия. Творческая модель развития предприятия. Прогрессивная модель его развития. Типы систем получения информации: иррегулярные системы, регулярные системы, системы непрерывного обзора информации. Факторы и источники характеристики внутренней среды компании. Источники информации о деловой среде компании. Основные методы оценки информации: метод М.Х. Мескома, метод SWOT. Использование Единой системы внешнеэкономической информации (ЕСВИ), Банка ценовой информации, электронной почты Internet, технических средств коммуникаций</p> <p>Сущность стратегического планирования. Понятие стратегического планирования. Условия организации стратегического планирования. Уровни разработки и реализации стратегии. Корпоративная стратегия. Бизнес-стратегия. Функциональная стратегия. Определение направления развития компании. Видение как руководящая философия бизнеса, идеальная картина будущего. Миссия организации как комплексная цель, которая должна быть выполнена в плановом периоде. Цели развития компании как выражение отдельных конкретных направлений деятельности организации. Пространство определения целей. Критерии качества поставленных целей.</p> <p>Характеристики процесса бизнес-планирования. Значение планирования в условиях рынка. Принципы планирования как</p> | 1 | 1 | - | - | 3 | 5 | ПК -1.1. | ПК-1.1. 3-1.<br>ПК-1.1. У-1. | О. | - | - |
|----|---|---|---|---|---|---|---|----------|------------------------------|----|---|---|

|    |  |   |   |   |   |   |   |          |                              |    |   |    |
|----|--|---|---|---|---|---|---|----------|------------------------------|----|---|----|
|    | инструмента управления бизнесом. Участники бизнес-проекта, их роли и функции. Инициатор проекта. Инвестор. Руководитель проекта. Команда проекта. Организации, вовлеченные в процесс осуществления проекта – консалтинговые, инжиниринговые, юридические.  |   |   |   |   |   |   |          |                              |    |   |    |
| 3. | <p><b>Тема 3 Методы планирования и прогнозирования</b></p> <p>Методы стратегического и конкурентного анализа. Метод STEEP-анализа, его сущность, назначение и область применения. Метод SWOT-анализа, цель его проведения, последовательность осуществления, сфера использования. Методы прогнозирования. Классификация методов прогнозирования. Субъективные и объективные методы, эвристические и аналитические методы. Динамическое имитационное моделирование. Метод построения сценариев. Методы планирования – балансовый метод, нормативный метод, расчетно-аналитический метод, методы календарного планирования, метод оценки и пересмотра планов. Метод критического пути, метод имитационного моделирования. Методика ЮНИДО.</p> <p>Информационное обеспечение планирования. Типы информации: качественная и количественная. Внутренняя информация, источники ее возникновения. Система бухгалтерского учета как источник формирования информационной базы. Аналитическая информация. Техно-экономический анализ. Финансовый анализ. Плановые показатели, нормы и нормативы. Понятие плановых показателей. Классификация показателей в зависимости от различных классификационных признаков. Понятие норм и нормативов.</p> | 2 | 2 | - | - | 3 | 7 | ПК -1.1. | ПК-1.1. 3-1.<br>ПК-1.1. У-1. | О. | - | Р. |
| 4. | <p><b>Тема 4 Общая структура и краткое содержание бизнес-плана</b></p> <p>Титульный лист. Элементы титульного листа. Меморандум о конфиденциальности. Оглавление. Аннотация бизнес-плана. Резюме. Обязательные элементы аннотации бизнес-плана. Формы, порядок и принципы</p>  | 1 | 1 | - | - | 3 | 5 | ПК -1.1. | ПК-1.1. 3-1.<br>ПК-1.1. У-1. | О. | - | -  |



|  |   |   |   |   |   |    |    |          |                              |    |     |   |
|--|---|---|---|---|---|----|----|----------|------------------------------|----|-----|---|
|  | составления резюме проекта, структура резюме.<br>Краткое содержание. Цель раздела, структура раздела, его предназначение  |   |   |   |   |    |    |          |                              |    |     |   |
| 5.                                       | <b>Тема 5. Общее описание рынка и его целевых сегментов</b><br>Цель раздела. Структура раздела. Инструментарий для составления раздела. Возможные источники получения маркетинговых данных, используемые методы сбора данных и возможные способы установления коммуникаций. Анализ потребностей рынка и сегментация потребителей. Этапы работ по сегментации рынка. Сегментационный анализ. Методы микросегментирования. Критерии эффективности проведенного сегментирования. Определение потребителей продукта или услуги. Оценка размера рынка и возможных тенденций его развития. Оценка доли рынка и объема продаж. Определение спроса на продукты (услуги).<br>Цель раздела. Структура раздела. Инструментарий для составления раздела. Оценка спроса и потенциал рынка. Первичный спрос на товар. Спрос на продукцию компании. Текущий потенциал рынка и абсолютный потенциал рынка. Доля рынка. Емкость рынка, инструментарий для определения емкости рынка. | 1 | 1 | - | - | 3  | 5  | ПК -1.1. | ПК-1.1. 3-1.<br>ПК-1.1. У-1. | О. |     | - |
|  | Итого по разделу  | 6 | 6 | - | - | 15 | 27 |          |                              |    |     |   |
| <b>Раздел 2. Содержание бизнес-плана</b> |   |   |   |   |   |    |    |          |                              |    |     |   |
| 6.                                       | <b>Тема 6 План маркетинга</b><br>План продаж. Цель раздела. Структура раздела. Инструментарий для составления раздела. Подготовка прогноза продаж. Методы прогнозирования продаж: статистический прогноз, метод экспертных оценок, прогнозирование по методу безубыточности.<br>Стратегия маркетинга. Принципы маркетинга. Определение главных стратегических установок маркетинга на рынке. Определение маркетинговой среды фирмы. Факторы, определяющие микросреду и макросреду фирмы. Типы клиентурных   | 2 | 2 | - | - | 3  | 7  | ПК -1.1. | ПК-1.1. 3-1.<br>ПК-1.1. У-1. | О. | К/р | - |

|    |   |   |   |   |   |   |   |                          |  |           |   |   |
|----|---|---|---|---|---|---|---|--------------------------|--|-----------|---|---|
|    | рынков. Информационное обеспечение маркетинга, первичная и вторичная информация. Методы прогнозирования рынков: экспертные оценки, экстраполяция, логические и математические модели, системные прогнозы. Оценка конъюнктуры рынка, прогнозирование конъюнктуры рынка различными методами. Этапы выбора маркетинговой стратегии и разработка сбытовой политики фирмы. Формирование сбытовой системы предприятия. Структура комплекса маркетинга. Товарная политика. Цены и политика ценообразования. Продажи и сбытовая политика. Политика послепродажного обслуживания и предоставления гарантий. Реклама и продвижение. Маркетинговая программа. Издержки на маркетинг. Контроль за ходом выполнения плана маркетинга   |   |   |   |   |   |   |                          |  |           |   |   |
| 7. | <b>Тема 7 Организационный план.</b><br>Организационная структура управления. Цель раздела. Структура раздела. Инструментарий для составления раздела. Проектирование организационной структуры управления в соответствии с действующим законодательством РФ квалификационными справочниками должностей руководителей, специалистов и служащих. Факторы, влияющие на формирование организационной структуры управления. Типы организационных структур предприятия. Линейные и функциональные связи. Виды и анализ организационных структур предприятия: линейно-функциональная структура, дивизиональная структура, департаментная структура, матричная структура, проектная структура. Аутсорсинг в малом и среднем бизнесе. Сведения о ключевых менеджерах и владельцах компании. Дистанционные сотрудники. Структура подраздела. Состав информации о ключевых менеджерах фирмы. Определение потребности в руководящих работниках компании. Состав информации о владельцах фирмы. Описание главных руководителей фирмы. Личностные | 2 | 2 | - | - | 3 | 7 | ПК -1.1.<br><br>ПК -3.2. | ПК-1.1. 3-1.<br>ПК-1.1. У-1.<br><br>ПК-3.2. 3-1.<br>ПК-3.2. У-1. | О,<br>К-м | - | - |

|    |  |   |   |   |   |   |    |          |                              |            |   |    |
|----|--|---|---|---|---|---|----|----------|------------------------------|------------|---|----|
|    | <p>характеристики и квалификация персонала. Кадровая политика и развитие персонала. Цель раздела. Структура раздела. Инструментарий для составления раздела. Анализ и оценка текущей ситуации по персоналу. Принятие решений по переподготовке и повышению квалификации работников. Планирование процесса управления персоналом. Потребность в ключевых работниках. Квалификационная матрица по видам работ. Политика в отношении персонала. Квалификационная матрица персонала для работ на внешнем рынке. Способы повышения квалификации. Форма юридического обслуживания фирмы. Календарный план работ по реализации проекта. График реализации проекта. Разработка временного графика ключевых действий: разработка продукта и процесс его производства, анализ рынков, разработка программы продаж. Определение критических событий, обеспечивающих успех дела.</p>                     |   |   |   |   |   |    |          |                              |            |   |    |
| 8. | <p><b>Тема 8 Финансовый план</b><br/> Базовые предположения. Цель раздела. Структура раздела. Инструментарий для составления раздела. Определение расчетного периода. Выбор шаг расчета. Определение валюты проекта. Определение необходимости учета влияния факторов инфляции. Выбор метода расчета амортизации. Расчет налоговых платежей. Этапы разработки раздела.<br/> План прибылей и убытков. Задача подготовки документа. Составление формата документа. Первичная информация для составления документа. Технология составления документа. Распределение издержек на постоянные и переменные. Расчет отдельных показателей документа.<br/> План денежных потоков. Задача подготовки документа. Составление формата документа. Первичная информация для составления документа. Технология составления документа: прямой метод и косвенный метод. Планирование денежного потока от</p> | 2 | 2 | - | - | 5 | 11 | ПК -1.1. | ПК-1.1. 3-1.<br>ПК-1.1. У-1. | О.,<br>Ирз | - | Р. |

|   |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
|---|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|
| <p>операционной деятельности. Планирование денежного потока от инвестиционной деятельности. Планирование денежного потока от финансовой деятельности. Прогнозный баланс. Задача подготовки документа. Составление формата документа. Первичная информация для составления документа. Технология составления документа.</p> <p>Инвестиционный план и финансирование проекта. Определение потребности в инвестициях. Технология составления кредитного плана. Способы и формы финансирования инвестиционных проектов. Источники финансовых средств: собственные средства, заемные и привлеченные средства. Предполагаемая государственная поддержка проекта. Финансирование путем передачи части акционерного капитала инвестору. Финансирование посредством получения займов. Долговые обязательства с варрантами. Субординируемые облигации. Облигации с фиксированной процентной ставкой. Виды ссуд, используемых для финансирования инвестиций. Форвейтинг как форма привлечения инвестиций.</p> <p>Инвестиционные проект и цикл его реализации. Понятие инвестиционного проектирования и инвестиционного проекта. Участники инвестиционной деятельности (реципиенты): государство, юридические лица, частные лица, инвесторы институциональные и индивидуальные. Инвестиционные цикл, стадии инвестиционного цикла, порядок действий на каждой из стадий.</p> <p>Технико-экономическое обоснование инвестиционных проектов. Проектно-сметная документация, ее состав и порядок формирования. Технико-экономическое обоснование, его структура. Порядок составления и содержание каждого раздела. Проектный анализ, его содержание и назначение. Понятие и сущность проектного анализа. Виды анализа инвестиционных</p> |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
|---|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|

|    |   |   |   |   |   |           |    |                          |  |            |   |   |
|----|---|---|---|---|---|-----------|----|--------------------------|--|------------|---|---|
|    | <p>проектов: технический, коммерческий, организационный, экономический, финансовый, экологический, социальный. Задачи различных видов анализа, содержание, последовательность осуществления.</p> <p>Основные принципы оценки эффективности инвестиционных проектов. Структурные группы принципов оценки эффективности инвестиционных проектов: методологические, методические, операциональные. Содержание различных методов оценки, последовательность их осуществления.</p> <p>Схема оценки эффективности инвестиционных проектов. Различные подходы к оценке эффективности инвестиционных проектов, их сущность и различия между ними. Этапы процесса оценки эффективности проекта, их содержание и последовательность осуществления. Отличие в оценке эффективности проектов различных масштабов.</p> |   |   |   |   |           |    |                          |  |            |   |   |
| 9. | <p><b>Тема 9 Виды рисков</b></p> <p>Цель подраздела. Структура подраздела. Инструментарий для составления подраздела. Понятие и виды рисков. Причины возникновения рисков, менеджмент риска. Анализ рисков. Качественный и количественный анализ рисков. Методы количественного анализа рисков: статистический, экспертный, аналитический, метод аналогий. Процедура анализа и оценки рисков, связанных с предпринимательским проектом. Анализ чувствительности проекта. Планирование мероприятий по уменьшению ущерба, связанного с предпринимательским риском.</p>  | 2 | 2 | - | - | <i>14</i> | 18 | ПК -1.1.<br><br>ПК -3.2. | ПК-1.1. 3-1.<br>ПК-1.1. У-1.<br><br>ПК-3.2. 3-1.<br>ПК-3.2. У-1. | О.,<br>Ирз | - | - |

|     |   |   |   |   |   |           |    |                          |  |            |     |    |
|-----|---|---|---|---|---|-----------|----|--------------------------|--|------------|-----|----|
| 10. | <p><b>Тема 10 Показатели и процедуры расчета, используемые в бизнес- планировании</b></p> <p>Показатели для финансового анализа. Содержание и структура финансового анализа инвестиционного проекта. Задачи финансового анализа, последовательность проведения расчетов. Источники информации для проведения финансового анализа. Основные характеристики финансового состояния: ликвидность, финансовая устойчивость, оборачиваемость, рентабельность.</p> <p>Основные экономические показатели бизнес-среды. Экономическое окружение предприятия, факторы его формирующие и определяющие. Инфляция, показатели инфляции, их определение и учет при формировании бизнес-проекта. Сведения о системе налогообложения, налоговое окружение проекта. Показатели, отражающие условия платежей и предоставления кредитов.</p> <p>Экономические показатели внутренней среды проекта. Система цен, используемая в расчетах. Текущие, прогнозные и дефлированные цены. Способы расчета амортизационных отчислений, их влияние на реализуемость проекта. Учет прямых и косвенных издержек, постоянных и переменных.</p> | 2 | 2 | - | - | <b>14</b> | 18 | ПК -1.1.<br><br>ПК -3.2. | ПК-1.1. 3-1.<br>ПК-1.1. У-1.<br><br>ПК-3.2. 3-1.<br>ПК-3.2. У-1. | О.,<br>Ирз |     | Р. |
| 11. | <p><b>Тема 11 Методы анализа и оценки проектов</b></p> <p>Анализ безубыточности. Цель, сущность, последовательность проведения анализа. Определение точки безубыточности. Расчет запаса прочности. Проведение комплексного маржинального анализа проекта.</p> <p>Оценка и анализ экономической эффективности проектов. Методы оценки экономической эффективности проекта: статистические и динамические. Назначение, порядок применения статистических методов. Назначение, порядок применения динамических методов.</p> <p>Анализ чувствительности. Цель анализа, порядок осуществления. Факторы,</p>  | 2 | 2 | - | - | <b>14</b> | 18 | ПК -1.1.<br><br>ПК -3.2. | ПК-1.1. 3-1.<br>ПК-1.1. У-1.<br><br>ПК-3.2. 3-1.<br>ПК-3.2. У-1. | О.         | К/р | -  |

|  |  |           |           |          |          |             |            |  |  |  |  |  |
|--|--|-----------|-----------|----------|----------|-------------|------------|--|--|--|--|--|
|  | подлежащие варьированию при осуществлении анализа чувствительности.                            |           |           |          |          |             |            |  |  |  |  |  |
|  | Итого по разделу   | 12        | 12        | -        | -        | 53          | 77         |  |  |  |  |  |
|  | Консультация перед экзаменом (КЭ)  | -         | -         | -        | -        | -/2         | 2          |  |  |  |  |  |
|  | Контактная работа по промежуточной аттестации в период экз. сессии / сессии заочников (Каттэк) | -         | -         | -        | -        | -/2         | 2          |  |  |  |  |  |
|  | Самостоятельная работа в период экз. сессии (СРэк)   | -         | -         | -        | -        | 32/-        | 32         |  |  |  |  |  |
|  | <b>Итого</b>   | <b>18</b> | <b>18</b> | <b>-</b> | <b>-</b> | <b>68/4</b> | <b>108</b> |  |  |  |  |  |

**Этапы формирования и критерии оценивания сформированности компетенций для обучающихся очно-заочной формы обучения**

Таблица 3.2

| № п/п  | Наименование раздела, темы дисциплины  | Трудоемкость, академические часы |                      |                      |                         |  |       | Индикаторы достижения компетенций | Результаты обучения (знания, умения) | Учебные задания для аудиторных занятий | Текущий контроль | Задания для творческого рейтинга (по теме(-ам) разделу или по всему курсу в целом) |
|--|--|----------------------------------|----------------------|----------------------|-------------------------|--|-------|-----------------------------------|--------------------------------------|--|------------------|--|
|  |  | Лекции                           | Практические занятия | Лабораторные занятия | Практическая подготовка | Самостоятельная работа/ КЭ, Каттэк, Катт | Всего |                                   |                                      |  |                  |  |
| Семестр 9  |  |                                  |                      |                      |                         |  |       |                                   |                                      |  |                  |  |
| <b>Раздел 1. Современные подходы к бизнес-планированию</b> |  |                                  |                      |                      |                         |  |       |                                   |                                      |  |                  |  |
| 1.   | <b>Тема 1 Планирование как инструмент управления бизнесом</b><br>Сущность планирования и плана. Необходимость планирования бизнеса. Преимущества планового развития экономики предприятия. Объективные и | 1                                | 1                    | -                    | -                       | 3  | 5     | ПК -1.1.                          | ПК-1.1. 3-1.<br>ПК-1.1. У-1.         | О.                                     | Т<br>К/р         | -  |

|    |   |   |   |   |   |   |   |          |                              |    |     |   |
|----|---|---|---|---|---|---|---|----------|------------------------------|----|-----|---|
|    | <p>субъективные причины ограничения возможностей планирования бизнеса. Способы сознательного регулирования рыночных отношений: вертикальная интеграция, контроль над спросом, контрактные отношения, создание предпринимательских сетей. Основные принципы планирования: принцип единства, принцип участия, принцип непрерывности и гибкости планирования. Суть принципов планирования, особенности их реализации при планировании внешнеэкономической деятельности.</p> <p>Проблемы Российской практики планирования. Особенности практики планирования в РФ. Планирование как наиболее слабое звено в управлении российскими предприятиями.</p>   |   |   |   |   |   |   |          |                              |    |     |   |
| 2. | <p><b>Тема 2 Стратегическое планирование и бизнес-план</b></p> <p>Анализ внутренней и внешней деловой среды компании. Перемены и неопределенность в современном бизнесе. Уровни неопределенности в бизнесе. Модели развития предприятия с точки зрения рисков, угрожающих его основной деятельности, и рисков, угрожающим основным активам. Радикальная модель развития предприятия. Промежуточная модель развития предприятия. Творческая модель развития предприятия. Прогрессивная модель его развития. Типы систем получения информации: иррегулярные системы, регулярные системы, системы непрерывного обзора информации. Факторы и источники характеристики внутренней среды компании. Источники информации о деловой среде компании. Основные методы оценки информации: метод М.Х. Мескома, метод SWOT. Использование Единой системы внешнеэкономической информации (ЕСВИ), Банка ценовой информации, электронной почты Internet, технических средств коммуникаций</p> <p>Сущность стратегического планирования. Понятие стратегического планирования.</p> | 1 | 1 | - | - | 3 | 5 | ПК -1.1. | ПК-1.1. 3-1.<br>ПК-1.1. У-1. | О. | К/р | - |



|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|
| <p>Условия организации стратегического планирования. Уровни разработки и реализации стратегии. Корпоративная стратегия. Бизнес-стратегия. Функциональная стратегия. Определение направления развития компании. Видение как руководящая философия бизнеса, идеальная картина будущего. Миссия организации как комплексная цель, которая должна быть выполнена в плановом периоде. Цели развития компании как выражение отдельных конкретных направлений деятельности организации. Пространство определения целей. Критерии качества поставленных целей.</p> <p>Характеристики процесса бизнес-планирования. Значение планирования в условиях рынка. Принципы планирования как инструмента управления бизнесом. Участники бизнес-проекта, их роли и функции. Инициатор проекта. Инвестор. Руководитель проекта. Команда проекта. Организации, вовлеченные в процесс осуществления проекта – консалтинговые, инжиниринговые, юридические.</p> |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|

|    |   |   |   |   |   |   |   |          |                              |    |     |    |
|----|---|---|---|---|---|---|---|----------|------------------------------|----|-----|----|
| 3. | <p><b>Тема 3 Методы планирования и прогнозирования</b></p> <p>Методы стратегического и конкурентного анализа. Метод STEEP-анализа, его сущность, назначение и область применения. Метод SWOT-анализа, цель его проведения, последовательность осуществления, сфера использования. Методы прогнозирования. Классификация методов прогнозирования. Субъективные и объективные методы, эвристические и аналитические методы. Динамическое имитационное моделирование. Метод построения сценариев. Методы планирования – балансовый метод, нормативный метод, расчетно-аналитический метод, методы календарного планирования, метод оценки и пересмотра планов. Метод критического пути, метод имитационного моделирования. Методика ЮНИДО. Информационное обеспечение планирования. Типы информации: качественная и количественная. Внутренняя информация, источники ее возникновения. Система бухгалтерского учета как источник формирования информационной базы. Аналитическая информация. Техно-экономический анализ. Финансовый анализ. Плановые показатели, нормы и нормативы. Понятие плановых показателей. Классификация показателей в зависимости от различных классификационных признаков. Понятие норм и нормативов.</p> | 1 | 1 | - | - | 3 | 5 | ПК -1.1. | ПК-1.1. 3-1.<br>ПК-1.1. У-1. | О. | К/р | Р. |
| 4. | <p><b>Тема 4 Общая структура и краткое содержание бизнес-плана</b></p> <p>Титульный лист. Элементы титульного листа. Меморандум о конфиденциальности. Оглавление. Аннотация бизнес-плана. Резюме. Обязательные элементы аннотации бизнес-плана. Формы, порядок и принципы составления резюме проекта, структура резюме. Краткое содержание. Цель раздела, структура раздела, его предназначение</p>   | 1 | 1 | - | - | 3 | 5 | ПК -1.1. | ПК-1.1. 3-1.<br>ПК-1.1. У-1. | О. | К/р | -  |

|  |  |   |   |   |   |    |    |          |                              |    |     |   |
|--|--|---|---|---|---|----|----|----------|------------------------------|----|-----|---|
| 5.                                       | <p><b>Тема 5. Общее описание рынка и его целевых сегментов</b></p> <p>Цель раздела. Структура раздела. Инструментарий для составления раздела. Возможные источники получения маркетинговых данных, используемые методы сбора данных и возможные способы установления коммуникаций. Анализ потребностей рынка и сегментация потребителей. Этапы работ по сегментации рынка. Сегментационный анализ. Методы микросегментирования. Критерии эффективности проведенного сегментирования. Определение потребителей продукта или услуги. Оценка размера рынка и возможных тенденций его развития. Оценка доли рынка и объема продаж. Определение спроса на продукты (услуги).</p> <p>Цель раздела. Структура раздела. Инструментарий для составления раздела. Оценка спроса и потенциал рынка. Первичный спрос на товар. Спрос на продукцию компании. Текущий потенциал рынка и абсолютный потенциал рынка. Доля рынка. Емкость рынка, инструментарий для определения емкости рынка.</p> | 1 | 1 | - | - | 4  | 6  | ПК -1.1. | ПК-1.1. 3-1.<br>ПК-1.1. У-1. | О. | К/р | - |
| <b>Итого по разделу</b>                  |  | 5 | 5 | - | - | 16 | 26 |          |                              |    |     |   |
| <b>Раздел 2. Содержание бизнес-плана</b> |  |   |   |   |   |    |    |          |                              |    |     |   |
| 6.                                       | <p><b>Тема 6 План маркетинга</b></p> <p>План продаж. Цель раздела. Структура раздела. Инструментарий для составления раздела. Подготовка прогноза продаж. Методы прогнозирования продаж: статистический прогноз, метод экспертных оценок, прогнозирование по методу безубыточности.</p> <p>Стратегия маркетинга. Принципы маркетинга. Определение главных стратегических установок маркетинга на рынке. Определение маркетинговой среды фирмы. Факторы, определяющие микросреду и макросреду фирмы. Типы клиентурных рынков. Информационное обеспечение маркетинга, первичная и вторичная информация. Методы прогнозирования рынков: экспертные оценки, экстраполяция,</p>   | 1 | 1 | - | - | 4  | 6  | ПК -1.1. | ПК-1.1. 3-1.<br>ПК-1.1. У-1. | О. | К/р | - |

|    |   |   |   |   |   |   |   |                          |  |           |     |   |
|----|---|---|---|---|---|---|---|--------------------------|--|-----------|-----|---|
|    | логические и математические модели, системные прогнозы. Оценка конъюнктуры рынка, прогнозирование конъюнктуры рынка различными методами. Этапы выбора маркетинговой стратегии и разработка сбытовой политики фирмы. Формирование сбытовой системы предприятия. Структура комплекса маркетинга. Товарная политика. Цены и политика ценообразования. Продажи и сбытовая политика. Политика послепродажного обслуживания и предоставления гарантий. Реклама и продвижение. Маркетинговая программа. Издержки на маркетинг. Контроль за ходом выполнения плана маркетинга   |   |   |   |   |   |   |                          |  |           |     |   |
| 7. | <b>Тема 7 Организационный план.</b><br>Организационная структура управления. Цель раздела. Структура раздела. Инструментарий для составления раздела. Проектирование организационной структуры управления в соответствии с действующим законодательством РФ квалификационными справочниками должностей руководителей, специалистов и служащих. Факторы, влияющие на формирование организационной структуры управления. Типы организационных структур предприятия. Линейные и функциональные связи. Виды и анализ организационных структур предприятия: линейно-функциональная структура, дивизиональная структура, департаментная структура, матричная структура, проектная структура. Аутсорсинг в малом и среднем бизнесе. Сведения о ключевых менеджерах и владельцах компании. Дистанционные сотрудники. Структура подраздела. Состав информации о ключевых менеджерах фирмы. Определение потребности в руководящих работниках компании. Состав информации о владельцах фирмы. Описание главных руководителей фирмы. Личностные характеристики и квалификация персонала. Кадровая политика и развитие персонала. Цель раздела. Структура раздела. Инструментарий для составления раздела. | 2 | 2 | - | - | 4 | 8 | ПК -1.1.<br><br>ПК -3.2. | ПК-1.1. 3-1.<br>ПК-1.1. У-1.<br><br>ПК-3.2. 3-1.<br>ПК-3.2. У-1. | О,<br>К-м | К/р | - |

|    |   |   |   |   |   |   |    |          |                              |            |     |    |
|----|---|---|---|---|---|---|----|----------|------------------------------|------------|-----|----|
|    | <p>Анализ и оценка текущей ситуации по персоналу. Принятие решений по переподготовке и повышению квалификации работников. Планирование процесса управления персоналом. Потребность в ключевых работниках. Квалификационная матрица по видам работ. Политика в отношении персонала. Квалификационная матрица персонала для работ на внешнем рынке. Способы повышения квалификации. Форма юридического обслуживания фирмы. Календарный план работ по реализации проекта. График реализации проекта. Разработка временного графика ключевых действий: разработка продукта и процесс его производства, анализ рынков, разработка программы продаж. Определение критических событий, обеспечивающих успех дела.</p>  |   |   |   |   |   |    |          |                              |            |     |    |
| 8. | <p><b>Тема 8 Финансовый план</b><br/> Базовые предположения. Цель раздела. Структура раздела. Инструментарий для составления раздела. Определение расчетного периода. Выбор шаг расчета. Определение валюты проекта. Определение необходимости учета влияния факторов инфляции. Выбор метода расчета амортизации. Расчет налоговых платежей. Этапы разработки раздела.<br/> План прибылей и убытков. Задача подготовки документа. Составление формата документа. Первичная информация для составления документа. Технология составления документа. Распределение издержек на постоянные и переменные. Расчет отдельных показателей документа.<br/> План денежных потоков. Задача подготовки документа. Составление формата документа. Первичная информация для составления документа. Технология составления документа: прямой метод и косвенный метод. Планирование денежного потока от операционной деятельности. Планирование денежного потока от инвестиционной деятельности. Планирование денежного потока от финансовой деятельности.</p> | 2 | 2 | - | - | 6 | 10 | ПК -1.1. | ПК-1.1. 3-1.<br>ПК-1.1. У-1. | О.,<br>Ирз | К/р | Р. |

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|
| <p>Прогнозный баланс. Задача подготовки документа. Составление формата документа. Первичная информация для составления документа. Технология составления документа.</p> <p>Инвестиционный план и финансирование проекта. Определение потребности в инвестициях. Технология составления кредитного плана. Способы и формы финансирования инвестиционных проектов. Источники финансовых средств: собственные средства, заемные и привлеченные средства. Предполагаемая государственная поддержка проекта. Финансирование путем передачи части акционерного капитала инвестору. Финансирование посредством получения займов. Долговые обязательства с варрантами. Субординированные конвертируемые облигации. Облигации с фиксированной процентной ставкой. Виды ссуд, используемых для финансирования инвестиций. Форвейтинг как форма привлечения инвестиций.</p> <p>Инвестиционные проект и цикл его реализации. Понятие инвестиционного проектирования и инвестиционного проекта. Участники инвестиционной деятельности (реципиенты): государство, юридические лица, частные лица, инвесторы институциональные и индивидуальные. Инвестиционные цикл, стадии инвестиционного цикла, порядок действий на каждой из стадий.</p> <p>Технико-экономическое обоснование инвестиционных проектов. Проектно-сметная документация, ее состав и порядок формирования. Технико-экономическое обоснование, его структура. Порядок составления и содержание каждого раздела.</p> <p>Проектный анализ, его содержание и назначение. Понятие и сущность проектного анализа. Виды анализа инвестиционных проектов: технический, коммерческий, организационный, экономический, финансовый, экологический, социальный. Задачи различных видов анализа,</p> |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|

|    |   |   |   |   |   |           |    |                                 |   |            |     |   |
|----|---|---|---|---|---|-----------|----|---------------------------------|---|------------|-----|---|
|    | <p>содержание, последовательность осуществления.</p> <p>Основные принципы оценки эффективности инвестиционных проектов. Структурные группы принципов оценки эффективности инвестиционных проектов: методологические, методические, операциональные. Содержание различных методов оценки, последовательность их осуществления.</p> <p>Схема оценки эффективности инвестиционных проектов. Различные подходы к оценке эффективности инвестиционных проектов, их сущность и различия между ними. Этапы процесса оценки эффективности проекта, их содержание и последовательность осуществления. Отличие в оценке эффективности проектов различных масштабов.</p> |   |   |   |   |           |    |                                 |   |            |     |   |
| 9. | <p><b>Тема 9 Виды рисков</b></p> <p>Цель подраздела. Структура подраздела. Инструментарий для составления подраздела. Понятие и виды рисков. Причины возникновения рисков, менеджмент риска. Анализ рисков. Качественный и количественный анализ рисков. Методы количественного анализа рисков: статистический, экспертный, аналитический, метод аналогий. Процедура анализа и оценки рисков, связанных с предпринимательским проектом. Анализ чувствительности проекта. Планирование мероприятий по уменьшению ущерба, связанного с предпринимательским риском.</p>  | 2 | 2 | - | - | <b>14</b> | 18 | <p>ПК -1.1.</p> <p>ПК -3.2.</p> | <p>ПК-1.1. 3-1.</p> <p>ПК-1.1. У-1.</p> <p>ПК-3.2. 3-1.</p> <p>ПК-3.2. У-1.</p> | О.,<br>Ирз | К/р | - |

|     |   |   |   |   |   |           |    |                          |  |            |     |    |
|-----|---|---|---|---|---|-----------|----|--------------------------|--|------------|-----|----|
| 10. | <p><b>Тема 10 Показатели и процедуры расчета, используемые в бизнес- планировании</b></p> <p>Показатели для финансового анализа. Содержание и структура финансового анализа инвестиционного проекта. Задачи финансового анализа, последовательность проведения расчетов. Источники информации для проведения финансового анализа. Основные характеристики финансового состояния: ликвидность, финансовая устойчивость, оборачиваемость, рентабельность.</p> <p>Основные экономические показатели бизнес-среды. Экономическое окружение предприятия, факторы его формирующие и определяющие. Инфляция, показатели инфляции, их определение и учет при формировании бизнес-проекта. Сведения о системе налогообложения, налоговое окружение проекта. Показатели, отражающие условия платежей и предоставления кредитов.</p> <p>Экономические показатели внутренней среды проекта. Система цен, используемая в расчетах. Текущие, прогнозные и дефлированные цены. Способы расчета амортизационных отчислений, их влияние на реализуемость проекта. Учет прямых и косвенных издержек, постоянных и переменных.</p> | 2 | 2 | - | - | <b>14</b> | 18 | ПК -1.1.<br><br>ПК -3.2. | ПК-1.1. 3-1.<br>ПК-1.1. У-1.<br><br>ПК-3.2. 3-1.<br>ПК-3.2. У-1. | О.,<br>Ирз | К/р | Р. |
| 11. | <p><b>Тема 11 Методы анализа и оценки проектов</b></p> <p>Анализ безубыточности. Цель, сущность, последовательность проведения анализа. Определение точки безубыточности. Расчет запаса прочности. Проведение комплексного маржинального анализа проекта.</p> <p>Оценка и анализ экономической эффективности проектов. Методы оценки экономической эффективности проекта: статистические и динамические. Назначение, порядок применения статистических методов. Назначение, порядок применения динамических методов.</p> <p>Анализ чувствительности. Цель анализа, порядок осуществления. Факторы,</p>  | 2 | 2 | - | - | <b>14</b> | 18 | ПК -1.1.<br><br>ПК -3.2. | ПК-1.1. 3-1.<br>ПК-1.1. У-1.<br><br>ПК-3.2. 3-1.<br>ПК-3.2. У-1. | О.         | К/р | -  |



|  |  |           |           |          |          |             |            |  |  |  |  |  |
|--|--|-----------|-----------|----------|----------|-------------|------------|--|--|--|--|--|
|  | подлежащие варьированию при осуществлении анализа чувствительности.                            |           |           |          |          |             |            |  |  |  |  |  |
|  | Итого по разделу   | 11        | 11        | -        | -        | 54          | 76         |  |  |  |  |  |
|  | Консультация перед экзаменом (КЭ)  | -         | -         | -        | -        | -/2         | 2          |  |  |  |  |  |
|  | Контактная работа по промежуточной аттестации в период экз. сессии / сессии заочников (Каттэк) | -         | -         | -        | -        | -/2         | 2          |  |  |  |  |  |
|  | Самостоятельная работа в период экз. сессии (СРэк)   | -         | -         | -        | -        | 32/-        | 32         |  |  |  |  |  |
|  | <b>Итого</b>   | <b>16</b> | <b>16</b> | <b>-</b> | <b>-</b> | <b>72/4</b> | <b>108</b> |  |  |  |  |  |

**Формы учебных заданий на аудиторных занятиях:**

*Опрос (О.)*

*Кейс-метод (К-м)*

*Индивидуально расчетное задание (Ирз.)*

**Формы текущего контроля:**

*Контрольные работы (К/р)*

*Тесты (Т)*

**Формы заданий для творческого рейтинга:**

*Реферат (Р.)*

### III. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ И МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

#### РЕКОМЕНДУЕМАЯ ЛИТЕРАТУРА

##### Основная литература:

1. Бизнес-планирование на предприятии / Дубровин И.А., - 2-е изд. - М.: Дашков и К, 2017. - 432 с.: ISBN 978-5-394-02658-4 Учебник для бакалавров Режим доступа <https://znanium.com/read?id=54513>
2. Бизнес-планирование: учебник / под ред. проф. Т.Г. Попадюк, проф. В.Я. Горфинкеля - М.: Вузовский учебник: ИНФРА-М, 2019. — 296 с. - Режим доступа <https://znanium.com/read?id=345090>

##### Нормативно-правовые документы:

1. Конституция Российской Федерации  
[www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_28399/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_28399/)
2. Гражданский кодекс Российской Федерации (часть вторая) – от 26.01.1996 N 14-ФЗ (ред. от 18.03.2019, с изм. от 28.04.2020)  
<http://www.consultant.ru/cons/cgi/online.cgi?rnd=715313B1F6586DAF522715F61C61CCF0&req=doc&base=LAW&n=320455&REFFIELD=134&REFDST=1000000007&REFDOC=340325&REFBASE=LAW&stat=refcode%3D16876%3Bindex%3D11#58q51z0ym94>
3. Налоговый кодекс Российской Федерации. Часть (часть первая)" от 31.07.1998 N 146-ФЗ (ред. от 01.04.2020)  
<http://www.consultant.ru/cons/cgi/online.cgi?req=doc&ts=164852911804087900410305467&caheid=E3C4BAA49EA7792D9E47F8AC64CA9783&mode=splus&base=LAW&n=334660&rnid=0.3662321453604922#21vjthtx1rm>
4. Трудовой кодекс Российской Федерации от 30.12.2001 N 197-ФЗ (ред. от 28.06.2021) (с изм. и доп., вступ. в силу с 01.09.2021)  
[www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_34683/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_34683/)
5. Федеральный закон РФ «О несостоятельности (банкротстве)» от 26.10.2002 № 127-ФЗ  
[www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_39331](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_39331)

##### Дополнительная литература:

1. Бизнес-планирование: учеб. пособие для студентов вузов, обучающихся по направлениям «Экономика» и «Менеджмент» / В.З. Черняк [и др.]; под ред. В.З. Черняка, Г.Г. Чараева.- М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2017. — 591 с. - ISBN 978-5-238-01812-6. - Режим доступа: <https://znanium.com/read?id=341250>
2. Бизнес-планирование с использованием программы Project Expert (полный курс): учеб. пособие / В.С. Алиев, Д.В. Чистов. - М.: ИНФРА-М, 2019. — 352 с. <https://znanium.com/read?id=333696>
3. Бизнес-планирование с оценкой рисков и эффективности проектов: Научно-практическое пособие / Горбунов В. Л. - М.: ИЦ РИОР, НИЦ ИНФРА-М, 2018. - 248 с.: - (Наука и практика) - Режим доступа: <https://znanium.com/read?id=301875>

#### ПЕРЕЧЕНЬ ИНФОРМАЦИОННО-СПРАВОЧНЫХ СИСТЕМ

1. Информационно-правовой портал «КонсультантПлюс» <http://www.consultant.ru>
2. Кодексы и законы РФ - правовая справочно-консультационная система <http://kodeks.systems.ru>
3. Справочно-правовая система «Гарант» <http://www.garant.ru/>
4. Информационно-правовая система «Законодательство России» <http://pravo.gov.ru/ips/>

## **ПЕРЕЧЕНЬ ЭЛЕКТРОННО-ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫХ РЕСУРСОВ**

1. ЭБС «ИНФРА–М» <http://znanium.com>
2. Научная электронная библиотека eLibrary.ru <https://elibrary.ru/>
3. ЭБС BOOK.ru <http://www.book.ru>
4. ЭБС «Лань» <https://e.lanbook.com/>
5. Университетская библиотека online <http://biblioclub.ru/>
6. ЭБС «Grebennikon» <https://grebennikon.ru/>

## **ПЕРЕЧЕНЬ ПРОФЕССИОНАЛЬНЫХ БАЗ ДАННЫХ**

1. База данных Научной электронной библиотеки eLIBRARY.RU <http://elibrary.ru>
2. Библиографическая и реферативная база данных Scopus <https://www.elsevier.com/solutions/scopus>

## **ПЕРЕЧЕНЬ РЕСУРСОВ ИНФОРМАЦИОННО-ТЕЛЕКОММУНИКАЦИОННОЙ СЕТИ «ИНТЕРНЕТ», НЕОБХОДИМЫХ ДЛЯ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ**

1. <https://eios.reakf.ru/> - Компьютерная поддержка учебной деятельности Краснодарского филиала РЭУ им. Г.В. Плеханова

## **ПЕРЕЧЕНЬ ИНФОРМАЦИОННЫХ ТЕХНОЛОГИЙ, ИСПОЛЬЗУЕМЫХ ПРИ ОСУЩЕСТВЛЕНИИ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОГО ПРОЦЕССА ПО ДИСЦИПЛИНЕ, ВКЛЮЧАЯ ПЕРЕЧЕНЬ ПРОГРАММНОГО ОБЕСПЕЧЕНИЯ**

1. ОС Windows XP PRO
2. Office Professional Plus 2007 Rus OLP NL AE (Microsoft Word, Microsoft Excel, Microsoft Access, Microsoft PowerPoint, Microsoft Publisher)
3. Антивирусная программа Касперского Kaspersky Endpoint Security для бизнеса-Расширенный Rus Edition
4. Программное обеспечение по лицензии GNU GPL: PeaZip, Google Chrome

## **МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ**

Дисциплина «Бизнес-планирование» обеспечена:  
для проведения занятий лекционного типа:  
– учебной аудиторией, оборудованной учебной мебелью, мультимедийными средствами обучения для демонстрации лекций-презентаций;  
для проведения занятий семинарского типа (*практические занятия*);  
– учебной аудиторией, оборудованной учебной мебелью и техническими средствами обучения, служащими для представления учебной информации:  
для самостоятельной работы;  
– помещением для самостоятельной работы, оснащённым компьютерной техникой с возможностью подключения к сети «Интернет» и обеспечением доступа к электронной информационно-образовательной среде университета.

## **IV. МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ДЛЯ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ОСВОЕНИЮ ДИСЦИПЛИНЫ**

- Методические рекомендации по организации и выполнению внеаудиторной самостоятельной работы.

- Методические рекомендации по написанию реферата и докладов.

## **V. МЕТОДИЧЕСКИЕ МАТЕРИАЛЫ, ОПРЕДЕЛЯЮЩИЕ ПРОЦЕДУРЫ ОЦЕНИВАНИЯ ЗНАНИЙ И УМЕНИЙ, ХАРАКТЕРИЗУЮЩИХ ЭТАПЫ ФОРМИРОВАНИЯ КОМПЕТЕНЦИЙ**

Результаты текущего контроля и промежуточной аттестации формируют рейтинговую оценку работы обучающегося. Распределение баллов при формировании рейтинговой оценки работы обучающегося осуществляется в соответствии с «Положением о рейтинговой системе оценки успеваемости и качества знаний студентов в процессе освоения дисциплины «Бизнес-планирование» в федеральном государственном бюджетном образовательном учреждении высшего образования «Российский экономический университет имени Г.В. Плеханова».

Таблица 4

| <b>Виды работ</b>                                 | <b>Максимальное количество баллов</b> |
|---|---------------------------------------|
| Выполнение учебных заданий на аудиторных занятиях | 20                                    |
| Текущий контроль                                  | 20                                    |
| Творческий рейтинг                                | 20                                    |
| Промежуточная аттестация (экзамен)                | 40                                    |
| <b>ИТОГО</b>                                      | <b>100</b>                            |

В соответствии с Положением о рейтинговой системе оценки успеваемости и качества знаний обучающихся «преподаватель кафедры, непосредственно ведущий занятия со студенческой группой, обязан проинформировать группу о распределении рейтинговых баллов по всем видам работ на первом занятии учебного модуля (семестра), количестве модулей по учебной дисциплине, сроках и формах контроля их освоения, форме промежуточной аттестации, снижении баллов за несвоевременное выполнение выданных заданий. Обучающиеся в течение учебного модуля (семестра) получают информацию о текущем количестве набранных по дисциплине баллов через личный кабинет студента».

## **VI. ОЦЕНОЧНЫЕ МАТЕРИАЛЫ ДЛЯ ПРОВЕДЕНИЯ ТЕКУЩЕГО КОНТРОЛЯ И ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ**

Оценочные материалы по дисциплине разработаны в соответствии с Положением об оценочных материалах в федеральном государственном бюджетном образовательном учреждении высшего образования «Российский экономический университет имени Г.В. Плеханова».

### ***Тематика курсовых работ/проектов***

Курсовая работа/проект по дисциплине «Бизнес-планирование» учебным планом не предусмотрена

### ***Перечень вопросов к экзамену:***

| Номер вопроса | Перечень вопросов к экзамену                  |
|---------------|---|
| 1.            | Сущность и необходимость планирования бизнеса |

|     |   |
|-----|---|
| 2.  | Цель, задачи и особенности составления бизнес-план  |
| 3.  | Планирование как инструмент управления бизнесом   |
| 4.  | Анализ внутренней и внешней деловой среды компании  |
| 5.  | Стратегический анализ развития компании, его сущность и назначение. Методы стратегического анализа                                      |
| 6.  | Сущность бизнес-плана, его цели и задачи. Классификация бизнес-проектов.  |
| 7.  | Характеристика процесса бизнес-планирования. Основные участники бизнес-проекта и их функции   |
| 8.  | Методы планирования и прогнозирования   |
| 9.  | Понятие бизнес-идеи. Источники и методы выработки бизнес-идеи   |
| 10. | Бизнес-модель как концептуальная основа бизнес-плана.   |
| 11. | Основные этапы разработки бизнес-плана. Основные требования к структуре и содержанию бизнес-плана                                       |
| 12. | Основные методы оценки информации о внутренней и внешней деловой среде компании   |
| 13. | Анализ конкурентной позиции предприятия. Конкурентные стратегии   |
| 14. | Резюме бизнес-плана, его структура  |
| 15. | Характеристика инициатора проекта в бизнес-плане  |
| 16. | Формирование стратегии выхода продукции на внешний рынок, роста производства и объемов продаж   |
| 17. | Описание организации производства и продукции, предлагаемой к реализации, в бизнес-плане предприятия                                    |
| 18. | Оценка основных конкурентов фирмы в бизнес-плане. Использование матрицы «Бостон консалтинг групп»                                       |
| 19. | Определение маркетинговой среды фирмы и плана маркетинга в бизнес-плане.  |
| 20. | План производства продукции в бизнес-плане. Правительственные, местные и зарубежные нормативные акты, регулирующие процесс производства |
| 21. | Организационный план и менеджмент в бизнес-плане предприятия  |
| 22. | Финансовый план предприятия, основные финансовые документы бизнес-плана.  |
| 23. | Составление плана прибылей и убытков в бизнес-плане   |
| 24. | Составление плана денежных потоков в бизнес-плане   |
| 25. | Составление прогнозного баланса в бизнес-плане  |
| 26. | Инвестиционный план и финансирование проекта  |
| 27. | Инвестиционный проект и цикл его реализации   |
| 28. | Технико-экономическое обоснование инвестиционных проектов   |
| 29. | Проектный анализ, его содержание и назначение   |
| 30. | Основные принципы и схема оценки эффективности инвестиционных проектов  |
| 31. | Оценка рисков в бизнес-плане  |
| 32. | Экономические показатели бизнес-среды и внутренней среды проекта  |
| 33. | Методы анализа и оценки бизнес-проектов   |
| 34. | Аудит бизнес-плана внешними инвесторами. Этапы процедуры анализа бизнес-план  |
| 35. | Презентация бизнес-плана, продвижение бизнес-плана в процессе переговоров и заключение договоров  |
| 36. | Организация процесса переговоров при реализации бизнес-плана. Основопологающие мотивы переговоров                                       |
| 37. | Реклама бизнес-плана, ее цели и задачи. Планирование рекламной компании и рекламного бюджета  |
| 38. | Содержание работы по реализации бизнес-плана. Схема реализации бизнес-проекта   |
| 39. | Стадии реализации бизнес-плана  |

|     |  |
|-----|--|
| 40. | Управление процессом реализации бизнес-плана. Контроль выполнения бизнес-плана и его корректировка     |
| 41. | Общая теория конфликтов в реализации бизнес-плана. Источники и сфера конфликтов                        |
| 42. | Системный подход к регулированию конфликтов. Основные методы регулирования конфликтов                  |
| 43. | Кадровое управление бизнесом. Оценка работы руководящих работников                                     |
| 44. | Консалтинговая поддержка бизнеса. Субъекты, виды и объекты консультирования                            |
| 45. | Особенности консалтинговых услуг российских и зарубежных фирм  |
| 46. | Структура консалтингового сопровождения процесса инвестирования. Договор консалтинговых услуг          |
| 47. | Обеспечение коммерческой безопасности деловой информации компании                                      |
| 48. | Определение кризиса в деятельности компании. Виды кризисов   |
| 49. | Стадии кризиса деятельности компании. Позитивное влияние кризиса на развитие компании                  |
| 50. | Разрешение кризисных ситуаций. Общий порядок действий при управлении кризисом.                         |
| 51. | Сущность и методики инжиниринга бизнеса  |
| 52. | Понятие и этапы реинжиниринга бизнеса  |
| 53. | Создание команды реинжиниринга бизнес-процессов, участники бизнес-процессов по реинжинирингу и их роли |
| 54. | Особенности организации бизнес-планирования во внешнеэкономической деятельности предприятия            |
| 55. | Типичные ошибки в бизнес-планировании, методы их избежания   |
| 56. | Морально-этические нормы бизнес-планирования   |
| 57. | Структура резюме; основные вопросы и назначение данного раздела бизнес - плана.                        |
| 58. | Структура резюме; основные вопросы и назначение данного раздела бизнес - плана.                        |
| 59. | Факторы успеха в мире бизнеса.   |
| 60. | Содержание раздела описания продукта и услуг, его основные положения.                                  |
| 61. | Кадровая политика фирмы, ее сущность, основные компоненты; отбор персонала.                            |
| 62. | Основные категории персонала фирмы.  |
| 63. | Подбор команды менеджеров фирмы  |
| 64. | Планирование численности персонала фирмы, его структура, основные характеристики.                      |
| 65. | Баланс рабочего времени, его назначение и основные элементы.   |
| 66. | Сущность заработной платы персонала фирмы.   |
| 67. | Формы и системы оплаты труда.  |
| 68. | Фонд оплаты труда и фонд заработной платы, их структура, отличие и характеристика основных элементов.  |
| 69. | Производительность труда, сущность и основные методы расчета.  |
| 70. | Планирование себестоимости продукции, его сущность и структура плана по себестоимости                  |
| 71. | Классификация затрат фирмы, их характеристики.   |
| 72. | Накладные расходы, их сущность и состав.   |

Типовые практические задания к экзамену

| Номер вопроса | Задания   |
|---------------|---|
| 1.            | <p><b>1. Бизнес-план это:</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Совокупность конкретных мероприятий, направленных на достижение целей функционирования организации</li> <li>2. Краткое, точное, доступное описание предполагаемого бизнеса</li> <li>3. Всестороннее обоснование проекта и среды, в которой он реализуется, а также оценка эффективности методов управления, способствующих достижению поставленных целей</li> <li>4. Задания по производству отдельных видов продукции в натуральном и стоимостном выражении, предусматривает дальнейшее повышение качества продукции</li> </ol> <p><b>2. К какому из приведенных определений относится понятие бизнес-планирование</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Основное назначение, цели и задачи предприятия в удовлетворении потребностей общества</li> <li>2. Совокупность действий специалистов и руководителей по управлению, определяющих направление, темпы, продукцию и результаты деятельности предприятия на различные периоды времени</li> <li>3. Набор долгосрочных крупномасштабных действий и решений, намечаемых направлений развития, реализация которых призвана обеспечить достижение перспективных целей</li> </ol> <p><b>3. Цель бизнес-план заключается:</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Привлечении инвестиций</li> <li>2. Получении максимальной прибыли</li> <li>3. Приватизации предприятия</li> <li>4. Изучении потребности и емкости рынка</li> </ol> |
| 2.            | <p><b>Задача 2.</b> ООО «Хозяйка» осуществляет пошив постельного белья и находится в одном из районов областного центра с численностью населения 216 тыс. чел. Предприятие работает два года, ежегодно реализуя в среднем 10–15 тыс. комплектов постельного белья. Аналогичную продукцию в указанном районе реализуют городская швейная фабрика (12 тыс. комплектов), а также иногородние швейные предприятия и оптовые поставщики (65 тыс. комплектов).<br/>Определите:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1) потенциальный спрос в районе на постельное белье;</li> <li>2) потенциальную емкость рынка постельного белья в районе;</li> <li>3) реальную емкость рынка постельного белья.</li> </ol> <p>Составьте план сбыта постельного белья ООО «Хозяйка» на год в натуральных единицах и денежном выражении.</p>   |
| 3.            | <p><b>Задача 3.</b> Определите изменение чистой рентабельности в результате повышения эффективности использования оборотных средств, если в базисном году цена изделия А – 100 руб., Б- 200 руб., себестоимость единицы продукции А -80руб., Б- 120 руб., налог на прибыль -24%. Среднегодовая стоимость производственных фондов -550 тыс.руб., оборотных средств -300 тыс.руб. Годовой объем производства изделия А – 100ед., Б-1500 ед. Повышение качества дало возможность повысить цену на изделие А до 150 руб., за 1 ед., а длительность одного оборота сократилась до 250 дней.</p>  |
| 4.            | <p><b>Задача 4.</b> Мебельное предприятие на производственной площади 700 м осуществляет производство книжных шкафов. Режим работы предприятия: прерывная рабочая неделя, одна смена, продолжительность смены 8 ч. Технологическая трудоемкость изготовления одного шкафа составляет 14,3 ч.</p>  |

|    |  |
|----|--|
|    | <p>Норма площади одного рабочего места – 20 м . Планом производства предусмотрен выпуск в среднем 15 шкафов в смену.</p> <p>Определите:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1) годовой плановый объем производства книжных шкафов;</li> <li>2) производственную мощность мебельного предприятия по производству книжных шкафов;</li> <li>3) возможность выполнения плана производства книжных шкафов.</li> </ol>  |
| 5. | <p><b>Задача 5.</b> Объем товарной продукции по отчету прошлого года составил на предприятии 5 400 тыс. р. Численность рабочих – 600 чел. По плану на следующий год предусматривается рост производительности труда на 10 % и снижение численности рабочих на 20 чел.</p> <p>Определите:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1) объем товарной продукции по плану на год;</li> <li>2) процент роста планового объема товарной продукции к уровню прошлого года.</li> </ol>  |
| 6. | <p><b>Задача 6.</b> Определите производственную мощность предприятия и коэффициент ее использования, если количество ведущего оборудования на предприятии составляет 50 станков, время работы одного станка по плану на год предусмотрено в среднем 500 смен, трудоемкость 1 изделия составляет 1,25 станко-смены. Производственная программа по плану на год – 17 000 изделий.</p>  |
| 7. | <p><b>Задача 7.</b> Согласно договорам на планируемый год, кирпичный завод должен поставить 2 332 тыс. шт. керамического кирпича двух видов: облицовочного и обычного М-100, при этом облицовочный по объему составляет 6 % от объема кирпича М-100. 85 % всего объема керамического кирпича будет поставлено специализированным строительным организациям и 15 % – индивидуальным застройщикам. Строительные организации 20 % кирпича израсходуют на производственное строительство, а 80 % – на жилищное. Индивидуальные застройщики приобретают кирпич для жилищного строительства.</p> <p>Составьте план сбыта продукции в натуральных единицах (тыс. шт.) по ассортименту, потребителям и назначению.</p> |
| 8. | <p><b>Задача 8.</b> Рассчитать коэффициент сортности по плану и фактически. Сделать вывод о качестве продукции. Данные: выпуск продукции по плану, тыс. ед. - 37,7; фактически — 37,2. Стоимость выпуска по плану, тыс. руб. — 1083, фактически — 1094. Стоимость выпуска по цене I сорта по плану, тыс. руб. - 1508, фактически - 1488.</p>   |
| 9. | <p><b>Задача 9.</b> Рассчитать влияние качества продукции на:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>а) изменение выпуска товарной продукции;</li> <li>б) изменение выручки от продажи продукции;</li> <li>в) изменение прибыли.</li> </ol> <p>Данные: цена изделия до изменения качества составляла 40 руб., после чего качество повысилось и цена изделия составила 41,7 руб. Уровень себестоимости изделия до изменения качества - 0,8, после повышения качества -0,88. Продукции повышенного качества было произведено 7200 шт. в натуральном выражении. Вся произведенная продукция продана.</p>  |
| 10 | <p><b>Задача 10.</b> Рассчитать показатели состояния основных средств предприятия: коэффициент амортизации; коэффициент годности, если на начало года амортизация основных средств составила 4500 тыс. руб., на конец года - 4820 тыс. руб. Остаточная стоимость основных средств на начало года — 11380 тыс. руб., на конец года — 13130 тыс. руб. Стоимость основных средств в первоначальной оценке на начало года — 15880 тыс. руб., на конец - 17950 тыс. руб.</p>  |



|   | Сформулировать выводы.  |                 |                 |                 |                             |        |         |   |        |        |                           |        |        |
|---|---|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------------------|--------|---------|---|--------|--------|---------------------------|--------|--------|
| 11  | <p><b>Задача 11.</b> На основании приведённых данных определить:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- показатели эффективности использования основных средств;</li> <li>- влияние на изменение выпуска продукции: <ul style="list-style-type: none"> <li>а) фондоотдачи;</li> <li>б) среднегодовой стоимости основных средств.</li> </ul> </li> </ul> <p>Таблица - Исходные данные для решения задачи</p> <table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <thead> <tr> <th style="width: 50%;">Показатель</th> <th style="width: 25%;">Базисный период</th> <th style="width: 25%;">Отчётный период</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Выпуск продукции, тыс. руб.</td> <td style="text-align: center;">80 000</td> <td style="text-align: center;">100 320</td> </tr> <tr> <td>Среднегодовая стоимость основных средств, тыс. руб.</td> <td style="text-align: center;">20 000</td> <td style="text-align: center;">23 660</td> </tr> <tr> <td>Чистая прибыль, тыс. руб.</td> <td style="text-align: center;">15 477</td> <td style="text-align: center;">17 417</td> </tr> </tbody> </table> | Показатель      | Базисный период | Отчётный период | Выпуск продукции, тыс. руб. | 80 000 | 100 320 | Среднегодовая стоимость основных средств, тыс. руб. | 20 000 | 23 660 | Чистая прибыль, тыс. руб. | 15 477 | 17 417 |
| Показатель  | Базисный период   | Отчётный период |                 |                 |                             |        |         |   |        |        |                           |        |        |
| Выпуск продукции, тыс. руб.                         | 80 000  | 100 320         |                 |                 |                             |        |         |   |        |        |                           |        |        |
| Среднегодовая стоимость основных средств, тыс. руб. | 20 000  | 23 660          |                 |                 |                             |        |         |   |        |        |                           |        |        |
| Чистая прибыль, тыс. руб.                           | 15 477  | 17 417          |                 |                 |                             |        |         |   |        |        |                           |        |        |
| 12  | <p><b>Задача 12.</b> Определите перечень товаров, которые могут быть включены в план производства, если предприятие, исходя из действующих производственных мощностей, может выпускать семь наименований товаров с уровнем конкурентоспособности: <math>KC1 = 0,214</math>, <math>KC2 = 0,236</math>, <math>KC3 = 0,251</math>, <math>KC4 = 0,264</math>, <math>KC5 = 0,281</math>, <math>KC6 = 0,297</math>, <math>KC7 = 0,315</math>. Уровень конкурентоспособности у товаропроизводителей аналогичной продукции: <math>KCm1 = 0,212</math>, <math>KCm2 = 0,24</math>, <math>KCm3 = 0,256</math>, <math>KCm4 = 0,258</math>, <math>KCm5 = 0,28</math>, <math>KCm6 = 0,29</math>, <math>KCm7 = 0,318</math>.</p> <p>Пояснение: в план производства включается номенклатура продукции, уровень конкурентоспособности которой превышает аналогичный показатель у товаропроизводителя-конкурента.</p>   |                 |                 |                 |                             |        |         |   |        |        |                           |        |        |
| 13  | <p><b>Задача 13.</b> Парикмахерский салон «Чародеи» имеет два зала: женский на пять рабочих мест и мужской на три рабочих места. Один мужской мастер в среднем за час может обслужить 2 чел., а женский – 1,25 чел. Салон работает в две смены (по 6 ч каждая), без выходных дней. Праздничные дни – нерабочие. В микрорайоне, где находится салон, проживает 123 500 чел., 50 % из них потенциально могут быть клиентами салона.</p> <p>Определите:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1) годовую пропускную способность (производственную мощность) салона по обслуживанию клиентов;</li> <li>2) уровень обеспечения жителей микрорайона услугами этого парикмахерского салона.</li> </ol>  |                 |                 |                 |                             |        |         |   |        |        |                           |        |        |
| 14  | <p><b>Задача 14.</b> Малое предприятие имеет 15 автомашин и выполняет грузовые перевозки по заказам граждан и организаций. В апреле текущего года планируется использовать 16 дней на текущий ремонт автомашин и 4 общих выходных дня. Среднее время работы автомашин – 12 ч.</p> <p>Определите коэффициент полезного использования парка машин по плану на месяц.</p>  |                 |                 |                 |                             |        |         |   |        |        |                           |        |        |
| 15  | <p><b>Задача 15.</b> Деревообрабатывающее предприятие имеет два цеха: лесопильный и ящичный. Согласно плану, лесопильный цех должен произвести 7000 м<sup>3</sup> пиломатериалов, ящичный цех – 900 м тары. На выработку тары предприятие расходует 1 320 м пиломатериалов. Средние оптовые цены на продукцию по плану: 1 м пиломатериалов – 4 170 р., 1 м тары – 6 320 р.</p> <p>Определите:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1) валовой оборот продукции предприятия (тыс. р.);</li> <li>2) внутризаводской оборот (тыс. р.);</li> <li>3) объем товарной продукции по плану (тыс. р.).</li> </ol>   |                 |                 |                 |                             |        |         |   |        |        |                           |        |        |
| 16  | <p><b>Задача 16.</b> Планом цеха на год предусмотрено производство изделия А в количестве 76 000 шт. В цехе установлено 40 станков. Трудоемкость изготовления одного изделия А составляет 2 ч. Режим работы цеха: прерывная неделя, 2 смены по 8 ч каждая. Простои в плановом ремонте составляют 2 % номинального фонда времени работы одного станка.</p>   |                 |                 |                 |                             |        |         |   |        |        |                           |        |        |

|    |   |
|----|---|
|    | <p>Определите:</p> <p>1) годовую производственную мощность цеха по производству изделия А;</p> <p>2) планируемый коэффициент использования производственной мощности.</p>   |
| 17 | <p><b>Задача 17.</b> Определите плановую выручку от реализации продукции, если объем производства продукции по плану на год предусмотрен на сумму 9000 тыс. р., стоимость остатков готовой продукции на складе предприятия на начало года составила 300 тыс. р., на конец года – 92 тыс. р.</p>   |
| 18 | <p><b>Задача 18.</b> Выручка от реализации продукции по отчету прошлого года составила 14 500 тыс. р. В плане предприятия на текущий год предусмотрено увеличение выручки от реализации за счет увеличения объема продаж на 8 % и роста планово-расчетных цен на 2 %.</p> <p>Определите:</p> <p>1) объем выручки от реализации продукции по плану, тыс. р.;</p> <p>2) плановый процент роста выручки от реализации продукции.</p>   |
| 19 | <p><b>Задача 19.</b> По плану предприятия на год предусмотрен рост объема товарной продукции на 7 % и увеличение численности рабочих на 2 %. Фактический уровень производительности труда одного рабочего по отчету прошлого года составил 4 200 р.</p> <p>Определите:</p> <p>1) плановый процент роста производительности труда;</p> <p>2) плановый уровень производительности труда, р.</p>   |
| 20 | <p><b>Задача 20.</b> В плане производства продукции на год предусмотрен выпуск изделия А в количестве 5 000 ед. и изделия В – в количестве 2 000 ед. Затраты времени на одно изделие составляют соответственно 15,8 нормо-ч и 5,2 нормо-ч. Предприятие работает в две смены по пятидневной рабочей неделе. Количество неявок на работу по балансу рабочего времени прошлого года составило 38 дн., в том числе прогулы – 1 день, неявки с разрешения администрации – 1 дн. Продолжительность смены по плану – 7,8 ч.</p>  |
| 21 | <p><b>Задача 21.</b> На предприятии, в соответствии с применяемой технологией изготовления продукции, организован производственный поток, на котором в смену занято 22 рабочих. Работа осуществляется в две смены в условиях пятидневной рабочей недели. На плановый простой оборудования при выполнении ремонта отведено 10 дн. Количество вспомогательных рабочих составляет 20 % от численности основных. Служащих по штатному расписанию – 23 чел. Неявки на работу по плану составляют 35 дн. в среднем на одного рабочего.</p> <p>Определите:</p> <p>1) численность основных и вспомогательных рабочих;</p> <p>2) численность персонала предприятия по плану.</p> |
| 22 | <p><b>Задача 22.</b> Объем товарной продукции ЗАО «Рассвет» в отчетном году составил 1 474 тыс. р. Численность персонала – 335 чел. Удельный вес рабочих в общей численности персонала равен 80 %. По плану на следующий год предусмотрено увеличение объема производства в связи с увеличением спроса на продукцию предприятия на 5 %, производительность труда рабочих за счет планируемых организационно-технических мероприятий вырастет на 3 %.</p> <p>Определите:</p> <p>1) плановую численность рабочих и всего персонала;</p> <p>2) коэффициент соотношения между плановой и фактической численностью рабочих.</p>  |
| 23 | <p><b>Задача 23.</b> Объем выпуска продукции в отчетном году составил 8 302 тыс. р. Среднегодовая производительность труда рабочего – 2 800 р. В планируемом году предусматривается увеличение объема производства продукции на 2 % к уровню отчетного года, а рост производительности труда – 3 %.</p> <p>Определите:</p> <p>1) плановую численность рабочих;</p>  |

|    |   |
|----|---|
|    | 2) коэффициент соотношения плановой и фактической численности рабочих.  |
| 24 | <b>Задача 24.</b> Аптека «Здоровье» осуществляет отпуск готовых лекарственных форм. Режим работы: непрерывная производственная неделя, две смены – по 12 ч каждая. Для санитарно-технического осмотра и ремонта планируется 5 дн. Основные работники (провизоры-продавцы) работают в две смены: в первую смену – 4 чел., во вторую смену – 2 чел. Вспомогательные рабочие работают в одну смену. Служащих в аптеке – 3 чел. Плановые невыходы на работу, предусмотренные законодательством, составляют 30 дн. на одного человека.<br>Определите:<br>1) плановую численность основных работников;<br>2) плановую численность всего персонала аптеки.   |
| 25 | <b>Задача 25.</b> Кафе «Молодежное» работает с 8 до 20 без выходных дней. Последний день каждого месяца – санитарный. Ежедневно посетителей обслуживают семь человек (три кассира-продавца и четыре официанта).<br>Определите плановую численность персонала на год.  |
| 26 | <b>Задача 26.</b> На планируемый год предусмотрен выпуск 31 000 шт. велосипедов с трудоемкостью 0,623 нормо-ч/шт., 30 000 шт. велосипедов с трудоемкостью 1,477 нормо-ч/шт. и прочей продукции с трудоемкостью 71 425 нормо-ч. Эффективный фонд времени одного рабочего равен 1 695 ч.<br>Определите число основных рабочих, необходимых для выполнения производственной программы.   |
| 27 | <b>Задача 27.</b> Составьте плановый баланс рабочего времени и определите эффективный фонд рабочего времени одного рабочего за год в днях и часах, учитывая следующее:<br>1) календарная продолжительность года – 365 дн., праздничных дней – 11, выходных – 104;<br>2) 60 % рабочих пользуются очередным отпуском продолжительностью 24 рабочих дня, 25 % – продолжительностью 36 рабочих дней и 15 % имеют отпуск 42 рабочих дня;<br>3) отпуск в связи с родами составляет 0,2 % рабочего времени, дни неявок по болезни – 1,6 %, неявок в связи с выполнением государственных и общественных обязанностей – 0,6 % рабочего времени;<br>4) плановые потери рабочего времени в течение рабочего дня составляют 0,15 ч. |
| 28 | <b>Задача 28.</b> В механическом цехе установлено 254 станка и 3 крана. Цех работает в две смены по пятидневной рабочей неделе. Эффективный фонд рабочего времени одного рабочего на планируемый год – 216 дн. Для слесаря установлена норма обслуживания 50 станков в смену, для крановщика – 1 крана в смену. Определите количество слесарей и крановщиков, необходимых для работы цеха.  |
| 29 | <b>Задача 29.</b> В механическом цехе установлено 250 станков. Режим работы цеха: две смены, прерывная рабочая неделя. Простой оборудования в плановом ремонте составляет 10 дн. Плановые невыходы на работу по балансу рабочего времени одного рабочего на год равны 30 дн. Норма обслуживания установлена в размере 50 станков на одного слесаря в смену.<br>Определите плановую численность слесарей.  |
| 30 | <b>Задача 30.</b> Объем товарной продукции ЗАО «Рассвет» в отчетном году составил 1 474 тыс. р. Численность персонала – 335 чел. Удельный вес рабочих в общей численности персонала равен 80 %. По плану на следующий год предусмотрен прирост объема товарной продукции на 4,5 %, а производительности труда рабочих – на 5 %.<br>Определите:<br>1) плановую численность рабочих;<br>2) плановую численность персонала предприятия.  |
| 31 | <b>Задача 31.</b> Объем выпуска продукции на предприятии в III квартале составил 10 000 тыс. р. Выработка продукции на одного рабочего (производительность труда)   |

|    |  |
|----|--|
|    | <p>– 5 000 р. В IV квартале предприятие планирует увеличить объем производства продукции на 890 тыс. р. и одновременно обеспечить рост производительности труда на 10 %.</p> <p>Определите:</p> <p>1) планируемую численность рабочих на IV квартал;</p> <p>2) процент роста (снижения) численности рабочих в IV квартале по сравнению с III кварталом.</p>  |
| 32 | <p><b>Задача 32.</b> Объем производства продукции в отчетном году составил 1 494 тыс.р. Численность рабочих – 120 чел. По плану на текущий год предусмотрен прирост объема выпуска продукции на 5 %, а рост производительности труда должен составить 102 % к уровню прошлого года.</p> <p>Определите:</p> <p>1) плановую численность рабочих, чел.;</p> <p>2) плановый процент роста численности рабочих.</p>   |
| 33 | <p><b>Задача 33.</b> Предприятие выпустило основной продукции на 6 млн. р. Работы промышленного характера, выполненные на сторону 2 млн. р. стоимость полуфабрикатов собственного изготовления составило 3 млн. р., из них 25% потреблено в собственном производстве. Размер незавершённого производства увеличился на конец года на 12 млн.р. Стоимость материальных затрат составила 40% от товарной продукции. Определить размер товарной, реализованной, валовой и чистой продукции.</p> |
| 34 | <p><b>Задача 34.</b> Определить норму сменной выработки по изделию А, если продолжительность смены – 8 ч, а норма времени на изготовление изделия А составляет 0,5 нормо-ч.</p>  |
| 35 | <p><b>Задача 35.</b> Выпуск продукции предприятия составляет 150 единиц в месяц. Установленный на предприятии норматив затрат заработной платы на 1 руб. продукции (без выплат из фонда материального поощрения) равен 25 руб. Рассчитать нормативный фонд оплаты труда, если цена единицы продукции, выпускаемой предприятием, равна 200 руб.</p>   |
| 36 | <p><b>Задача 36.</b> Норма выработки рабочего 7-го разряда составляет 15 деталей в час. Часовая тарифная ставка станочника-универсала 7-го разряда на данном предприятии составляет 16,59 руб. Рассчитать сдельную расценку за единицу продукции.</p>  |

### **Типовые тестовые задания:**

#### **1. Задание**

Выберите правильное определение административного (централизованного) планирования:

- А) основано на рыночном ценообразовании на производимые товары и услуги;
- Б) состоит в разработке желаемого будущего предприятия и нахождении путей более эффективного приближения к нему;
- В) предусматривает установление вышестоящим органом управления подчиненному предприятию отдельных плановых показателей;
- Г) основано на системе взаимосвязи индикаторов.

#### **2. Задание** Принцип точности в бизнес-планировании предполагает, что:

- А) планы должны быть конкретизированы в той степени, в которой это позволяет сделать внешняя и внутренняя среда организации;
- Б) планы должны проходить непрерывно, на смену друг другу;
- В) экономическое планирование должно иметь системный характер ;
- Г) придание планам и процессу планирования способности менять свою направленность в связи с изменениями во внешней среде.

#### **3. Задание** Принцип участия в бизнес-планировании и характеризуется тем, что:

- А) планы должны проходить непрерывно на смену друг другу;
- Б) каждый работник организации становится участником плановой деятельности независимо от должности и выполняемых функций;
- В) план должен иметь системный характер;
- Г) планы должны быть конкретизированы в той степени, в которой это позволяет сделать внешняя и внутренняя среда организации.

**4. Задание** Бизнес-план предприятия это:

- А) совокупность конкретных мероприятий, направленных на достижение целей функционирования организации;
- Б) краткое, точное, доступное описание предполагаемого бизнеса;
- В) инструменты передачи управленческих воздействий на процесс формирования и выполнения планов;
- Г) задания по производству отдельных видов продукции в натуральном и стоимостном выражении, предусматривает дальнейшее повышение качества продукции.

**5. Задание** Раздел бизнес-план – Резюме содержит:

- А) систему закупки товаров и управления запасами, организацию торгово-технологических операций, торгово-складских помещений и оборудования, позволяет обосновать расчетами реализуемость коммерческого предложения;
- Б) расчет единовременных и текущих затрат, источники финансирования, план доходов и расходов и т.п.;
- В) позволяет определить круг покупателей предлагаемых товаров, емкость рынка, объем продаж и необходимые для этого ресурсы;
- Г) сжатый обзор делового предложения, предназначенный для привлечения внимания инвесторов к разрабатываемому бизнес-плану и получения необходимых кредитов для его практической реализации

### ***Примеры вопросов для опроса:***

#### **Тема 1. «Планирование как инструмент управления бизнесом»**

*Вопросы для опроса:*

1. Сущность планирования и плана.
2. Необходимость планирования бизнеса.
3. Преимущества планового развития экономики предприятия.
4. Объективные и субъективные причины ограничения возможностей планирования бизнеса.
5. Способы сознательного регулирования рыночных отношений: вертикальная интеграция, контроль над спросом, контрактные отношения, создание предпринимательских сетей.
6. Основные принципы планирования: принцип единства, принцип участия, принцип непрерывности и гибкости планирования.
7. Суть принципов планирования, особенности их реализации при планировании внешнеэкономической деятельности.
8. Проблемы Российской практики планирования.
9. Особенности практики планирования в РФ.
10. Планирование как наиболее слабое звено в управлении российскими предприятиями.

#### **Тема 2. «Стратегическое планирование и бизнес-план»**

*Вопросы для опроса:*

1. Анализ внутренней и внешней деловой среды компании.
2. Перемены и неопределенность в современном бизнесе.
3. Уровни неопределенности в бизнесе.

4. Модели развития предприятия с точки зрения рисков, угрожающих его основной деятельности, и рисков, угрожающим основным активам.
5. Радикальная модель развития предприятия.
6. Промежуточная модель развития предприятия.
7. Творческая модель развития предприятия.
8. Прогрессивная модель его развития.
9. Типы систем получения информации: иррегулярные системы, регулярные системы, системы непрерывного обзора информации.
10. Факторы и источники характеристики внутренней среды компании.
11. Источники информации о деловой среде компании.
12. Основные методы оценки информации: метод М.Х. Мескома, метод SWOT.
13. Использование Единой системы внешнеэкономической информации (ЕСВИ), Банка ценовой информации, электронной почты Internet, технических средств коммуникаций.
14. Сущность стратегического планирования.
15. Понятие стратегического планирования.
16. Условия организации стратегического планирования.
17. Уровни разработки и реализации стратегии.
18. Корпоративная стратегия.
19. Бизнес-стратегия.
20. Функциональная стратегия.
21. Определение направления развития компании.
22. Видение как руководящая философия бизнеса, идеальная картина будущего.
23. Миссия организации как комплексная цель, которая должна быть выполнена в плановом периоде.
24. Цели развития компании как выражение отдельных конкретных направлений деятельности организации. Пространство определения целей.
25. Критерии качества поставленных целей.
26. Характеристики процесса бизнес-планирования.
27. Значение планирования в условиях рынка.
28. Принципы планирования как инструмента управления бизнесом.
29. Участники бизнес-проекта, их роли и функции.
30. Инициатор проекта. Инвестор. Руководитель проекта. Команда проекта.
31. Организации, вовлеченные в процесс осуществления проекта – консалтинговые, инжиниринговые, юридические.

### **Тема 3. «Методы планирования и прогнозирования»**

*Вопросы для опроса:*

1. Методы стратегического и конкурентного анализа.
2. Метод STEEP-анализа, его сущность, назначение и область применения.
3. Метод SWOT-анализа, цель его проведения, последовательность осуществления, сфера использования. Методы прогнозирования. Классификация методов прогнозирования.
4. Субъективные и объективные методы, эвристические и аналитические методы.
5. Метод построения сценариев.
6. Методы планирования – балансовый метод, нормативный метод, расчетно-аналитический метод, методы календарного планирования, метод оценки и пересмотра планов.
7. Метод критического пути, метод имитационного моделирования. Методика ЮНИДО.
8. Информационное обеспечение планирования.
9. Типы информации: качественная и количественная.

10. Внутренняя информация, источники ее возникновения.
11. Система бухгалтерского учета как источник формирования информационной базы.
12. Аналитическая информация.
13. Техничко-экономический анализ.
14. Финансовый анализ.
15. Плановые показатели, нормы и нормативы.
16. Понятие плановых показателей.
17. Понятие норм и нормативов.

#### **Тема 4. «Общая структура и краткое содержание бизнес-плана»**

*Вопросы для опроса:*

1. Титульный лист.
2. Элементы титульного листа.
3. Меморандум о конфиденциальности.
4. Оглавление.
5. Аннотация бизнес-плана.
6. Резюме.
7. Обязательные элементы аннотации бизнес-плана.
8. Формы, порядок и принципы составления резюме проекта, структура резюме.
9. Краткое содержание.
10. Цель раздела, структура раздела, его предназначение.

#### **Тема 5. «Общее описание рынка и его целевых сегментов»**

*Вопросы для опроса:*

1. Цель раздела.
2. Структура раздела.
3. Инструментарий для составления раздела.
4. Возможные источники получения маркетинговых данных, используемые методы сбора данных и возможные способы установления коммуникаций.
5. Анализ потребностей рынка и сегментация потребителей.
6. Этапы работ по сегментации рынка.
7. Сегментационный анализ.
8. Методы микросегментирования.
9. Критерии эффективности проведенного сегментирования.
10. Определение потребителей продукта или услуги.
11. Оценка размера рынка и возможных тенденций его развития.
12. Оценка доли рынка и объема продаж.
13. Определение спроса на продукты (услуги).
14. Цель раздела.
15. Структура раздела.
16. Инструментарий для составления раздела.
17. Оценка спроса и потенциал рынка.
18. Первичный спрос на товар.
19. Спрос на продукцию компании.
20. Текущий потенциал рынка и абсолютный потенциал рынка.
21. Доля рынка.
22. Емкость рынка, инструментарий для определения емкости рынка.

#### **Тема 6. «План маркетинга»**

*Вопросы для опроса:*

1. План продаж.

2. Цель раздела.
3. Структура раздела.
4. Инструментарий для составления раздела.
5. Подготовка прогноза продаж.
6. Методы прогнозирования продаж: статистический прогноз, метод экспертных оценок, прогнозирование по методу безубыточности.
7. Стратегия маркетинга.
8. Принципы маркетинга.
9. Определение главных стратегических установок маркетинга на рынке.
10. Определение маркетинговой среды фирмы.
11. Факторы, определяющие микросреду и макросреду фирмы.
12. Типы клиентурных рынков.
13. Информационное обеспечение маркетинга, первичная и вторичная информация.
14. Методы прогнозирования рынков: экспертные оценки, экстраполяция, логические и математические модели, системные прогнозы.
15. Оценка конъюнктуры рынка, прогнозирование конъюнктуры рынка различными методами.
16. Этапы выбора маркетинговой стратегии и разработка сбытовой политики фирмы.
17. Формирование сбытовой системы предприятия.
18. Структура комплекса маркетинга.
19. Товарная политика.
20. Цены и политика ценообразования.
21. Продажи и сбытовая политика.
22. Политика послепродажного обслуживания и предоставления гарантий.
23. Реклама и продвижение.
24. Маркетинговая программа.
25. Издержки на маркетинг.
26. Контроль за ходом выполнения плана маркетинга.

### **Тема 7. «Организационный план»**

*Вопросы для опроса:*

1. Организационная структура управления.
2. Цель раздела.
3. Структура раздела.
4. Инструментарий для составления раздела.
5. Проектирование организационной структуры управления в соответствии с действующим законодательством РФ квалификационными справочниками должностей руководителей, специалистов и служащих.
6. Факторы, влияющие на формирование организационной структуры управления.
7. Типы организационных структур предприятия.
8. Линейные и функциональные связи.
9. Виды и анализ организационных структур предприятия: линейно-функциональная структура, дивизиональная структура, департаментная структура, матричная структура, проектная структура.
10. Аутсорсинг в малом и среднем бизнесе.
11. Сведения о ключевых менеджерах и владельцах компании.
12. Дистанционные сотрудники.
13. Структура подраздела.
14. Состав информации о ключевых менеджерах фирмы.
15. Определение потребности в руководящих работниках компании.



16. Состав информации о владельцах фирмы.
  17. Описание главных руководителей фирмы.
  18. Личностные характеристики и квалификация персонала.
  19. Кадровая политика и развитие персонала. Цель раздела. Структура раздела.
- Инструментарий для составления раздела.
20. Анализ и оценка текущей ситуации по персоналу.
  21. Принятие решений по переподготовке и повышению квалификации работников.
  22. Планирование процесса управления персоналом.
  23. Потребность в ключевых работниках.
  24. Квалификационная матрица по видам работ.
  25. Политика в отношении персонала.
  26. Квалификационная матрица персонала для работ на внешнем рынке.
  27. Способы повышения квалификации. Форма юридического обслуживания фирмы.
  28. Календарный план работ по реализации проекта.
  29. График реализации проекта.
  30. Разработка временного графика ключевых действий: разработка продукта и процесс его производства, анализ рынков, разработка программы продаж.
  31. Определение критических событий, обеспечивающих успех дела.

### **Тема 8. «Финансовый план»**

*Вопросы для опроса:*

1. Базовые предположения. Цель раздела. Структура раздела. Инструментарий для составления раздела.
2. Определение расчетного периода.
3. Выбор шаг расчета.
4. Определение валюты проекта.
5. Определение необходимости учета влияния факторов инфляции.
6. Выбор метода расчета амортизации.
7. Расчет налоговых платежей.
8. Этапы разработки раздела.
9. План прибылей и убытков.
10. Задача подготовки документа.
11. Составление формата документа.
12. Первичная информация для составления документа.
13. Технология составления документа.
14. Распределение издержек на постоянные и переменные.
15. Расчет отдельных показателей документа.
16. План денежных потоков.
17. Задача подготовки документа.
18. Составление формата документа.
19. Первичная информация для составления документа.
20. Технология составления документа: прямой метод и косвенный метод.
21. Планирование денежного потока от операционной деятельности.
22. Планирование денежного потока от финансовой деятельности.
23. Прогнозный баланс.
24. Задача подготовки документа.
25. Составление формата документа.
26. Первичная информация для составления документа.
27. Технология составления документа.
28. Инвестиционный план и финансирование проекта.
29. Определение потребности в инвестициях.

30. Технология составления кредитного плана.
31. Способы и формы финансирования инвестиционных проектов.
32. Источники финансовых средств: собственные средства, заемные и привлеченные средства.
33. Предполагаемая государственная поддержка проекта.
34. Финансирование путем передачи части акционерного капитала инвестору.
35. Финансирование посредством получения займов.
36. Долговые обязательства с варрантами.
37. Облигации с фиксированной процентной ставкой.
38. Виды ссуд, используемых для финансирования инвестиций.
39. Инвестиционный проект и цикл его реализации.
40. Понятие инвестиционного проектирования и инвестиционного проекта.
41. Участники инвестиционной деятельности (реципиенты): государство, юридические лица, частные лица, инвесторы институциональные и индивидуальные.
42. Инвестиционный цикл, стадии инвестиционного цикла, порядок действий на каждой из стадий.
43. Техничко-экономическое обоснование инвестиционных проектов.
44. Проектно-сметная документация, ее состав и порядок формирования.
45. Техничко-экономическое обоснование, его структура.
46. Порядок составления и содержание каждого раздела.
47. Проектный анализ, его содержание и назначение.
48. Понятие и сущность проектного анализа.
49. Виды анализа инвестиционных проектов: технический, коммерческий, организационный, экономический, финансовый, экологический, социальный.
50. Задачи различных видов анализа, содержание, последовательность осуществления.
51. Основные принципы оценки эффективности инвестиционных проектов.
52. Структурные группы принципов оценки эффективности инвестиционных проектов: методологические, методические, операциональные.
53. Содержание различных методов оценки, последовательность их осуществления.
54. Схема оценки эффективности инвестиционных проектов.
55. Различные подходы к оценке эффективности инвестиционных проектов, их сущность и различия между ними.
56. Этапы процесса оценки эффективности проекта, их содержание и последовательность осуществления. Отличие в оценке эффективности проектов различных масштабов.

### **Тема 9. «Виды рисков»**

*Вопросы для опроса:*

1. Цель подраздела.
2. Структура подраздела.
3. Инструментарий для составления подраздела.
4. Понятие и виды рисков.
5. Причины возникновения рисков, менеджмент риска.
6. Анализ рисков.
7. Качественный и количественный анализ рисков.
8. Методы количественного анализа рисков: статистический, экспертный, аналитический, метод аналогий. Процедура анализа и оценки рисков, связанных с предпринимательским проектом.
9. Анализ чувствительности проекта.
10. Планирование мероприятий по уменьшению ущерба, связанного с предпринимательским риском.

## **Тема 10. «Показатели и процедуры расчета, используемые в бизнес-планировании»**

*Вопросы для опроса:*

1. Показатели для финансового анализа.
2. Содержание и структура финансового анализа инвестиционного проекта.
3. Задачи финансового анализа, последовательность проведения расчетов.
4. Источники информации для проведения финансового анализа.
5. Основные характеристики финансового состояния: ликвидность, финансовая устойчивость, оборачиваемость, рентабельность.
6. Основные экономические показатели бизнес-среды.
7. Экономическое окружение предприятия, факторы его формирующие и определяющие.
8. Инфляция, показатели инфляции, их определение и учет при формировании бизнес-проекта.
9. Сведения о системе налогообложения, налоговое окружение проекта.
10. Показатели, отражающие условия платежей и предоставления кредитов.
11. Экономические показатели внутренней среды проекта.
12. Способы расчета амортизационных отчислений, их влияние на реализуемость проекта.
13. Учет прямых и косвенных издержек, постоянных и переменных.

## **Тема 11. «Методы анализа и оценки проектов»**

*Вопросы для опроса:*

1. Анализ безубыточности.
2. Цель, сущность, последовательность проведения анализа.
3. Определение точки безубыточности.
4. Расчет запаса прочности.
5. Проведение комплексного маржинального анализа проекта.
6. Оценка и анализ экономической эффективности проектов.
7. Методы оценки экономической эффективности проекта: статистические и динамические.
8. Назначение, порядок применения статистических методов.
9. Назначение, порядок применения динамических методов.
10. Анализ чувствительности.
11. Цель анализа, порядок осуществления.
12. Факторы, подлежащие варьированию при осуществлении анализа чувствительности.

### ***Примеры индивидуальных расчетных заданий:***

#### **Типовые расчетные задания**

##### **Задание 1**

Постоянные затраты равны 20000 руб., цена реализации единицы продукции – 50 руб., переменные затраты на единицу продукции – 30 руб. Определить точку безубыточности.

##### **Задание 2**

Объем реализации продукции предприятия равен 800 единиц, точка безубыточности – 1000 единиц, удельная прибыль 20 руб./единицу. Определить значение прибыли или убытка.

##### **Задание 3**

Постоянные затраты равны 25000 руб., цена реализации единицы продукции равна 40 руб., переменные затраты на единицу продукции равны 25 руб. Провести анализ чувствительности.

**Задание 4**

Первоначальная сумма  $P=5000$  руб. помещена в банк на  $n=2$  года под  $i=15\%$  годовых (проценты простые).

Найти наращенную сумму.

**Задание 5**

Постоянные затраты равны 20000 руб., цена реализации единицы продукции – 50 руб., переменные затраты на единицу продукции – 30 руб. Определить точку безубыточности.

**Задание 6**

Предприятие купило станок за  $S=29000$  руб., период эксплуатации которого  $n=4$  года. После этого станок можно будет продать на вторичном рынке за  $P=5000$  руб. (остаточная стоимость). Определить методом равномерного начисления износа ежегодные начисления на износ и балансовую стоимость станка на конец каждого года.

Заполни таблицу

| Год | Первоначальная стоимость, руб. | Начисления на износ на счете прибылей и убытков, руб. | Накопленная амортизация, руб. | Балансовая стоимость на конец года, руб. |
|-----|--------------------------------|---|-------------------------------|--|
| 1   |                                |   |                               |  |
| 2   |                                |   |                               |  |
| 3   |                                |   |                               |  |
| 4   |                                |   |                               |  |

**Задание 6**

Предприятие анализирует два инвестиционных проекта в 2 млн.руб. Оценка чистых денежных поступлений приведена в таблице.

| Год | Проект А, млн.руб. | Проект В, млн. руб. |
|-----|--------------------|---------------------|
| 1   | 0,9                | 0,8                 |
| 2   | 1,6                | 1,1                 |
| 3   | -                  | 0,6                 |

Альтернативные издержки по инвестициям равны 12%.

Определить чистую приведенную стоимость каждого проекта.

**Темы групповых кейс-метода:**

**Тема 7. «Организационный план»**

Название кейса:

1. Планирование как наиболее слабое звено в управлении российскими предприятиями

2. Перемены и неопределенность в современном бизнесе

3. Расширение производства продукции

Методические указания по работе с кейсом:

1. Внимательно прочтите вопросы (задания) и описание практической ситуации.

2. Задайте вопросы преподавателю по содержанию кейса, а также ответьте на вопросы преподавателя по теме занятия, проверяющие Вашу теоретическую подготовку.

3. Дождитесь, когда преподаватель сформирует группы. Приступайте к совместному поиску ответов на вопросы в Вашей группе, используя все доступные Вам источники информации, включая личный опыт. Старайтесь делегировать полномочия, выбрав лидера группы и ответственных, например: за каждый вопрос кейса, за теорию и практическую стороны задания. Если мнения разделятся, то Вы можете выдвинуть две и более гипотезы решения проблемы.

4. Когда преподаватель откроет дискуссию, проявляйте уважение к выступающим, не перебивайте их, аргументировано высказывайте свою точку зрения, руководствуясь логикой обоснования.

5. Подытожьте свою точку зрения по вопросам кейса на отдельном листе. Подпишите лист и сдайте преподавателю.

Оценка работы по этапам:

Каждый этап выполнения работы оценивается на предмет проявления (или нет) соответствующих знаний и умений:

1. Подготовка к занятию (усвоение лекционного материала).
2. Работа студента в коллективе (умение работать в группе).
3. Участие в дискуссии (умение отстаивать свою точку зрения).
4. Оформление студентом итогов работы (умение делать выводы).

### ***Темы рефератов:***

#### **Тема 3. «Методы планирования и прогнозирования»**

1. Динамическое имитационное моделирование.
2. Классификация показателей в зависимости от различных классификационных признаков.

#### **Тема 8. «Финансовый план»**

1. Планирование денежного потока от инвестиционной деятельности.
2. Субординированные конвертируемые облигации.
3. Форвейтинг как форма привлечения инвестиций.

#### **Тема 10. «Показатели и процедуры расчета, используемые в бизнес-планировании»**

1. Текущие, прогнозные и дефлированные цены.
2. Система цен, используемая в расчетах.

### ***Примеры типовых заданий для контрольной работы:***

#### **Контрольная работа № 1**

##### **Вариант 1**

1. Теоретическая часть:
  - 1.1 Общая структура и краткое содержание бизнес-плана.
  - 1.2 Финансовый план.
2. Практическая часть:
  - 2.1 Первоначальная сумма  $P=5000$  руб. помещена в банк на  $n=2$  года под  $i=15\%$  годовых (проценты простые).  
Найти наращенную сумму.

##### **Вариант 2**

1. Теоретическая часть:
  - 1.1 Показатели и процедуры расчета, используемые в бизнес-планировании.
  - 1.2 Анализ рынка.
2. Практическая часть:
  - 2.1 Первоначальная сумма  $P=5000$  руб. помещена в банк на  $n=2$  года под  $i=15\%$  годовых (проценты сложные).  
Найти наращенную сумму.

##### **Вариант 3**

1. Теоретическая часть:
  - 1.1 Основные этапы разработки бизнес-плана.
  - 1.2 План производства.
2. Практическая часть:

2.1 Предприятие купило станок за  $S=29000$  руб., период эксплуатации которого  $n=4$  года. После этого станок можно будет продать на вторичном рынке за  $P=5000$  руб. (остаточная стоимость). Определить методом равномерного начисления износа ежегодные начисления на износ и балансовую стоимость станка на конец каждого года.

Заполни таблицу

| Год | Первоначальная стоимость, руб. | Начисления на износ на счете прибылей и убытков, руб. | Накопленная амортизация, руб. | Балансовая стоимость на конец года, руб. |
|-----|--------------------------------|---|-------------------------------|--|
| 1   |                                |   |                               |  |
| 2   |                                |   |                               |  |
| 3   |                                |   |                               |  |
| 4   |                                |   |                               |  |

## Контрольная работа № 2

### Вариант 1

1. Теоретическая часть:
  - 1.1 Анализ и оценка рисков.
  - 1.2 Организационный план.
2. Практическая часть:

2.1 Предприятие анализирует два инвестиционных проекта в 2 млн.руб.

Оценка чистых денежных поступлений приведена в таблице.

| Год | Проект А, млн.руб. | Проект В, млн. руб. |
|-----|--------------------|---------------------|
| 1   | 0,9                | 0,8                 |
| 2   | 1,6                | 1,1                 |
| 3   | -                  | 0,6                 |

Альтернативные издержки по инвестициям равны 12%.

Определить чистую приведенную стоимость каждого проекта.

### Вариант 2

1. Технология анализа чувствительности проекта.
2. Маркетинговый план.
3. Решите задачу:

Инвестор производит выбор между альтернативными проектами А и В. Имеются следующие данные по проектам: цена капитала фирмы равна 13%.

| Показатель                    | Проекты |       |
|-------------------------------|---------|-------|
|                               | А       | В     |
| Инвестиции в год 0            | 20000   | 25000 |
| Иные денежные потоки: в год 1 | 7000    | 2500  |
| Иные денежные потоки: в год 2 | 7000    | 5000  |
| Иные денежные потоки: в год 3 | 7000    | 10000 |
| Иные денежные потоки: в год 4 | 7000    | 20000 |

Какой из проектов следует выбрать?

## Типовая структура зачетного задания

| <i>Наименование оценочного материала</i> | <i>Максимальное количество баллов</i> |
|--|---------------------------------------|
| <i>Вопрос 1</i>                          | <i>16</i>                             |
| <i>Вопрос 2</i>                          | <i>16</i>                             |
| <i>Задание</i>                           | <i>8</i>                              |

## Показатели и критерии оценивания планируемых результатов освоения компетенций и результатов обучения, шкала оценивания

Таблица 5

| Шкала оценивания               |                  | Формируемые компетенции  | Индикатор достижения компетенции   | Критерии оценивания  | Уровень освоения компетенций |
|--------------------------------|------------------|--|--|--|------------------------------|
| <b>85 –<br/>100<br/>баллов</b> | <b>«отлично»</b> | ПК-1<br>Формирование возможных решений на основе разработанных для них целевых показателей | ПК-1.1. Выявление, сбор и анализ информации для формирования возможных решений | <p><b>Знает верно и в полном объеме:</b> предметную область и специфику деятельности организации в объеме, достаточном для решения задач бизнес-анализа.</p> <p><b>Умеет верно и в полном объеме:</b> анализировать внутренние (внешние) факторы и условия, влияющие на деятельность организации. Оценивать бизнес-возможность реализации решения с точки зрения выбранных целевых показателей. Выявлять, регистрировать, анализировать и классифицировать риски и разрабатывать комплекс мероприятий по их минимизации.</p> | <b>Продвинутый</b>           |

|                       |                 |  |   |  |                   |
|-----------------------|-----------------|--|---|--|-------------------|
|                       |                 | ПК-3<br>Тактическое управление процессами организации производства                         | ПК-3.2 Разработка предложений рационализации структуры управления производством в соответствии с целями и стратегией организации, действующих систем, форм и методов управления производством, совершенствованию организационно-распорядительной документации организации документооборота, внедрению технических средств обработки информации, персональных компьютеров и сетей, автоматизированных рабочих мест | <b>Знает верно и в полном объеме:</b><br>стандарты унифицированной системы организационно-распорядительной документации, единая система технологической документации.<br><b>Умеет верно и в полном объеме:</b><br>распределять и контролировать использование производственных технологических ресурсов, выполнять работы по проекту в соответствии с требованиями по качеству нового продукта.  |                   |
| <b>70 – 84 баллов</b> | <b>«хорошо»</b> | ПК-1<br>Формирование возможных решений на основе разработанных для них целевых показателей | ПК-1.1. Выявление, сбор и анализ информации для бизнес-анализа формирования возможных решений   | <b>Знает с незначительными замечаниями:</b><br>предметную область и специфику деятельности организации в объеме, достаточном для решения задач бизнес-анализа.<br><b>Умеет с незначительными замечаниями:</b><br>анализировать внутренние (внешние) факторы и условия, влияющие на деятельность организации. Оценивать бизнес-возможность реализации решения с точки зрения выбранных целевых показателей. Выявлять, регистрировать, анализировать и классифицировать риски и разрабатывать комплекс | <b>Повышенный</b> |



|                |                     |  |  |   |                |
|----------------|---------------------|--|--|---|----------------|
|                |                     |  |  | мероприятий по их минимизации.  |                |
|                |                     | ПК-3<br>Тактическое управление процессами организации производства                         | ПК-3.2 Разработка предложений по рационализации структуры управления производством в соответствии с целями и стратегией организации, действующих систем, форм и методов управления производством, совершенствованию организационно-распорядительной документации организации документооборота, внедрению технических средств обработки информации, персональных компьютеров и сетей, автоматизированных рабочих мест | <b>Знает с незначительными замечаниями:</b><br>стандарты унифицированной системы организационно-распорядительной документации, единая система технологической документации.<br><b>Умеет с незначительными замечаниями:</b><br>распределять и контролировать использование производственных ресурсов, выполнять работы по проекту в соответствии с требованиями по качеству нового продукта. |                |
| 50 – 69 баллов | «удовлетворительно» | ПК-1<br>Формирование возможных решений на основе разработанных для них целевых показателей | ПК-1.1. Выявление, сбор и анализ информации для бизнес-анализа для формирования возможных решений  | <b>Знает на базовом уровне, с ошибками:</b><br>предметную область и специфику деятельности организации в объеме, достаточном для решения задач бизнес-анализа.<br><b>Умеет на базовом уровне, с ошибками:</b><br>анализировать внутренние (внешние) факторы и условия, влияющие на деятельность организации. Оценивать бизнес-возможность   | <b>Базовый</b> |

|                 |                       |  |   |  |                                    |
|-----------------|-----------------------|--|---|--|------------------------------------|
|                 |                       |  |   | реализации решения с точки зрения выбранных целевых показателей. Выявлять, регистрировать, анализировать и классифицировать риски и разрабатывать комплекс мероприятий по их минимизации.  |                                    |
|                 |                       | ПК-3<br>Тактическое управление процессами организации производства                         | ПК-3.2 Разработка предложений по рационализации структуры управления производством в соответствии с целями и стратегией организации, действующих систем, форм и методов управления производством, совершенствованию организационно-распорядительной документации организации документооборота, по внедрению технических средств обработки информации, персональных компьютеров и сетей, автоматизированных рабочих мест | <b>Знает на базовом уровне, с ошибками:</b><br>стандарты унифицированной системы организационно-распорядительной документации, единая система технологической документации.<br><b>Умеет на базовом уровне, с ошибками:</b><br>распределять и контролировать использование производственно-технологических ресурсов, выполнять работы по проекту в соответствии с требованиями по качеству нового продукта. |                                    |
| менее 50 баллов | «неудовлетворительно» | ПК-1<br>Формирование возможных решений на основе разработанных для них целевых показателей | ПК-1.1. Выявление, сбор и анализ информации для бизнес-анализа для формирования возможных решений   | <b>Не знает на базовом уровне:</b><br>предметную область и специфику деятельности организации в объеме, достаточном для решения задач бизнес-анализа.<br><b>Не умеет на базовом уровне:</b><br>анализировать внутренние (внешние) факторы и условия, влияющие на деятельность  | <b>Компетенции не сформированы</b> |

|  |  |  |   |   |  |
|--|--|--|---|---|--|
|  |  |  |   | <p>организации.<br/>Оценивать бизнес-возможность реализации решения с точки зрения выбранных целевых показателей.<br/>Выявлять, регистрировать, анализировать и классифицировать риски и разрабатывать комплекс мероприятий по их минимизации.</p>  |  |
|  |  | <p>ПК-3<br/>Тактическое управление процессами организации производства</p> | <p>ПК-3.2 Разработка предложений по рационализации структуры управления производством в соответствии с целями и стратегией организации, действующих систем, форм и методов управления производством, по совершенствованию организационно-распорядительной документации организации документооборота, по внедрению технических средств обработки информации, персональных компьютеров и сетей, автоматизированных рабочих мест</p> | <p><b>Не знает на базовом уровне:</b><br/>стандарты унифицированной системы организационно-распорядительной документации, единая система технологической документации.</p> <p><b>Не умеет на базовом уровне:</b><br/>распределять и контролировать использование производственно-технологических ресурсов, выполнять работы по проекту в соответствии с требованиями по качеству нового продукта.</p> |  |

Приложение 1

**МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ**  
**Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования**  
**«Российский экономический университет имени Г.В. Плеханова»**  
**Краснодарский филиал РЭУ им. Г. В. Плеханова**

Факультет экономики, менеджмента и торговли

Кафедра экономики и управления

## **АННОТАЦИЯ К РАБОЧЕЙ ПРОГРАММЕ ДИСЦИПЛИНЫ**

### **Б1.В.ДЭ. 03.01 БИЗНЕС-ПЛАНИРОВАНИЕ**

Направление подготовки **38.03.02 Менеджмент**

Направленность (профиль) программы  
**Менеджмент организации**

Уровень высшего образования **Бакалавриат**

### **1. Цель и задачи дисциплины:**

Целью изучения дисциплины является формирование у студентов рыночного экономического мышления, обобщающего представления о теории и практике эффективного осуществления предпринимательской деятельности, овладение специальными знаниями в области методологии планирования предпринимательской деятельности, разработке и коммерческой оценке бизнес-планов. Навыки бизнес-планирования являются необходимым компонентом знаний современного экономиста-менеджера.

#### **Задачи дисциплины:**

- усвоение теории и методологии бизнес-планирования и определение эффективности предпринимательской деятельности;
- формирование практических навыков в области бизнес – планирования;
- выработка алгоритма действий по продвижению бизнес-планов на рынок капиталов;
- организация процесса реализации бизнес-плана.

### **2. Содержание дисциплины:**

| <b>№ п/п</b>   | <b>Наименование разделов / тем дисциплины</b>                               |
|--|---|
|  | <b>Раздел 1. СОВРЕМЕННЫЕ ПОДХОДЫ К БИЗНЕС-ПЛАНИРОВАНИЮ</b>                  |
| 1.   | Тема 1 Планирование как инструмент управления бизнесом                      |
| 2.   | Тема 2 Стратегическое планирование и бизнес-план                            |
| 3.   | Тема 3 Методы планирования и прогнозирования                                |
| 4.   | Тема 4 Общая структура и краткое  |
| 5.   | Тема 5. Общее описание рынка и его целевых сегментов                        |
|  | <b>Раздел 2. СОДЕРЖАНИЕ БИЗНЕС-ПЛАНА</b>                                    |
| 6.   | Тема 6 План маркетинга  |
| 7.   | Тема 7 Организационный план   |
| 8.   | Тема 8 Финансовый план  |
| 9.   | Тема 9 Виды рисков  |
| 10.  | Тема 10 Показатели и процедуры расчета, используемые в бизнес- планировании |
| 11.  | Тема 11 Методы анализа и оценки проектов                                    |
| <b>Трудоемкость дисциплины составляет 3 з.е / 108 часов.</b> |   |

**Форма контроля – экзамен**

#### **Составитель:**

Доцент кафедры экономики и управления  
Краснодарского филиала РЭУ им Г.В. Плеханова, к.э.н. С.А. Козловская