

**МИНОБРНАУКИ РОССИИ**  
ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ  
ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ  
**«БЕЛГОРОДСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ  
ТЕХНОЛОГИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ им. В.Г.ШУХОВА»**  
(БГТУ им. В.Г. Шухова)

СОГЛАСОВАНО  
Директор института  
заочного образования



С.Е. Спесивцева

« 29 » апреля 2025 г.

УТВЕРЖДАЮ

Директор института



Ю.А. Дорошенко

« 29 » апреля 2025 г.

**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА**

**дисциплины (модуля)**

**Бизнес-планирование**

Направление подготовки:

**38.03.02 Менеджмент**

Направленность программы (профиль, специализация):

Маркетинг

Квалификация

Бакалавр

Форма обучения

Очно-заочная

Институт экономики и менеджмента

Кафедра стратегического управления

Белгород 2025

Рабочая программа составлена на основании требований:

- Федерального государственного образовательного стандарта высшего образования – бакалавриат по направлению подготовки 38.03.02 Менеджмент, утвержденного приказом Министерства науки и высшего образования Российской Федерации от 12 августа 2020 № 970

- учебного плана, утвержденного ученым советом БГТУ им. В.Г. Шухова в 2025 году.

Составитель: канд. экон. наук, доц.  (Г.З. Акимова)

Рабочая программа обсуждена на заседании кафедры стратегического управления

«24» апреля 2025 г., протокол № 12

Заведующий кафедрой: д-р экон. наук, проф.  (Ю.А. Дорошенко)

Рабочая программа согласована с выпускающей кафедрой стратегического управления

Заведующий кафедрой: д-р экон. наук, проф.  (Ю.А. Дорошенко)

«24» апреля 2025 г.

Рабочая программа одобрена методической комиссией института экономики и менеджмента

«29» апреля 2025 г., протокол № 8

Председатель: канд. экон. наук, доц.  (Л.И. Журавлева)

## 1. ПЛАНИРУЕМЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ ОБУЧЕНИЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ

Код и наименование компетенции	Код и наименование индикатора достижения компетенции	Наименование показателя оценивания результата обучения по дисциплине
ОПК-4. Способен выявлять и оценивать новые рыночные возможности, разрабатывать бизнес-планы создания и развития новых направлений деятельности и организаций	<b>ОПК-4.2.</b> Разрабатывает и обосновывает бизнес-планы создания и развития новых направлений деятельности и организаций	<b>Знания:</b> основных понятий и определений, принципов организации, методов, технологий и стандартов бизнес-планирования, структуры и содержания бизнес-планов. <b>Умения:</b> формулировать бизнес-идеи, выбирать методы, технологии, стандарты бизнес-планирования, разрабатывать, обосновывать и оценивать бизнес-планы создания и развития новых направлений деятельности и организаций. <b>Навыки:</b> владение навыками применения методов, технологий, стандартов бизнес-планирования, разработки, обоснования и оценки бизнес-планов создания и развития новых направлений деятельности и организаций.

## 2. МЕСТО ДИСЦИПЛИНЫ В СТРУКТУРЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ

**1. Компетенция** ОПК - 4. Способен выявлять и оценивать новые рыночные возможности, разрабатывать бизнес-планы создания и развития новых направлений деятельности и организаций

Данная компетенция формируется следующими дисциплинами.

Стадия	Наименования дисциплины
1	Маркетинг
2	Бизнес-планирование
3	Конъюнктурно-ценовые исследования
4	Производственная технологическая (проектно-технологическая) практика
5	Производственная преддипломная практика

## 3. ОБЪЕМ ДИСЦИПЛИНЫ

Общая трудоемкость дисциплины составляет 6 зач. единиц, 216 часов.

Дисциплина реализуется в рамках практической подготовки:

Форма промежуточной аттестации экзамен

Вид учебной работы	Всего часов	Семестр № 7
Общая трудоемкость дисциплины, час	216	216
<b>Контактная работа (аудиторные занятия), в т.ч.:</b>	55	55
лекции	17	17

лабораторные		
практические	34	34
групповые консультации в период теоретического обучения и промежуточной аттестации	4	4
<b>Самостоятельная работа студентов, включая индивидуальные и групповые консультации, в том числе:</b>	161	161
Курсовой проект	54	54
Курсовая работа		
Расчетно-графическое задание		
Индивидуальное домашнее задание		
Самостоятельная работа на подготовку к аудиторным занятиям (лекции, практические занятия, лабораторные занятия)	71	71
Экзамен	36	36

## 4. СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

### 4.1 Наименование тем, их содержание и объем Курс 4 Семестр 7

№ п/п	Наименование раздела (краткое содержание)	Объем на тематический раздел по видам учебной нагрузки, час			
		Лекции	Практические занятия	Лабораторные	Самостоятельная работа на подготовку к аудиторным занятиям
1. Сущность и содержание бизнес- планирования					
	<p>Исторические аспекты становления планирования. Характеристика основных этапов и периодов. Основные недостатки централизованной системы планирования. Объективная необходимость ее изменения.</p> <p>Сущность основных понятий: «планирование», «план», «прогнозирование», «прогноз», «система планирования». Объекты планирования. Этапы планирования. Цели планирования. Функции планирования в управлении предприятием. Проблемы российской практики планирования. Особенности подходов к бизнес-планированию в России и за рубежом. Связь планирования с другими функциями управления. Специфические черты планирования.</p> <p>Планирование как область знания. Формы планирования и виды планов. Классификация планирования: с точки зрения обязательности плановых заданий, по срокам, по содержанию плановых решений, по степени охвата, по объектам планирования, по сферам планирования, по глубине планирования, по координации частных планов во времени, по возможности изменения планов.</p>	5	10		24

	<p>Факторы, влияющие на выбор формы планирования. Критерии, обусловленные спецификой планирования: полнота, детализация, точность, согласованность во времени, непрерывность, эластичность и гибкость, экономичность, полезность, возможность контроля за выполнением планов.</p> <p>Перемены и неопределенность в современном бизнесе. Сущность и структура стратегического планирования. Основные компоненты стратегического планирования: определение миссии предприятия, формулирование целей и задач функционирования предприятия, анализ и оценка внешней среды, анализ и оценка внутренней структуры предприятия, разработка и анализ стратегических альтернатив, выбор стратегии. Особенности стратегического планирования.</p> <p>Сущность бизнес-планирования и бизнес-плана. Анализ подходов к определению и назначению бизнес-плана. Цели и задачи бизнес-плана. Основные признаки и участники бизнес-плана. Процесс бизнес-планирования и предъявляемые к нему требования. Функции бизнес-плана. Принципы бизнес-плана.</p> <p>Методы планирования и прогнозирования. Методы стратегического и конкурентного анализа. Методы прогнозирования. Метод построения сценариев. Балансовый, нормативный, расчетно-аналитический методы. Методы календарного планирования и имитационного моделирования. Общая характеристика основных методик бизнес-планирования: Европейского банка реконструкции и развития, Мирового банка реконструкции и развития, Международной финансовой корпорации, методика ЮНИДО. Техно-экономическое обоснование проекта. Виды информации, используемой в бизнес-планировании, и источники ее получения. Плановые показатели, нормы и нормативы.</p>				
<b>2. Организация процесса бизнес-планирования</b>					
	<p>Понятие бизнес-идеи. Источники бизнес-идей. Методы выработки бизнес-идей. Содержание бизнес-идеи и способы ее представления. Презентация бизнес-идеи.</p> <p>Сущность бизнес-модели и ее значение. Задачи, решаемые с помощью бизнес-модели. Структура бизнес-модели и критерии ее оценки.</p> <p>Критерии классификации бизнес-планов. Типы бизнес-планов: внутренний бизнес-план фирмы, инвестиционный бизнес-план, бизнес-план для привлечения кредита с целью пополнения оборотного капитала, бизнес-план финансового оздоровления.</p> <p>Основные этапы разработки бизнес-плана. Факторы, определяющие структуру и содержание бизнес-плана. Общая структура бизнес-плана: резюме, краткое содержание, описание бизнеса, анализ рынка, план маркетинга, план производства, организационный план, финансовый план, анализ и оценка рисков. Общие</p>	4	8		12

	<p>требования к структуре и содержанию бизнес-плана. Основные рекомендации по разработке бизнес-плана. Структура резюме и краткого содержания бизнес-плана.</p>				
3. Технология бизнес-планирования					
	<p>Цель и задачи анализа рынка и плана маркетинга. Общее описание компании. Анализ отрасли и перспектив ее развития. Цели бизнеса. Описание продуктов и услуг.</p> <p>Общее описание рынка и его целевых сегментов. Определение спроса на продукты и услуги. Способы оценки спроса. Анализ конкурентов.</p> <p>Методы прогнозирования продаж. Построение прогноза продаж и плана продаж. Разработка стратегии маркетинга. Формирование главных стратегических установок, разработка комплекса маркетинга и плана маркетинга. Определение коммерческих расходов.</p> <p>Цель и задачи плана производства. Описание местоположения предприятия. Производственный процесс и его обеспечение. Расчет производственной мощности предприятия. Разработка плана производства (производственной программы). Стоимостные показатели производственной программы. Оценка общих инвестиционных затрат. Расчет прямых производственных затрат и общепроизводственных расходов. Определение конкурентных преимуществ, связанных с производственной деятельностью.</p> <p>Цель и задачи организационного плана. Организационная структура управления. Сведения о ключевых менеджерах и владельцах компании. Кадровая политика и развитие персонала. Расчет заработной платы административно-управленческого персонала. Определение управленческих расходов. Построение календарного плана работ по реализации проекта.</p> <p>Цель и задачи финансового плана. Базовые предположения, принципы и подходы к разработке финансового плана. План финансовых результатов, план денежных потоков, прогнозный баланс: формат и технология составления документов. Инвестиционный план и финансирование проекта. Составление кредитного плана. Оценка и анализ экономической эффективности бизнес-проектов: статические и</p>	6	12		23

	динамические методы оценки. Виды и факторы риска. Качественный и количественный анализ риска. Методы снижения риска. Разработка программы мероприятий по предотвращению риска и снижению возможных потерь. Приложение к бизнес-плану.				
<b>4. Инструментарий бизнес-планирования</b>					
	Показатели для финансового анализа. Основные экономические показатели бизнес-среды. Экономические показатели внутренней среды проекта. Показатели для финансового анализа. Используемые методы анализа и оценки проектов. Анализ безубыточности. Оценка и анализ экономической эффективности проектов. Анализ чувствительности. Основные программные продукты, используемые в бизнес-планировании. Общая характеристика аналитической системы Project Expert. Основы моделирования бизнеса и оценки бизнес-планов в Project Expert.	2	4		12
ВСЕГО		17	34		71

## 4.2. Содержание практических (семинарских) занятий

№ п/п	Наименование раздела дисциплины	Тема практического (семинарского) занятия	К-во часов	Самостоятельная работа на подготовку к аудиторным занятиям
семестр № 6				
1	Сущность и содержание бизнес-планирования	Планирование как инструмент управления бизнесом.	2	2
2		Методология и организация планирования.	2	2
3		Методология стратегического планирования.	2	2
4		Сущность, цель, задачи, функции и принципы бизнес-плана.	2	2
5		Методическое и информационное обеспечение бизнес-планирования.	2	2
6	Организация процесса бизнес-планирования	Бизнес-идея как инновационный замысел.	2	2
7		Бизнес-модель как концептуальная основа бизнес-плана.	2	2
8		Классификация бизнес-планов.	2	2
9		Структура бизнес-плана. Общие требования и рекомендации по разработке бизнес-плана.	2	4
10	Технология бизнес-планирования	Описание бизнеса. Анализ рынка. План маркетинга.	2	4
11		План производства.	2	4
12		Организационный план.	2	2
13		Финансовый план.	4	6
14		Анализ и оценка риска.	2	2
15	Инструментарий бизнес-планирования	Используемые показатели и процедуры расчета.	2	4
16		Современные информационные технологии в бизнес-планировании.	2	2
	ИТОГО:		34	46

## 4.3. Содержание лабораторных занятий

Не предусмотрено учебным планом.

## 4.4. Содержание курсового проекта/работы

Учебным планом предусмотрена курсовой проект с объемом самостоятельной работы студента (СРС) – 54 часа.

Важным этапом подготовки студентов по дисциплине «Бизнес-планирование» является организация выполнения курсового проекта.

Целью курсового проекта «Бизнес-план перспективного развития предприятия» является закрепление теоретических знаний, развитие практических навыков для разработки оптимальных плановых показателей с

учетом действующих ограничений экономических ресурсов на конкретном предприятии.

Курсовой проект выполняется в соответствии с учебным планом и имеет своей целью систематизацию, закрепление и расширение теоретических и практических знаний по дисциплине «Бизнес-планирование» и применение этих знаний при решении конкретных экономических задач; развитие навыков ведения самостоятельной работы, применение методик исследования при решении разрабатываемых в курсовом проекте вопросов; выяснение подготовленности студентов к самостоятельной работе.

Курсовой проект по дисциплине представляет собой законченную разработку выбранной темы исследования и должен включать в себя тщательно проработанный бизнес-план выбранного инвестиционного проекта, в котором студент должен продемонстрировать знания теоретических основ бизнес-планирования на предприятии исследовать состояние объекта с использованием современного аналитического инструментария, показать умение использовать методологию бизнес-планирования для решения поставленных задач.

Курсовой проект по бизнес-планированию аккумулирует знания студента за период обучения дисциплине, подтверждает готовность его самостоятельно решать теоретические вопросы и практические задачи.

Курсовой проект выполняется на основе конкретных данных, собранных во время прохождения производственной технологической (проектно-технологической) практики, нормативно-правовых актов, касающихся финансово-экономической работы предприятия, а также экономической информации из периодических изданий.

Курсовой проект представляется в виде пояснительной записки с необходимыми расчетами, схемами, графиками, выполненными в соответствии с государственными стандартами по оформлению документации и методическими указаниями.

## **Структура курсового проекта**

Введение

1. Краткая характеристика предприятия
2. Рынок и конкуренция
3. План маркетинга
4. Анализ производственно-хозяйственной и финансовой деятельности
5. План повышения экономической эффективности производства
6. План производства
8. Анализ и оценка рисков
9. Финансовый план

Заключение

Библиографический список

Приложения

Требования к оформлению:

Курсовой проект оформляется в соответствии с установленными требованиями, распечатывается на стандартных листах формата А4. Параметры страницы: левое поле – 30 мм, правое – 15 мм, верхнее и нижнее – 20 мм. Гарнитура шрифта – Times New Roman; для основного текста

размер шрифта – 14, междустрочный интервал – полуторный; для библиографии, приложений размер шрифта – 12, междустрочный интервал - одинарный. Использование различных сочетаний размеров шрифта не допускается. Абзацный отступ должен быть одинаковым по всему тексту и равен 1,25 см. Основной текст - выровнен по ширине. Цвет шрифта - черный.

Все страницы работы должны быть пронумерованы (в правой нижней части страницы с использованием арабских цифр). На титульном листе номер страницы не указывается.

Каждый структурный элемент курсового проекта («Содержание», «Введение», «Главы и параграфы (основная часть)», «Заключение», «Библиографический список», «Приложения») должен начинаться с новой страницы. Заголовки структурных элементов печатаются в верхней части страницы, посередине страницы без абзацного отступа, без точки в конце, с прописной буквы полужирным шрифтом, не подчеркиваются.

Все таблицы, схемы, графики, диаграммы обязательно озаглавливаются и нумеруются в пределах раздела с указанием их названия.

В процессе выполнения курсового проекта осуществляется контактная работа обучающегося с преподавателем. Консультации проводятся в аудитория и/или посредством электронной информационно-образовательной среды университета.

#### **4.5. Содержание расчетно-графического задания, индивидуальных домашних заданий**

Не предусмотрено учебным планом.

### **5. ОЦЕНОЧНЫЕ МАТЕРИАЛЫ ДЛЯ ПРОВЕДЕНИЯ ТЕКУЩЕГО КОНТРОЛЯ, ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ**

#### **5.1. Реализация компетенций**

**1 Компетенция** ОПК - 4. Способен выявлять и оценивать новые рыночные возможности, разрабатывать бизнес-планы создания и развития новых направлений деятельности и организаций

Наименование индикатора достижения компетенции	Используемые средства оценивания
<b>ОПК-4.2.</b> Разрабатывает и обосновывает бизнес-планы создания и развития новых направлений деятельности и организаций	Экзамен, дифференцированный зачет при защите курсового проекта, тестовый контроль, собеседование.

#### **5.2. Типовые контрольные задания для промежуточной аттестации**

##### **5.2.1. Перечень контрольных вопросов (типовых заданий) для экзамена**

№ п/п	Наименование раздела дисциплины	Содержание вопросов (типовых заданий)
1	Сущность и содержание бизнес- планирования	1. Исторические аспекты становления планирования. Характеристика основных этапов и периодов. 2. Основные недостатки централизованной системы

		<p>планирования.</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>3. Сущность основных понятий: «планирование», «план», «прогнозирование», «прогноз», «система планирования». Объекты планирования. Этапы планирования. Цели планирования. Функции планирования в управлении предприятием.</li> <li>4. Проблемы российской практики планирования. Особенности подходов к бизнес-планированию в России и за рубежом.</li> <li>5. Формы планирования и виды планов. Классификация планирования.</li> <li>6. Факторы, влияющие на выбор формы планирования.</li> <li>7. Принципы планирования.</li> <li>8. Сущность и структура стратегического планирования.</li> <li>9. Особенности стратегического планирования.</li> <li>10. Сущность бизнес-планирования и бизнес-плана.</li> <li>11. Анализ подходов к определению и назначению бизнес-плана.</li> <li>12. Цели и задачи бизнес-плана. Основные признаки и участники бизнес-плана</li> <li>13. Процесс бизнес-планирования и предъявляемые к нему требования.</li> <li>14. Функции бизнес-плана. Принципы бизнес-планирования.</li> <li>15. Методы планирования и прогнозирования.</li> <li>16. Методы прогнозирования.</li> <li>17. Общая характеристика основных методик разработки бизнес-плана.</li> <li>18. Техничко-экономическое обоснование проекта.</li> <li>19. Виды информации, используемой в бизнес-планировании, и источники ее получения.</li> </ol>
2	Организация процесса бизнес-планирования	<ol style="list-style-type: none"> <li>20. Бизнес-идея как инновационный замысел.</li> <li>21. Критерии классификации бизнес-планов.</li> <li>22. Структура и содержание внутреннего бизнес-плана фирмы</li> <li>23. Структура и содержание инвестиционного бизнес-плана.</li> <li>24. Бизнес-план для привлечения кредита с целью пополнения оборотного капитала.</li> <li>25. Бизнес-план финансового оздоровления.</li> <li>26. Основные этапы разработки бизнес-плана. Факторы, определяющие структуру и содержание бизнес-плана.</li> <li>27. Общая структура бизнес-плана.</li> <li>28. Общие требования к структуре и содержанию бизнес-плана.</li> <li>29. Основные рекомендации по разработке бизнес-плана.</li> </ol>
3	Технология бизнес-планирования	<ol style="list-style-type: none"> <li>30. Цель и задачи раздела бизнес-плана «Анализ рынка».</li> <li>31. План маркетинга: цель, задачи, содержание, порядок разработки.</li> <li>32. План производства: цель и задачи, содержание раздела.</li> <li>33. Расчет производственной мощности предприятия.</li> <li>34. Расчет потребности в материальных ресурсах.</li> </ol>

		<p>35. Разработка плана производства (производственной программы).</p> <p>36. Стоимостные показатели производственной программы.</p> <p>37. Расчет потребности в производственном персонале.</p> <p>38. Планирование средств на оплату труда.</p> <p>39. Организационный план: цель, задачи, содержание, порядок разработки.</p> <p>40. Оценка общих инвестиционных затрат.</p> <p>41. Цели, задачи и функции финансового планирования.</p> <p>42. Содержание финансового плана.</p> <p>43. Оценка и анализ экономической эффективности бизнес-проектов: статические и динамические методы оценки.</p> <p>44. Виды и факторы риска. Качественный и количественный анализ риска.</p> <p>45. Методы снижения риска. Разработка программы мероприятий по предотвращению риска и снижению возможных потерь.</p>
	Инструментарий бизнес-планирования	<p>46. Используемые в бизнес-планировании показатели и процедуры расчета</p> <p>47. Основные экономические показатели бизнес-среды.</p> <p>48. Экономические показатели внутренней среды проекта.</p> <p>49. Основные программные продукты, используемые в бизнес-планировании.</p> <p>50. Общая характеристика аналитической системы Project Expert.</p>

### **5.2.2. Перечень контрольных материалов для защиты курсового проекта**

В процессе защиты курсового проекта задаются вопросы позволяющие выявить степень освоения материала обучающимся. В качестве контрольных могут быть заданы следующие типовые вопросы:

#### *Перечень типовых вопросов при защите курсового проекта*

1. Перечислить разделы бизнес-плана.
2. В чем сущность предлагаемого бизнес-плана.
3. Какая информация необходима для расчета потребности в инвестициях.
4. Какие расходы включаются в план маркетинга.
5. В каком разделе бизнес-плана определяется объем производства и продаж продукции, потребность в персонале.
6. Как определить прирост оборотного капитала по проекту.
7. Как изменяется себестоимость продукции при наращивании объемов производства.
8. Как изменяются затраты на заработную плату с отчислениями на социальное страхование в калькуляции себестоимости продукции при росте объема производства.
9. Как определяется сальдо денежных потоков.
10. Что такое дисконтирование, ставка дисконта, коэффициент дисконтирования.
11. Перечислить динамические показатели экономической эффективности

- проекта.
12. Какие показатели экономической эффективности изображены на финансовом профиле проекта.
  13. Назвать возможные источники финансирования инвестиционного проекта.
  14. Какие риски могут оказать влияние на эффективность проекта.
  15. Содержание финансового плана.

### **5.3. Типовые контрольные задания (материалы) для текущего контроля в семестре**

Текущий контроль осуществляется в течение семестра в форме собеседования, тестирования, подготовки презентаций, решения задач.

#### *Типовые задания для практических занятий*

#### **I. Типовые задания для практической работы по модулю: «Сущность и содержание планирования».**

*Задание 1.* Подготовка доклада на тему «Планирование как инструмент управления бизнесом».

*Темы индивидуальных заданий:*

1. Роль планирования в управлении предприятием.
2. Эволюция подходов к планированию в России.
3. Планирование как наука.
4. Предмет науки «Планирование на предприятии».
5. Экономическая сущность и содержание планирования.
6. Функции планирования в управлении.
7. Этапы планирования. Специфические черты планирования.
8. Сущность и структура объектов планирования на предприятии.
9. Законодательная и нормативная база планирования.
10. Особенности планирования на промышленном предприятии.

*Решение закрепляющих тестов.*

1. Планирование деятельности предприятия. Какая из названных позиций правильно характеризует сущность плана:

- а) прогноз развития предприятия;
- б) концепция деятельности предприятия;
- в) программа деятельности предприятия.

2. Какая из перечисленных характеристик правильно отражает сущность планирования:

- а) выбор варианта оптимального использования потенциала предприятия;
- б) поиск лучшего способа достижения цели предприятия;
- в) определение варианта развития предприятия с минимальными затратами.

3. Какие из названных характеристик правильно характеризуют принцип гибкости планирования:

- а) корректировка плана в связи с проведением аттестации рабочих мест;
- б) адаптация плана к изменениям внешней среды;
- в) корректировка плана в связи со сменой руководства предприятия.

4. По видам различают планирование:

- а) стратегическое;
- б) труда и заработной платы;
- в) прибыли.

5. Какие из названных позиций правильно характеризуют стратегическое планирование. Это -:

- а) видение предприятия в будущем;
- б) наиболее долгосрочное в сравнении с другими видами планирования;
- в) детальный план развития предприятия;
- г) способ достижения долгосрочных целей предприятия.

6. Какие из названных позиций характеризуют текущий план:

- а) это наиболее детальный план работы предприятия;
- б) это наиболее полный план подготовки инвестиционного решения;
- в) в текущем плане указываются задания на долгосрочную перспективу;
- г) в текущем плане задания установлены на пять лет с разбивкой по кварталам и т.д.

*Задание 2.* Подготовка доклада на тему «Методология и организация планирования».

*Темы индивидуальных заданий:*

1. Формы планирования и виды планов.
2. Классификация планирования: с точки зрения обязательности плановых заданий, по срокам, по содержанию плановых решений, по степени охвата, по объектам планирования, по сферам планирования, по глубине планирования, по координации частных планов во времени, по возможности изменения планов.
3. Реактивное, инактивное, преактивное и интерактивное планирование.
4. Система планов предприятия: стратегический план, общеприемлемые планы, оперативные планы, программы и проекты.
5. Факторы, влияющие на выбор формы планирования.
6. Критерии, обусловленные спецификой планирования.
7. Механизм планирования: цели и задачи планирования, процесс планирования.
8. Классификация методов планирования на предприятии.
9. Способы планирования.

*Решение закрепляющих тестов:*

1. В зависимости от характера детализации принято различать два основных вида планирования:
  - а) технико-экономическое и оперативно-производственное;
  - б) стратегическое и перспективное;
  - в) текущее и календарное.
2. В зависимости от степени неопределенности различают
  - а) детерминированные и вероятностные виды планирования;
  - б) долгосрочные и среднесрочные планы;
  - в) межцеховое и внутрицеховое планирование.
3. Какое планирование предусматривает установление вышестоящим уровнем управления подчиненному предприятию плановых показателей по объему, номенклатуре и срокам выпуска продукции:

- а) индикативное;
- б) директивное;
- в) тактическое;
- г) оперативное.

4. Классификация видов планирования в зависимости от ориентации его идей в настоящее предполагает наличие соответственно:

- а) реактивного;
- б) инактивного;
- в) преактивного;
- г) интерактивного.

5. Методология планирования заключается в

- а) механизме определения целей и показателей, свидетельствующих об их достижении;
- б) информационном обеспечении планирования;
- в) совершенствовании деятельности предприятия.

6. Метод экстраполяции предполагает

- а) обоснование плановых показателей на основе утвержденного (принятого) алгоритма;
- б) определение будущего состояния предприятия на основе сложившихся в прошлом и настоящем темпов и пропорций;
- в) использование нормативов-индикаторов, на основе которых определяются качественные характеристики развития предприятия и его положение во внешней среде и т.д.

*Задание 3.* Подготовка доклада на тему «Методология стратегического планирования».

*Темы индивидуальных заданий:*

1. История возникновения стратегического планирования.
2. Сущность и структура стратегического планирования.
3. Основные компоненты стратегического планирования.
4. Особенности стратегического планирования на российских предприятиях.
5. Различия между тактическим и стратегическим планированием.
6. Использование системы сбалансированных показателей в стратегическом планировании.

*Решение закрепляющих тестов:*

1. Какое из понятий стратегического менеджмента дословно переводится с греческого как «искусство генерала»:

- а) миссия;
- б) стратегия;
- в) тактика;
- г) политика.

2. Стратегическое управление осуществляется посредством мышления:

- а) «от прошлого - через настоящее - к будущему»;
- б) «от образа будущего бизнеса – к настоящему и снова – к будущему».

3. Отличие стратегического управления от стратегического планирования заключается:

- а) отход от управленческого рационализма;
- б) парадигма основана на системном и ситуационном подходах к

- управлению;
- в) организация рассматривается при этом, прежде всего как открытая система;
  - г) главные предпосылки успешной деятельности фирмы отыскиваются не только внутри, а и вне нее.
4. Что такое стратегическое планирование?
- а) побуждение к действию;
  - б) материальные блага;
  - в) оценка потребностей человека;
  - г) закон, приказ;
  - д) установление целей и увязка этих целей с ресурсами.
5. На что ориентировано стратегическое планирование?
- а) на настоящее;
  - б) на прошлое;
  - в) на будущее и настоящее;
  - г) на будущее;
  - д) на прошлое и настоящее.
6. Как называется документ, определяющий стратегию и тактику ведения бизнеса?
- а) бизнес-план;
  - б) инвестиционный план;
  - в) финансовый план;
  - г) оперативный план.
7. Что прежде всего дает хорошо разработанный бизнес-план?
- а) активно развивать предпринимательство и привлекать инвесторов;
  - б) получить прибыль от продажи продукции;
  - в) сменить вид деятельности.
8. Какую возможность дает фирме бизнес-план?
- а) определить пути и способы достижения поставленных целей;
  - б) уменьшить величину налогов;
  - в) повысить риски в предпринимательской деятельности.

и т.д.

*Задание 4.* Подготовка доклада на тему «Сущность, цель, задачи, функции и принципы бизнес-плана».

*Темы индивидуальных заданий:*

1. История бизнес-планирования и его отличительные особенности.
2. Понятие бизнес-планирования и бизнес-плана.
3. Цель и назначение бизнес-плана в системе управления фирмой.
4. Функции бизнес-плана.
5. Типология бизнес-планов.
6. Цели бизнес-планирования, задачи, исполнители.
7. Принципы бизнес-плана.

*Задание 5.* Подготовка доклада на тему «Методическое и информационное обеспечение бизнес-планирования».

*Темы индивидуальных заданий:*

1. Методы стратегического и международного планирования используемые в зарубежной практике: метод STEP-анализа, SWOT-анализа, отраслевой

- анализ, анализ стратегических групп, анализ стоимостных цепочек, конкурентный анализ, анализ потребителей.
2. Методы бизнес-планирования: экономического анализа, балансовый, нормативный, расчетно-аналитический, экономико-математический и прогнозный.
  3. Методы календарного планирования и имитационного моделирования.
  4. Роль и значение методики ЮНИДО для осуществления технико-экономического обоснования проекта и разработки бизнес-плана.
  5. Информационное обеспечение планирования.
  6. Плановые показатели, нормы и нормативы.

*Вопросы для проведения дискуссии:*

1. Какие факторы внутренней среды организации прежде всего необходимо учитывать при составлении бизнес-плана?
2. В чем сущность методики анализа среды?
3. Как факторы внешней среды влияют на формирование стратегии предприятия?
4. Назвать компоненты непосредственного окружения предприятия. Как их необходимо учитывать при составлении бизнес-плана?
5. Чем отличается сценарий от прогноза в планировании?
6. В каких типах планирования и для решения каких задач используется балансовый метод?
7. Как можно использовать график Ганта для улучшения обслуживания клиентов в сфере услуг?
8. Каковы роль и значение методики ЮНИДО для осуществления технико-экономического обоснования проекта и разработки бизнес-плана?
9. В чем принципиальное различие информации от данных?
10. Какие методы используют для получения аналитической информации?

*Решение закрепляющих тестов:*

1. Метод, при котором проводится индивидуальный опрос группы экспертов относительно их предположений о будущих событиях в различных областях, где ожидаются новые открытия или усовершенствования.
  - а) метод Дельфи;
  - б) метод сценариев;
  - в) дерево принятия решений;
  - г) метод «мозгового штурма».
2. Описание возможных действий с учетом их последовательности и альтернатив ситуаций
  - а) метод Дельфи;
  - б) метод сценариев;
  - в) дерево принятия решений;
  - г) метод «мозгового штурма».
3. Свободное высказывание идей без критики и обсуждения.
  - а) метод Дельфи;
  - б) метод сценариев;
  - в) дерево принятия решений;
  - г) метод «мозгового штурма»;
  - д) расчетно-аналитический метод.

4. К методам качественного прогнозирования НЕ относится

- а) метод Дельфи;
- б) методы экстраполяции;
- в) метод оценки торгового персонала
- г) метод исследования намерений покупателей.

5. К методам количественного прогнозирования относится

- а) методы экстраполяции трендов, построенные на анализе временных рядов и прогнозировании развития на ближайшую перспективу;
- б) метод оценки торгового персонала;
- в) метод исследования намерений покупателей;
- г) метод Дельфи.

8. Система показателей, характеризующая степень соответствия имеющихся в наличии ресурсов (по отдельным видам продукции) и потребностей в них.

- а) трудовой баланс;
- б) стоимостный баланс;
- в) материальный баланс;
- г) бухгалтерский баланс.

9. Система показателей, характеризующих численность и состав трудовых ресурсов, их распределение и использование.

- а) трудовой баланс;
- б) стоимостный баланс;
- в) материальный баланс;
- г) бухгалтерский баланс и т.п.

I. Типовые задания для практической работы по модулю: «Организация процесса бизнес-планирования».

*Задание 6.* Деловая игра на тему: «Бизнес-идея как инновационный замысел».

Концепция игры - поиск и оценка предпринимательской идеи по организации бизнеса.

Студенты должны предложить товар, характеризующийся высоким уровнем конкурентоспособности.

Цель: закрепить теоретические знания, выработать практические навыки по поиску и оценке новых бизнес-идей путем коллективного обсуждения на основе метода «мозговой штурм».

Возможны два варианта организации работы группы:

На первом этапе организатор (в его роли выступает преподаватель) ставит проблему и активизирует работу группы по ее разрешению. Члены группы в течение 15 – 20 минут высказывают свою точку зрения. При этом не допускается критика предлагаемых идей, главное - чтобы их было как можно больше, разнообразнее, и они отличались новизной и оригинальностью, могут быть и абсурдные идеи. Высказанные идеи фиксируются секретарем.

На следующем этапе, называемом «мозговая атака наоборот» (он может использоваться и как самостоятельный метод), организатор направляет работу группы на критическое осмысление высказанных идей и их оценку. Все выдвинутые или наиболее приемлемые идеи оцениваются по следующим основным критериям: возможность реализовать идею (или отсутствие такой возможности); примерные сроки и затраты на воплощение идеи; возможность

применить идею с другой целью.

Второй вариант организации работы. Необходимо задействовать три группы участвующих: эксперты, участники (предприниматели, партнеры), слушатели (аудитория). Одна группа студентов (предприниматели) может высказывать идеи. Вторая (эксперты) - проводить «мозговую атаку наоборот», т.е. критически осмысливать предложенные идеи и давать им оценку. Третья группа студентов - слушатели (аудитория).

Группа предпринимателей (или несколько подгрупп по 3-4 человека) высказывает идеи, готовит сообщения, в которых необходимо осветить: общую характеристику предлагаемого бизнеса; особенности рынка, профиль потребителя; основных конкурентов, преимущества по сравнению с ними.

Эксперты проводят «мозговую атаку наоборот», т.е. критически осмысливают предложенные идеи и дают им оценку. Как правило, по итогам «мозговой атаки» выбирается несколько наиболее обещающих альтернативных вариантов. В конце занятия слушатели выбирают команду-победителя. Для этого оформляется аттестационный лист, в котором для каждой команды слушатели выставляют оценку в баллах (баллы 1-5). Побеждает команда, набравшая наибольшую сумму баллов.

*Задание 7.* Подготовка доклада на тему: «Бизнес-модель как концептуальная основа бизнес-плана».

Темы индивидуальных заданий:

1. Сущность и значение бизнес-модели.
2. Классификация подходов к рассмотрению бизнес-моделей.
3. Функции бизнес-модели.
4. Системное представление бизнес-модели.
5. Структура бизнес-модели и критерии ее оценки.
6. Форма концептуального бизнес-плана.

Деловая игра на тему «Бизнес-модель как концептуальная основа бизнес-плана».

Концепция игры - представляет собой ролевую игру с различными, противоположными интересами ее участников и необходимостью принятия какого-либо решения по окончании игры.

*Цель занятия:* обосновать товарную (рыночную), ценовую и финансовую стратегию конкретного предприятия на ближайшую перспективу с учетом реализации предлагаемого бизнес-плана.

Работу по обоснованию стратегии предприятия студенты выполняют коллективно. Для этого в студенческой группе выделяют две подгруппы: первая обосновывает товарную (рыночную) стратегию конкретного предприятия (выбор предприятия для анализа осуществляется преподавателем), вторая - ценовую и финансовую стратегию предприятия.

Обосновывая товарную (рыночную) стратегию предприятия на ближайшую перспективу, необходимо дать ответы на следующие вопросы:

- какие виды деятельности предприятие должно развивать (с учетом местоположения, емкости и степени насыщенности рынка);
- на какой рынок следует ориентироваться предприятию (местный, региональный или др.);

- почему покупатели будут отдавать предпочтение продукции этого предприятия, а не его конкурентов;
- какой метод продаж предлагается использовать;
- за счет каких факторов предприятие может завоевать большую долю рынка;
- каковы основные задачи предприятия на товарном рынке и как их решить.

При обосновании ценовой стратегии необходимо:

- определить задачи ценообразования;
- по основным видам продукции установить минимальный уровень цен реализации;
- проанализировать цены конкурентов;
- выбрать метод ценообразования;
- обосновать цену предложения для проведения переговоров с партнерами.

При обосновании финансовой стратегии следует:

- ориентировочно определить сумму инвестиций для создания, расширения или реализации конкретного проекта;
- обосновать источники получения средств;
- определить сроки возврата заемных средств.

Обоснование товарной, ценовой и финансовой стратегии предприятия проводится в соответствии с методикой разработки следующих разделов бизнес-плана: «Характеристика товаров и услуг», «Рынки сбыта товаров», «Конкуренция и другие внешние факторы», «План маркетинга», «Производственный план», «Финансовый план».

Деловые игры проходят, как правило, в форме согласованного группового мыслительного поиска, что требует вовлечения в коммуникацию всех участников игры. Завершается деловая игра подведением итогов, где основное внимание направлено на анализ ее результатов, наиболее значимых для практики.

*Задание 8.* Подготовка доклада на тему: «Классификация бизнес-планов».

*Темы индивидуальных заданий:*

1. Содержание и назначение бизнес-плана. Этапы разработки бизнес-плана.
2. Информационное обеспечение бизнес – планирования.
3. Общие требования к бизнес-плану.
4. Структура и содержание бизнес-плана.
5. Внутренний бизнес-план фирмы.
6. Инвестиционный бизнес-план предприятия.
7. Бизнес-план для привлечения кредитов с целью пополнения оборотного капитала.
8. Бизнес-план финансового оздоровления предприятия.
9. Методика составления разделов бизнес-плана.

*Задание 9.* Подготовка доклада на тему: «Структура бизнес-плана. Общие требования и рекомендации по разработке бизнес-плана».

1. Основные этапы разработки бизнес-плана.
2. Факторы, определяющие структуру и содержание бизнес-плана.
3. Общая структура бизнес-плана: резюме, краткое содержание, описание бизнеса, анализ рынка, план маркетинга, план производства, организационный план, финансовый план, анализ и оценка рисков.
4. Общие требования к структуре и содержанию бизнес-плана.

5. Основные рекомендации по разработке бизнес-плана.
6. Структура резюме и краткого содержания бизнес-плана.

*Проведение викторины «верно-неверно»*

Определить правильность выражения. Неверное исправить на верное.

**Структура бизнес-плана**

	да	нет
1. Прежде чем перейти к успешному написанию бизнес-плана, необходимо определить цели его разработки и цели его потенциальных читателей (целевой аудитории), для которых предназначен этот бизнес-план.		
2. Пересмотр и регулярное обновление бизнес-плана обеспечивают его нестабильность и неэффективную деятельность менеджеров предприятия		
3. В большинстве случаев необходимо избегать детального описания вопросов в бизнес-плане		
4. Подробный план работ оказывается более полезным, когда начинается работа по формированию бизнес-плана		
5. Процесс разработки бизнес-плана должен быть спланирован		
6. Разработка четкой бизнес-модели не является основой для последующей разработки бизнес-плана		
7. Определенная последовательность этапов выполнения работ при разработке бизнес-плана не существенна		
8. Бизнес-план необходимо периодически пересматривать и обновлять, чтобы отразить в нем происходящие изменения		
9. Резюме не может быть должным образом подготовлено до тех пор, пока не завершены все остальные разделы бизнес-плана		
10. Краткое содержание бизнес-плана стоит впереди остальных разделов и поэтому пишется в первую очередь, поскольку является планом документа		

**Резюме**

	да	нет
1. Цель резюме — привлечь внимание тех, кому адресован бизнес-план, дав четкое предварительное представление о сути делового предложения и бизнес-плана.		
2. Плохо подготовленное резюме не может быть причиной того, что предложение будет отвергнуто еще до ознакомления с другими разделами бизнес-плана, ведь подробная разработка бизнес-проекта - главное		
3. Исполнительное резюме разрабатывается при необходимости, когда бизнес-план имеет достаточно большой объем.		
4. Резюме и краткое содержание бизнес-плана – одно и то же		
5. Содержание подраздела «Краткое описание» в дальнейшем может быть использовано в качестве отдельного рекламного документа		

**План производства**

	да	нет
1. Расходы по продвижению товара относятся к маркетинговым расходам		
2. Создание сбытовой сети – это предпроизводственные расходы		
3. Функциональные исследования – это организационные расходы		
4. Предпроизводственные расходы связаны с расходами по созданию нового предприятия.		
5. Стоимость оборудования не включает в себя стоимость приобретения, затраты на доставку и монтаж оборудования		
6. Величина оборотных средств, предоставляемая в виде коммерческого кредита покупателям, рассчитывается путем умножения стоимости среднесуточного выпуска продукции на длительность предоставляемой покупателю отсрочки по оплате, которая определяется при разработке плана маркетинга.		

После индивидуального выполнения упражнения проводится дискуссия по вариантам ответов.

II. Типовые задания для практической работы по модулю: «Технология бизнес-планирования».

*Задание 10.* Дискуссия на тему: «Описание бизнеса. Анализ рынка. План маркетинга».

На основании предварительно обозначенного круга проблем студенты должны подготовиться к дискуссии.

Типовые вопросы для подготовки к дискуссии:

1. Формирование стратегии маркетинга в бизнес-планировании.
2. Особенности разработки стратегии маркетинга в зависимости от отраслевой принадлежности и размера бизнеса.
3. Основные факторы формирования товарной и ценовой политики предприятия в рамках бизнес-планирования.
4. Сбытовая и коммуникативная политика предприятия.
5. Методы стимулирования продаж.
6. Структура плана маркетинга и его содержание.

Эссе:

1. Проанализируйте основные параметры реализации любого товара или оказания услуги, используя такие показатели, как:

- точка безубыточности;
- минимальная цена;
- критическая цена;
- критическая выручка;
- критическая прибыль.

2. Опишите известные вам методы прогнозирования продаж, их достоинства и недостатки. В каких ситуациях целесообразно использовать каждый из методов?

Что необходимо учитывать для составления достоверного прогноза продаж?

Подготовить ответы на вопросы:

1. Какие источники и методы сбора данных могут быть использованы для проведения маркетингового исследования в разделе «Анализ рынка»?
2. Каковы основные составляющие раздела «Анализ рынка»?
3. С какой целью проводится макро- и микро сегментирование в анализе рынка товара?
4. Какие подходы могут быть использованы для оценки емкости рынка?
5. Каковы основные составляющие плана маркетинга?
6. В чем, по вашему мнению, состоит различие между маркетинговым планом и маркетинговой стратегией?
7. Что должно быть отражено при описании стратегии маркетинга?
8. Что должна содержать в себе маркетинговая программа и какие виды издержек необходимо учитывать на ее реализацию?
9. Каковы возможные причины невыполнения плана маркетинга?

*Задание 11.* Подготовка доклада на тему: «План производства».

*Темы индивидуальных заданий:*

1. Характеристика технологического процесса и производственные мощности предприятия.
2. Характеристика потребляемых ресурсов и оценка потребности предприятия в них на плановый период.

3. Оценка обеспеченности предприятия сырьём, материалами, комплектующими и энергией.
4. Планирование ресурсного обеспечения предприятия.
5. Структура плана производства и его содержание.

Студенты на практических занятиях по изученной теме выполняют решение разноуровневых задач и заданий.

*Задача 1.* Определить объем реализованной, валовой и товарной продукции.

Исходные данные приведены в таблице ниже.

Показатель	Значение показателя
Основная продукция предприятия, млн. руб.	524
Услуги промышленного характера, млн. руб.	52
Стоимость полуфабрикатов собственного производства, млн. руб.	54
В том числе для собственного производства, %	34
Прирост незавершенного производства на конец года, млн. руб.	42
Остатки готовой продукции на складе, млн. руб.:	
на начало года	84
на конец года	34

*Задача 2.* Обувная фабрика специализируется на производстве детской обуви. Производство и реализация детской обуви на планируемый квартал характеризуется следующими данными.

#### План производства продукции

Обувь	Объем производства, пар.	Остаток нереализованной продукции на складе, пар		Цена, руб./пара
		на начало квартала	на конец квартала	
Ботинки	2 000	–	120	530
Туфли	3 200	100	300	320
Сапожки	1 800	250	50	870
Полуботинки	3 900	100	–	385

Определить:

- 1) объемом продаж каждого вида обуви, нат.ед.;
- 2) планируемую выручку от реализации обуви за квартал, тыс. руб.

*Задача 3.* Составить план сбыта продукции ЗАО «Мебель» на год и определить выручку, используя следующие данные.

#### План производства продукции

Продукция	Остаток нереализованной продукции на складе на начало года, шт.	Плановый объем производства, шт.	Плановая цена, руб./шт.
Шкафы книжные	6	1 500	6 840
Столы обеденные	9	800	3 240
Столы письменные	15	1 260	7 250
Шкафы для посуды	10	300	9 530

Норматив остатка готовой продукции на складе на конец года – 4 дня.

*Задача 4.* Мебельное предприятие на производственной площади 700 кв. м осуществляет производство книжных шкафов. Режим работы предприятия: прерывная рабочая неделя, одна смена, продолжительность смены 8 час. Технологическая трудоемкость изготовления одного шкафа составляет 14,3 час.

Норма площади одного рабочего места – 20 кв. м. Планом производства предусмотрен выпуск в среднем 15 шкафов в смену.

Определить:

- 1) годовой плановый объем производства книжных шкафов;
- 2) производственную мощность мебельного предприятия по производству книжных шкафов;
- 3) возможность выполнения плана производства книжных шкафов.

*Задача 5.* Объем товарной продукции по отчету прошлого года составил на предприятии 5400 тыс. руб. Численность рабочих – 600 чел. По плану на следующий год предусматривается рост производительности труда на 10 % и снижение численности рабочих на 20 чел.

Определить:

- 1) объем товарной продукции по плану на год;
- 2) процент роста планового объема товарной продукции к уровню прошлого года.

*Задача 6.* Определить объем валовой, товарной и реализованной продукции по следующим данным: произведено продукции для реализации на сумму 50 тыс. руб., оказано услуг на сторону на сумму 1,5 тыс. руб., произведено полуфабрикатов для реализации на сторону – 0,9 тыс. руб., произведено полуфабрикатов для собственных нужд – 20,2 тыс. руб., остаток инструмента собственного изготовления для своих нужд на начало года – 3,4 тыс. руб., на конец года – 4,8 тыс. руб.

*Задача 7.* В плане производства продукции на год предусмотрен выпуск изделия А в количестве 5000 ед. и изделия В – в количестве 2000 ед. Затраты времени на одно изделие составляют соответственно 15,8 нормо-час. и 5,2 нормо-час. Предприятие работает в две смены по пятидневной рабочей неделе. Количество неявок на работу по балансу рабочего времени прошлого года составило 38 дней., в том числе прогулы – 1 день, неявки с разрешения администрации – 1 день. Продолжительность смены по плану – 7,8 час.

Определите численность рабочих на планируемый год.

*Задача 8.* По отчету предприятия за прошлый год среднемесячная зарплата одного рабочего составила 18 780 руб., а служащего – 25 246 руб. Численность персонала предприятия – 54 чел. Соотношение между численностью рабочих и служащих характеризуется как 8 : 1. В планируемом году предусматривается рост средней заработной платы с 1 мая на 5 % и с 1 октября – на 7 %.

Определить:

- 1) годовой фонд заработной платы рабочих;
- 2) годовой фонд заработной платы служащих;
- 3) годовой фонд заработной платы персонала предприятия.

*Задача 9.* Производственная программа предприятия на год предусматривает выпуск дверных блоков в количестве 5100 шт. Необходимые для их изготовления материалы указаны в таблице.

Материалы	Норма расхода на 1 шт.	Цена, руб./ед.
Пиломатериалы, м <sup>3</sup>	2,6	4 300
Клей, кг	0,5	150
Лакокрасочные, кг	1,3	520

Вспомогательные, кг	0,5	350
---------------------	-----	-----

Транспортно-заготовительные расходы составляют 20 % стоимости материалов.

Определить плановую потребность материалов на год в натуральных единицах и денежном выражении.

*Задача 10.* План выпуска изделий на квартал установлен в размере 4 500 шт. Норма расхода стали на одно изделие – 12 кг. Сталь поступает на предприятие каждые 10 дн. Среднее время задержки поставки стали – 4 дн.

Определить:

- 1) плановую потребность стали на квартал;
- 2) общий запас стали на складе, тонн.

*Задача 11.* Имеются плановые данные по предприятию на квартал: стоимость товарной продукции – 7 800 тыс. руб., средняя стоимость основных средств – 23 600 тыс. руб., списочная численность персонала – 132 чел., среднемесячная заработная плата одного работника – 23 150 руб., среднегодовая норма амортизации – 12 %, стоимость материалов, расходуемых на производство продукции – 2 685 тыс. руб., отчисления на социальные нужды – 30 %, прочие расходы – 324 тыс. руб., коммерческие расходы – 2 % от производственной себестоимости.

Определить:

- 1) полную себестоимость продукции;
- 2) затраты на 1 руб. товарной продукции.

*Задание 12.* Подготовка доклада на тему: Организационный план.

*Темы индивидуальных заданий:*

1. Собственность и ее роль в организации бизнеса.
2. Организационно-правовые формы предпринимательства в соответствии с Гражданским кодексом РФ.
3. Организационная структура управления.
4. Сведения о ключевых менеджерах и владельцах компании.
5. Экономическое обоснование создания, реорганизации предприятия.
6. Кадровая политика и развитие персонала.
7. Расчет заработной платы административно-управленческого персонала.
8. Определение управленческих расходов.

*Задание 13.* Подготовка доклада на тему: «Финансовый план».

1. Цели, задачи и функции финансового планирования.
2. Функции финансового отдела в области планирования.
3. Источники информации для составления финансового плана.
4. Содержание финансового плана.
5. Этапы составления финансового плана.
6. Методика разработки финансового плана.
7. Планирование бюджета доходов и расходов предприятия.
8. Бюджет движения денежных средств.
9. Бюджет по балансовому листу.
10. Инвестиционный план и финансирование проекта.
11. Составление кредитного плана.

## 12. Оценка и анализ экономической эффективности бизнес-проектов: статические и динамические методы оценки.

Студенты на практических занятиях по изученной теме выполняют решение и анализ задач.

*Задача 1.* Используя информацию по денежным потокам проекта от операционной деятельности рассчитать чистый приток от операций.

Показатель	Значение показателей по шагам расчета			
	Шаг 0	Шаг 1	Шаг 2	Шаг 3
Объем продаж, тыс. шт.	115	150	198	280
Цена, руб.	50	50	60	60
Выручка, тыс. руб.				
Прочие доходы, тыс. руб.	200	233	509	722
Переменные затраты, тыс. руб.	1101	1300	1543	2367
Постоянные затраты, тыс. руб.	801	801	801	801
Амортизация зданий, тыс. руб.	513	630	765	433
Амортизация оборудования, тыс. руб.	614	653	697	900
Проценты по кредитам, включаемые в себестоимость, тыс. руб.	632	999	1235	2561

Известно, что налог на прибыль равен 20%.

*Задача 2.* Используя данные таблицы рассчитать потребность проекта в финансировании, показатели эффективности проекта. Норма дисконта равна 10%.

Денежные потоки, тыс. руб.	1 год	2 год	3 год	4 год
Операционная деятельность	0	300	600	800
Инвестиционная деятельность	-750	-50	0	0
Финансовая деятельность	750	-200	-275	-275

*Задание 14.* Деловая игра на тему «Анализ и оценка риска».

Предлагается рассмотрение ситуации-проблемы анализа, оценки и минимизации рисков по реализации бизнес-плана.

Цель: на примере конкретного бизнес-плана установить возможные риски при производстве продукции и разработать способы их минимизации.

В студенческой группе выделяют несколько подгрупп. Каждая из них выполняет следующее задание: для конкретного предприятия установить возможные риски при производстве основных видов продукции, провести их оценку, разработать меры защиты. Работа осуществляется по схеме:

1. Определить возможные типы и виды рисков при производстве данного вида продукции.

2. Установить экспертным методом вероятность возникновения рисков (в роли экспертов выступают студенты).

3. Ориентировочно установить наиболее вероятный уровень потерь по каждому возможному риску.

4. Предложить систему мер защиты от рисков.

Представители подгрупп выступают с докладом о результатах проведенного исследования.

В процессе обсуждения докладов с участием всей группы происходит уточнение и дополнение представленной информации. В конце занятия

слушатели выбирают команду-победителя. Для этого оформляется аттестационный лист, в котором для каждой команды слушатели выставляют оценку в баллах (баллы 1-5). Побеждает команда, набравшая наибольшую сумму баллов.

*Темы индивидуальных заданий:*

1. Хозяйственный риск: сущность, место и роль в планировании.
2. Источники риска.
3. Виды потерь и риска.
4. Классификация рисков.
5. Показатели риска и методы его оценки.
6. Методы снижения риска.
7. Минимизация рисков и защита от риска.
8. Диверсификация рисков.
9. Страхование рисков проекта.
10. Методика анализа и планирования риска.

III. Типовые задания для практической работы по модулю: «Инструментарий бизнес-планирования».

*Задание 15.* Дискуссия на тему: «Используемые показатели и процедуры расчета».

На основании предварительно обозначенного круга проблем студенты должны подготовиться к дискуссии.

Вопросы для обсуждения

11. Показатели для финансового анализа.
12. Основные экономические показатели бизнес-среды.
13. Экономические показатели внутренней среды проекта.
14. Показатели для финансового анализа.
15. Используемые методы анализа и оценки проектов.
16. Анализ безубыточности.
17. Оценка и анализ экономической эффективности проектов.
18. Анализ чувствительности.

Параллельное решение практических задач на заданную тему.

Задача 1. На основании расчетов по проекту строительства цеха были получены следующие значения критериев его эффективности:

- чистый дисконтированный доход  $NPV = 3900$  тыс. руб.;
- внутренняя ставка доходности проекта  $IRR = 30\%$ ;
- дисконтированный срок окупаемости инвестиций  $DPP = 4,5$  года.

В ходе проведения стресс-тестирования и изменения переменных, оказывающих влияние на проект, были получены новые значения критериев его эффективности (табл. 1).

Таблица 1

Новые значения критериев эффективности проекта

Переменные	Изменение переменной, %	Новые значения		
		NPV, тыс. руб.	IRR, %	DPP, год.
Ставка %	10	3500	25	4,7
Постоянные издержки	8	3850	21	4,9

Ликвидационная стоимость	5	3800	28	5,3
Переменные издержки	4	3400	23	5,1
Объем реализации	6	3100	26	4,6
Цена реализации	7	2600	22	5,2

Произвести анализ чувствительности проекта по критерию NPV и на основании расчетов построить розу (звезду) рисков проекта.

Задача 2. Рассчитать точку безубыточности, запас прочности и индекс безопасности. Промышленное предприятие производит 40 тыс. изделий в год. Цена одного изделия составляет 4,5 тыс. руб., переменные издержки на одно изделие составляют 2 тыс. руб. Совокупные постоянные издержки составляют 50 тыс. руб. Точку безубыточности рассчитать, используя графический и аналитический способы.

*Задание 16.* Проведение круглого стола по теме «Современные информационные технологии в бизнес-планировании».

Проведение круглого стола требует подготовительной работы со стороны студентов, которые должны подобрать необходимую информацию, составить план и раскрыть содержание выступления о возможностях использования компьютерных технологий при разработке различных планов. При подготовке к выступлению, а также к участию в дискуссии на круглом столе необходимо изучить предложенную информацию и выявить основные проблемные моменты темы. Продолжительность доклада на круглом столе не должна превышать 7-8 минут, материал должен быть тщательно проработан и сопровождаться презентацией.

К проведению круглого стола привлекаются все желающие в нем участвовать студенты. После выступлений участники круглого стола задают докладчикам наиболее интересующие их вопросы. На заключительном этапе круглого стола проводится открытая дискуссия по представленным проблемам, в которой участвуют все студенты. После завершения дискуссии путем голосования выбирается лучший докладчик, а также подводятся окончательные итоги круглого стола.

#### **План круглого стола:**

1. Вступительное слово руководителя.
2. Заслушивание докладов.

Примерная тематика докладов:

1. Программные средства для обработки информации.
2. Автоматизация процесса планирования.
3. Технология разработки программных продуктов, основные определения и подходы.
4. Сравнительные характеристики программных продуктов для бизнес-планирования.
5. Достоинства и недостатки универсального программного обеспечения, используемого для разработки бизнес-планов проектов.
6. Достоинства и недостатки специализированного программного обеспечения, используемого для разработки бизнес-планов проектов.
7. Назначение специального программного обеспечения и причины его ограниченного использования в бизнес-планировании.

8. Перечень основных видов работ по разработке бизнес-плана, выполняемых специализированными программными продуктами.

9. Анализ и оценка качества планов и др.

#### 5.4. Описание критериев оценивания компетенций и шкалы оценивания

При промежуточной аттестации в форме экзамена используется следующая шкала оценивания: 2 – неудовлетворительно, 3 – удовлетворительно, 4 – хорошо, 5 – отлично.

Критериями оценивания достижений показателей являются:

Наименование показателя оценивания результата обучения по дисциплине	Критерий оценивания
<b>Знания</b>	Знание понятий и определений, принципов организации, методов, технологий и стандартов бизнес-планирования, структуры и содержания бизнес-планов
	Объем освоенного материала
	Полнота ответов на вопросы
	Четкость представления и интерпретация знаний
<b>Умения</b>	Умение формулировать бизнес-идеи, выбирать методы, технологии, стандарты бизнес-планирования, разрабатывать, обосновывать и оценивать бизнес-планы создания и развития новых направлений деятельности и организаций
	Объем освоенных умений
	Полнота освоенных умений
	Четкость демонстрации и интерпретация освоенных умений
<b>Навыки</b>	Владение навыками применения методов, технологий, стандартов бизнес-планирования, разработки, обоснования и оценки бизнес-планов создания и развития новых направлений деятельности и организаций
	Объем владения навыками
	Полнота владения навыками
	Четкость демонстрации и интерпретация владения навыками

Оценка преподавателем выставляется интегрально с учётом всех показателей и критериев оценивания.

Оценка сформированности компетенций по показателю Знания.

Критерий	Уровень освоения и оценка			
	2	3	4	5
Знание понятий и определений, принципов организации, методов, технологий и стандартов бизнес-	Не знает понятий и определений, принципов организации, методов, технологий и стандартов бизнес-	Знает понятия и определения, принципы организации, методы, технологии и стандарты	Знает понятия и определения, принципы организации, методы, технологии и стандарты	Знает понятия и определения, принципы организации, методы, технологии и стандарты бизнес-

стандартов бизнес-планирования, структуры и содержания бизнес-планов	планирования, структуры и содержания бизнес-планов	бизнес-планирования, структуру и содержание бизнес-планов, но допускает неточности формулировок	бизнес-планирования, структуру и содержание бизнес-планов	планирования, структуру и содержание бизнес-планов, может корректно сформулировать их самостоятельно
Объем освоенного материала дисциплины	Не знает значительной части материала дисциплины	Знает только основной материал дисциплины, не усвоил его деталей	Знает материал дисциплины в достаточном объеме	Обладает твердым и полным знанием материала дисциплины, владеет дополнительными знаниями
Полнота ответов на вопросы	Не дает ответы на большинство вопросов	Дает неполные ответы на все вопросы	Дает ответы на вопросы, но не все - полные	Дает полные, развернутые ответы на поставленные вопросы
Четкость представления и интерпретация знаний	Излагает знания без логической последовательности	Излагает знания с нарушениями логической последовательности	Излагает знания без нарушений логической последовательности	Излагает знания в логической последовательности, самостоятельно их интерпретируя и анализируя
	Не иллюстрирует изложение поясняющими схемами	Выполняет поясняющие схемы небрежно и с ошибками	Выполняет поясняющие схемы корректно и понятно	Выполняет поясняющие схемы точно и аккуратно, раскрывая полноту усвоенных знаний
	Неверно излагает и интерпретирует знания	Допускает неточности в изложении и интерпретации знаний	Грамотно и по существу излагает знания	Грамотно и точно излагает знания, делает самостоятельные выводы

### Оценка сформированности компетенций по показателю Умения.

Критерий	Уровень освоения и оценка			
	2	3	4	5
Умение формулировать бизнес-идеи, выбирать методы, технологии, стандарты бизнес-планирования, разрабатывать, обосновывать и оценивать	Не умеет формулировать бизнес-идеи, выбирать методы, технологии, стандарты бизнес-планирования, разрабатывать, обосновывать и оценивать	Умеет формулировать бизнес-идеи, выбирать методы, технологии, стандарты бизнес-планирования, разрабатывать, обосновывать и оценивать бизнес-планы создания и развития новых	Умеет формулировать бизнес-идеи, выбирать методы, технологии, стандарты бизнес-планирования, разрабатывать, обосновывать и оценивать бизнес-планы создания и развития новых	Умеет корректно формулировать бизнес-идеи и самостоятельно выбирать методы, технологии, стандарты бизнес-планирования, обосновывать и оценивать бизнес-планы создания и развития новых

бизнес-планы создания и развития новых направлений деятельности и организаций	бизнес-планы создания и развития новых направлений деятельности и организаций	направлений деятельности и организаций, но допускает неточности	направлений деятельности и организаций, их интерпретирует	направлений деятельности и организаций
Объем освоенных умений	Не освоил значительной части умений	Освоил только основные умения	Освоил основные умения в достаточном объеме	Освоил умения в полном объеме, владеет дополнительными умениями
Полнота освоенных умений	Не освоил большинство умений	Освоил умения не в полной мере	Освоил умения, но не все в полной мере	Освоил все умения в полной мере
Четкость демонстрации и интерпретация освоенных умений	Демонстрирует умения без логической последовательности	Демонстрирует умения с нарушениями логической последовательности	Демонстрирует умения без нарушений логической последовательности	Демонстрирует умения в логической последовательности, самостоятельно их интерпретируя и анализируя
	Демонстрирует умения без поясняющих схем	Выполняет поясняющие схемы небрежно и с ошибками	Выполняет поясняющие схемы корректно и понятно	Выполняет поясняющие схемы точно и аккуратно, раскрывая полноту усвоенных умений
	Неверно интерпретирует освоенные умения	Допускает неточности в интерпретации освоенных умений	Грамотно и по существу интерпретирует освоенные умения	Грамотно и точно интерпретирует освоенные умения, делает самостоятельные выводы

### Оценка сформированности компетенций по показателю Навыки.

Критерий	Уровень освоения и оценка			
	2	3	4	5
Владение навыками применения методов, технологий, стандартов бизнес-планирования, разработки, обоснования и оценки бизнес-планов	Не владеет навыками применения методов, технологий, стандартов бизнес-планирования, разработки, обоснования и оценки бизнес-планов	Владеет навыками применения методов, технологий, стандартов бизнес-планирования, разработки, обоснования и оценки бизнес-планов создания и развития новых направлений	Владеет навыками применения методов, технологий, стандартов бизнес-планирования, разработки, обоснования и оценки бизнес-планов создания и развития новых направлений	Владеет навыками самостоятельного применения методов, технологий, стандартов бизнес-планирования, разработки, обоснования и оценки бизнес-планов создания и развития новых

создания и развития новых направлений деятельности и организаций	создания и развития новых направлений деятельности и организаций	деятельности и организаций, но допускает неточности	деятельности и организаций	направлений деятельности и организаций, может корректно их демонстрировать
Объем владения навыками	Не владеет значительной частью навыков	Владеет только основными навыками	Владеет навыками в достаточном объеме	Владеет навыками в полном объеме, владеет дополнительными навыками
Полнота владения навыками	Не владеет большинство навыков	Владеет навыками не в полной мере	Владеет навыками, но не всеми – в полной мере	Владеет всеми навыками в полной мере
Четкость демонстрации и интерпретация владения навыками	Демонстрирует навыки без логической последовательности	Демонстрирует навыки с нарушениями логической последовательности	Демонстрирует навыки без нарушений логической последовательности	Демонстрирует навыки в логической последовательности, самостоятельно их интерпретируя и анализируя
	Демонстрирует навыки без поясняющих схем	Выполняет поясняющие схемы небрежно и с ошибками	Выполняет поясняющие схемы корректно и понятно	Выполняет поясняющие схемы точно и аккуратно, раскрывая полноту владения навыками
	Неверно интерпретирует владение навыками	Допускает неточности в интерпретации владения навыками	Грамотно и по существу интерпретирует владение навыками	Грамотно и точно интерпретирует владение навыками, делает самостоятельные выводы

## **6. МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЕ И УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ**

### **6.1. Материально-техническое обеспечение**

№	Наименование специальных помещений и помещений для самостоятельной работы	Оснащенность специальных помещений и помещений для самостоятельной работы
1	Учебная аудитория для проведения лекционных и практических занятий, консультаций, текущего контроля, промежуточной аттестации.	Специализированная мебель; мультимедийный проектор, переносной экран, ноутбук
2	Методический кабинет для самостоятельной работы	Специализированная мебель; мультимедийный проектор, переносной экран, ноутбук
3	Читальный зал библиотеки для самостоятельной работы	Специализированная мебель; компьютерная техника, подключенная к сети «Интернет», имеющая доступ в электронную информационно-

## 6.2. Лицензионное и свободно распространяемое программное обеспечение

№	Перечень лицензионного программного обеспечения.	Реквизиты подтверждающего документа
1	Microsoft Windows 10 Корпоративная	Соглашение Microsoft Open Value Subscription V6328633. Соглашение действительно с 02.10.2017 по 31.10.2023). Договор поставки ПО 0326100004117000038-0003147-01 от 06.10.2017
2	Microsoft Office Professional Plus 2016	Соглашение Microsoft Open Value Subscription V6328633. Соглашение действительно с 02.10.2017 по 31.10.2023
3	Kaspersky Endpoint Security «Стандартный Russian Edition»	Сублицензионный договор № 102 от 24.05.2018. Срок действия лицензии до 19.08.2020 Гражданско-правовой Договор (Контракт) № 27782 «Поставка продления права пользования (лицензии) Kaspersky Endpoint Security от 03.06.2020. Срок действия лицензии 19.08.2022г.
4	Google Chrome	Свободно распространяемое ПО согласно условиям лицензионного соглашения
5	Mozilla Firefox	Свободно распространяемое ПО согласно условиям лицензионного соглашения

## 6.3. Перечень учебных изданий и учебно-методических материалов

1. Бизнес-планирование : учебное пособие : [16+] / сост. Ю. В. Устинова, Н. Ю. Рубан ; Кемеровский государственный университет. – Кемерово : Кемеровский государственный университет, 2020. – 73 с. : ил. – Режим доступа: по подписке. – URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=684864> – Библиогр. в кн. – ISBN 978-5-8353-2614-3. – Текст : электронный.
2. Горбунов, В. Л. Бизнес-планирование : учебное пособие / В. Л. Горбунов. — 4-е изд. — Москва : Интернет-Университет Информационных Технологий (ИНТУИТ), Ай Пи Ар Медиа, 2024. — 422 с. — ISBN 978-5-4497-2447-2. — Текст : электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART : [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/133925.html>
3. Дубровин, И. А. Бизнес-планирование на предприятии : учебник / И. А. Дубровин. – 3-е изд., стер. – Москва : Дашков и К°, 2019. – 432 с. : ил. – (Учебные издания для бакалавров). – Режим доступа: по подписке. – URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=573394> – Библиогр. в кн. – ISBN 978-5-394-03291-2. – Текст : электронный.
4. Калошина, Т. Ю. Бизнес-планирование. Курс лекций : учебное пособие / Т. Ю. Калошина. — Новосибирск : Новосибирский государственный технический университет, 2023. — 84 с. — ISBN 978-5-7782-4937-0. —

- Текст : электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART : [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/155808.html>
5. Корабейников, И. Н. Бизнес-планирование : учебное пособие / И. Н. Корабейников, А. В. Курлыкова. – Москва : Директ-Медиа, 2023. – 132 с. : ил., табл. – Режим доступа: по подписке. – URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=699589> – Библиогр.: с. 126-128. – ISBN 978-5-4499-3600-4. – DOI 10.23681/699589. – Текст : электронный.
  6. Мазилкина, Е. И. Бизнес-планирование : учебное пособие / Е. И. Мазилкина. — Москва : Ай Пи Ар Медиа, 2024. — 272 с. — ISBN 978-5-4497-1869-3. — Текст : электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART : [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/134682.html>
  7. Медведева, В. Н. Бизнес-планирование : учебное пособие / В. Н. Медведева, Г. А. Нарожная. — Москва : РТУ МИРЭА, 2025. — 113 с. — ISBN 978-5-7339-2715-2. — Текст : электронный // Лань : электронно-библиотечная система. — URL: <https://e.lanbook.com/book/513011>
  8. Орлова, П. И. Бизнес-планирование : учебник для бакалавров / П. И. Орлова ; под редакцией М. И. Глухой. — 4-е изд. — Москва : Дашков и К, Ай Пи Эр Медиа, 2021. — 285 с. — ISBN 978-5-394-04354-3. — Текст : электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART : [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/102270.html>
  9. Разуваев, А. Д. Бизнес-планирование : конспект лекций / А. Д. Разуваев. — Москва : Российский университет транспорта (МИИТ), 2020. — 118 с. — Текст : электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART : [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/115923.html>
  10. Соколова, А. П. Бизнес-планирование : учебное пособие / А. П. Соколова. — Краснодар : КубГАУ, 2020. — 222 с. — ISBN 978-5-907373-53-2. — Текст : электронный // Лань : электронно-библиотечная система. — URL: <https://e.lanbook.com/book/492551>
  11. Субачев, А. А. Бизнес-планирование : учебно-методическое пособие / А. А. Субачев, А. Ю. Тимонин. — Кострома : КГУ, 2023. — 207 с. — ISBN 978-5-8285-1188-4. — Текст : электронный // Лань : электронно-библиотечная система. — URL: <https://e.lanbook.com/book/366401>

#### **6.4. Перечень интернет ресурсов, профессиональных баз данных, информационно-справочных систем**

1. Интерфакс – Сервер раскрытия информации: [сайт]. – URL: <https://www.e-disclosure.ru>
2. Научно-техническая библиотека БГТУ им. В.Г. Шухова: [сайт]. – URL: <http://ntb.bstu.ru>
3. Официальный интернет-портал правовой информации: [сайт]. – URL: <http://pravo.gov.ru>
4. СПС КонсультантПлюс: [сайт]. – URL: <http://www.consultant.ru>
5. Федеральная служба государственной статистики: [сайт]. – URL: <http://www.gks.ru>

## 1. УТВЕРЖДЕНИЕ РАБОЧЕЙ ПРОГРАММЫ

Рабочая программа утверждена на 20\_\_\_\_ /20\_\_\_\_ учебный год  
без изменений / с изменениями, дополнениями

Протокол № \_\_\_\_\_ заседания кафедры от «\_\_» \_\_\_\_\_ 20\_\_\_\_ г.

Заведующий кафедрой \_\_\_\_\_  
подпись, ФИО

Директор института \_\_\_\_\_  
подпись, ФИО