Документ подписан простой электронной подписью
Информация о владельце:
ФИО: Тлисов Азамат Борисович
Должность: Директор Северо-Кавказского института - филиала РАНХиГС
Дата подписания: 07.08.2024 14:39:19
Уникальный программный ключ:
ac2df3a37f30cf89983b8fac4daa7e874c1d10ed

ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ

**РОССИЙСКАЯ АКАДЕМИЯ НАРОДНОГО ХОЗЯЙСТВА И ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЫ ПРИ ПРЕЗИДЕНТЕ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ**

**СЕВЕРО-КАВКАЗСКИЙ ИНСТИТУТ-ФИЛИАЛ**

**ФАКУЛЬТЕТ ЭКОНОМИКИ, УПРАВЛЕНИЯ И ПРАВА**

Кафедра менеджмента и предпринимательского права

УТВЕРЖДЕНО Директор
Северо-Кавказского
института – филиала Тлисов А.Б.

Утверждена
кафедрой менеджмента и
предпринимательского права
Протокол от 24.03 2023 г №.8

# РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ,,

## реализуемой без применения электронного (онлайн) курса

## Б1.В.19 БИЗНЕС-ПЛАНИРОВАНИЕ

по направлению подготовки

**38.03.02 Менеджмент**

*(код, наименование направления подготовки)*

**«Менеджмент организации»**

*направленность (профиль)*

**бакалавр**

*(квалификация)*

**очная, очно-заочная, заочная**

*(формы обучения)*

**Год набора - 2022**

Пятигорск, 2023 г.

**Автор–составитель:**

кандидат .экономических наук, доцент
*(ученая степень и(или) ученое звание, должность)*

кафедры менеджмента и предпринимательского права Золкин Е.Ю.
*(наименование кафедры)* *(Ф.И.О.)*

**Заведующий кафедрой:**

менеджмента и предпринимательского права д-р социол.н.,доцент Алиева С.В.
*(наименование кафедры)* *(ученая степень и(или) ученое звание)* *(Ф.И.О.)*

# СОДЕРЖАНИЕ

1. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с планируемыми результатами освоения образовательной программы ..... 4

2. Объем дисциплины в зачетных единицах с указанием количества академических часов, выделенных на контактную работу обучающихся с преподавателем (по видам учебных занятий) и на самостоятельную работу обучающихся и место дисциплины в структуре образовательной программы.... 5

3. Содержание дисциплины, структурированное по темам (разделам) с указанием отведенного на них количества академических часов и видов учебных занятий и структура дисциплины ..... 5

4. Материалы текущего контроля успеваемости обучающихся и фонд оценочных средств промежуточной аттестации по дисциплине ..... 10

5. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины ..... 47

6. Основная и дополнительная литература, необходимая для освоения дисциплины, ресурсы информационно-телекоммуникационной сети «Интернет», включая перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы обучающихся по дисциплине ..... 53

7. Материально-техническая база, информационные технологии, используемые при осуществлении образовательного процесса по дисциплине, включая перечень программного обеспечения и информационных справочных систем (при необходимости)..... 55

# 1. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с планируемыми результатами освоения образовательной программы

## 1.1. Дисциплина Б1.Б.19 Бизнес-планирование обеспечивает овладение следующими компетенциями с учетом этапа

| Код компетенций | Наименование компетенции | Код этапа освоения компетенции | Наименование этапа освоения компетенции |
|---|---|---|---|
| ПКс ОС -3 | способность находить организационно-управленческие решения и готовность нести за них ответственность с позиций социальной значимости принимаемых решений | ПКс ОС-3.2 | способность разрабатывать бизнес-планы и использовать разнообразные современные подходы к формированию новых бизнес-моделей |

## 1.2. В результате освоения дисциплины у обучающихся должны быть сформированы

| ОТФ/ТФ (при наличии профстандарта)/профессиональные действия | Код этапа освоения компетенции | Результаты обучения |
|---|---|---|
| **ОТФ[1]:А**.Экономический анализ деятельности организации<br>**А/01.6** Сбор, мониторинг и обработка данных для проведения расчетов экономических показателей организации | ПКсОС-3.2 | На уровне знаний:<br>– структуру и последовательность разработки бизнес-плана;<br>– методы оценки эффективности бизнес-проектов<br>– финансовые и экономические показатели планирования на предприятии; критерии финансовой и экономической эффективности |
| | | На уровне умений:<br>– находить новые рыночные возможности и формулировать бизнес- идею;<br>– рассчитывать на основе типовых методик и действующей нормативно-правовой базы финансовые и экономические показатели планирования на предприятии;<br>– интерпретировать финансовые и экономические показатели в сфере долгосрочного и краткосрочного бизнес-планирования хозяйственной деятельности в организации |
| | | На уровне навыков:<br>– владеть методиками анализа и расчета социально финансовых и экономических показателей в сфере бизнес-планирования хозяйственной деятельности организации владеть навыками поэтапного контроля реализации бизнес-планов;<br>– владеть навыками применения современных технологий в процессе управления материальными ресурсами |

[1] Профессиональный стандарт от 30.03.2021 №161 н «Экономист предприятия».

## 2. Объем дисциплины в зачетных единицах с указанием количества академических часов, выделенных на контактную работу обучающихся с преподавателем (по видам учебных занятий) и на самостоятельную работу обучающихся и место дисциплины в структуре образовательной программы

### Объем дисциплины

**Очная форма обучения**

Объем дисциплины – 3 ЗЕ (108 ч).

Количество академических часов, выделенных на: контактную работу - 48 ч. (в т.ч. лекц. - 16 ч., практ. - 32 ч., промежуточная аттестация (зачет); - самостоятельную работу обучающихся - 58 ч., контроль – 2 ч.

**Заочная форма обучения**

Объем дисциплины – 3 ЗЕ (108 ч).

Количество академических часов, выделенных на:

- контактную работу - 12 ч. (в т.ч. лекц. - 4 ч., практ. - 8 ч., промежуточная аттестация (зачет) - 4 ч.; самостоятельную работу обучающихся - 92 ч.

**Очно-заочная форма обучения**

Объем дисциплины – 3 ЗЕ (108 ч).

Количество академических часов, выделенных на:

- контактную работу - 32 ч. (в т.ч. лекц. - 8 ч., практ. - 24 ч., промежуточная аттестация (зачет) ; самостоятельную работу обучающихся - 76 ч.

### Место дисциплины в структуре ОП ВО

Дисциплина Б1.Б.19 Бизнес-планирование относится к дисциплинам вариативной части учебного плана, формируемой участниками образовательных отношений по направлению подготовки 38.03.02 Менеджмент.

Дисциплина изучается в 5 семестре (очная форма обучения), 6 семестре (очно-заочная форма обучения) и на 3 курсе (заочная форма обучения).

Дисциплина реализуется после изучения: Микроэкономика, Макроэкономика, Основы финансового менеджмента, Маркетинг.

Форма промежуточной аттестации – зачет.

## 3. Содержание дисциплины, структурированное по темам (разделам) с указанием отведенного на них количества академических часов и видов учебных занятий и структура дисциплины

### Очная форма обучения

| № п/п | Наименование тем | Объем дисциплины,академ.час. | Форма |
|---|---|---|---|

| | (разделов) | Всего | Контактная работа обучающихся с преподавателем по видам учебных занятий | | | СР | текущего контроля успеваемости, промежуточной аттестации |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | | Л | ПЗ | КСР | | |
| Тема 1 | Цели и сущность бизнес-планирования | 12 | 2 | 4 | | 6 | В, О, Т, Р |
| Тема 2 | Бизнес-планирование как элемент экономической политики фирмы | 12 | 2 | 4 | | 6 | В, О, ПЗ |
| Тема 3 | Структура и содержание основных разделов типового бизнес-плана | 12 | 2 | 4 | | 6 | О, ПЗ |
| Тема 4 | Организация планирования бизнеса | 14 | 2 | 4 | | 8 | О, ПЗ |
| Тема 5 | Место и роль бизнес-плана при управлении бизнесом | 14 | 2 | 4 | | 8 | О, Т |
| Тема 6 | Показатели бизнес-плана и процедуры их расчета | 14 | 2 | 4 | | 8 | О, ПЗ |
| Тема 7 | Методы анализа и оценки проектов | 14 | 2 | 4 | | 8 | О, ПЗ, Р Т(W) |
| Тема 8 | Современные информационные технологии в бизнес-планировании | 14 | 2 | 4 | | 8 | О, Р Т(W) |
| **Промежуточная аттестация** | | | | | | | **зачет** |
| **Консультация** | | **2** | | | **2** | | |
| | **Итого:** | **108** | **16** | **32** | **2** | **58** | |

Используемые сокращения:
В – вопросы на понимание лекционного материала,
О – опрос
П – практические задачи;
Р - реферат
Т(W) - тестирование в формате Word или on-line

## Заочная форма обучения

| № п/п | Наименование тем (разделов) | Объем дисциплины,академ.час. | | | | | Форма текущего контроля успеваемости, промежуточной аттестации |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | Всего | Контактная работа обучающихся с преподавателем по видам учебных занятий | | | СР | |
| | | | Л | ПЗ | ЛР | | |
| Тема 1 | Цели и сущность бизнес-планирования | 11 | | 1 | | 10 | Т, Р |
| Тема 2 | Бизнес-планирование как элемент экономической политики фирмы | 12 | 1 | 1 | | 10 | В |
| Тема 3 | Структура и содержание основных разделов типового бизнес-плана | 13 | | 1 | | 12 | О, ПЗ |
| Тема 4 | Организация планирования бизнеса | 14 | 1 | 1 | | 12 | О, ПЗ |
| Тема 5 | Место и роль бизнес-плана при управлении бизнесом | 13 | | 1 | | 12 | О, Т |
| Тема 6 | Показатели бизнес-плана и процедуры их расчета | 14 | 1 | 1 | | 12 | О, ПЗ |
| Тема 7 | Методы анализа и оценки | 14 | 1 | 1 | | 12 | О, ПЗ, Р Т(W) |

| № п/п | Наименование тем (разделов) | Объем дисциплины,академ.час. | | | | | Форма текущего контроля успеваемости, промежуточной аттестации |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | Всего | Контактная работа обучающихся с преподавателем по видам учебных занятий | | | СР | |
| | | | Л | ПЗ | ЛР | | |
| | проектов | | | | | | |
| Тема 8 | Современные информационные технологии в бизнес-планировании | 13 | | 1 | | 12 | О, Р Т(W) |
| **Промежуточная аттестация** | | **4** | | | | | **зачет** |
| | **Итого:** | **108** | **4** | **8** | | **92** | **4** |

Используемые сокращения:
В – вопросы на понимание лекционного материала,
О – опрос
П – практические задачи;
Р - реферат
Т(W) - тестирование в формате Word или on-line

## Очно-заочная форма обучения

| № п/п | Наименование тем (разделов) | Объем дисциплины,академ.час. | | | | | Форма текущего контроля успеваемости, промежуточной аттестации |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | Всего | Контактная работа обучающихся с преподавателем по видам учебных занятий | | | СР | |
| | | | Л | ПЗ | ЛР | | |
| Тема 1 | Цели и сущность бизнес-планирования | 11 | 1 | 2 | | 8 | Т, Р |
| Тема 2 | Бизнес-планирование как элемент экономической политики фирмы | 11 | 1 | 2 | | 8 | В |
| Тема 3 | Структура и содержание основных разделов типового бизнес-плана | 11 | 1 | 2 | | 8 | О, ПЗ |
| Тема 4 | Организация планирования бизнеса | 11 | 1 | 2 | | 8 | О, ПЗ |
| Тема 5 | Место и роль бизнес-плана при управлении бизнесом | 13 | 1 | 4 | | 8 | О, Т |
| Тема 6 | Показатели бизнес-плана и процедуры их расчета | 17 | 1 | 4 | | 12 | О, ПЗ |
| Тема 7 | Методы анализа и оценки проектов | 17 | 1 | 4 | | 12 | О, ПЗ, Р Т(W) |
| Тема 8 | Современные информационные технологии в бизнес-планировании | 17 | 1 | 4 | | 12 | О, Р Т(W) |
| **Промежуточная аттестация** | | | | | | | **зачет** |
| | **Итого:** | **108** | **8** | **24** | | **76** | |

Используемые сокращения:
В – вопросы на понимание лекционного материала,
О – опрос
П – практические задачи;
Р - реферат
Т(W) - тестирование в формате Word или on-line

## Содержание дисциплины

| № п/п | Название темы | Основные вопросы и положения, раскрывающие содержание темы |
|---|---|---|
| Тема 1. | Цели и сущность бизнес-планирования | Понятие предпринимательской идеи. Банк идей. Этапы разработки и реализации предпринимательской идеи: генерирование идеи, деловое проектирование, подготовка бизнес-плана, принятие предпринимательского решения, управление предпринимательским проектом; реализация проекта.<br>Понятия «бизнес-план», «бизнес-планирование». Объект, предмет, информационно-методическая основа бизнес-планирования и его роль в предпринимательской деятельности.<br>Виды и типология бизнес-планов с позиций компонентов менеджмента: бизнес-план инвестиционного проекта, бизнес-план функциональной службы, операционный бизнес-план, бизнес-план – технико-экономическое обоснование для получения кредита. |
| Тема 2. | Бизнес-планирование как элемент экономической политики фирмы | Цели и планы в бизнес организации. Их уровни и значение. Этапы бизнес-планирования. Предмет и объект планирования. Бизнес - процессы и бизнес - проекты. Внутрифирменное планирование: стратегическое (перспективное); среднесрочное (бизнес-планирование), текущее (тактическое). Особенности бизнес-планирования как формы планирования. Назначение бизнес-планирование. Бизнес-план как рабочий инструмент для управления предприятием и контроля за его деятельностью. |
| Тема 3 | Структура и содержание основных разделов типового бизнес-плана | Оформление титульного листа. Меморандум о конфиденциальности. Составление резюме проекта. Информация, приводимая в резюме.<br>Общее описание компании. Структура подраздела «Анализ отрасли». Методика SWOT-анализа при описании отрасли. Оценка конкурентной ситуации в отрасли. Описание продуктов и услуг:<br>характеристики продукта, потребительские свойства, конкурентные преимущества.<br>Общее описание рынка и его целевых сегментов. Определение спроса на продукты (услуги). Оценка потенциала и емкости рынка. Способы оценки спроса. Анализ конкурентов.<br>Разработка плана продаж. Планирование объема продаж, выручки. Определение доли рынка. Стратегия маркетинга: комплекс маркетинга и маркетинговая программа.<br>Производственный процесс и его обеспечение. Инвестиционные затраты. Производственные затраты. Операционные конкурентные преимущества.<br>Организационная структура управления. Кадровая политика и развитие персонала. Календарный план работ по реализации проекта.<br>План прибылей и убытков. План денежных потоков. Прогнозный баланс. Инвестиционный план и финансирование проекта.<br>Виды рисков. Анализ рисков. Методы снижения и нейтрализации рисков. |
| Тема 4. | Организация планирования бизнеса | Масштаб и уровни бизнес-планирования. Система бизнес-планирования в крупных фирмах: корпоративный уровень и уровень отдельных подразделений (стратегических бизнес-единиц). Система бизнес-планирования в малых фирмах. Ее основные особенности, планирование бизнеса на различных стадиях развития малого (среднего) предприятия: начинающее, уцелевшее, стабильное, расширяющееся. Цикл бизнес-планирования в малом (среднем) предприятии.<br>Организация системы бизнес-планирования. Характеристика органов планирования. Новые функции плановых служб. Коллективный подход к планированию бизнеса. Механизм |

| | | |
|---|---|---|
| | | планирования бизнеса. Формационные технологии в системе планирования бизнеса. Диагностика. Формирование стратегии. Планирование. Контроль. |
| Тема 5. | Место и роль бизнес-плана при управлении бизнесом | Функции бизнес-плана при управлении бизнесом. Управление текущей деятельностью и развитием предприятия. Управленческий бизнес-план. Управление предприятием. Принятие разовых решений по отдельным вопросам управления.<br>Типология бизнес-планов: управленческие; бизнес-планы проектов; разовые бизнес-планы.<br>Ключевые компоненты типового бизнес-плана: анализ окружающей среды и полное описание стратегии работы компании или реализации проекта в окружающей среде.<br>Анализ внешней бизнес-среды. Макросреда или среда косвенного воздействия. Микросреда или среда прямого воздействия.<br>Техника анализа внешней среды. Анализ внутренней среды. Потенциал предприятия и его основные блоки: товарный, технический, кадровый, финансовый, информационный.<br>Пример анализа внешней и внутренней среды. Описание стратегии деятельности компании (реализации проекта). |
| Тема 6. | Показатели бизнес-плана и процедуры их расчета | Показатели для финансового анализа. Основные экономические показатели бизнес-среды. Экономические показатели внутренней среды проекта.<br>Стратегическое и инвестиционное планирование. Понятие, экономическое содержание и основные элементы стратегического планирования. Понятие и классификация стратегической цели организации (предприятия). Цели и стратегии реализации проектов. Инвестиционный план (проект). Его цель и основные задачи. Структура и содержание стандартного бизнес-плана инвестиционного проекта. Финансовое планирование. Источники информации для составления финансового плана.<br>Назначение, структура и методика расчетов основных документов финансового планирования. План движения денежных средств. План прибыли и убытков. План распределения прибыли. Балансовый план. Требования к основным документам финансового плана. Международные стандарты финансовой отчетности. Технология финансового планирования. Стратегии финансового проекта. |
| Тема 7. | Методы анализа и оценки проектов | Анализ безубыточности. Оценка и анализ экономической эффективности проекта. Анализ чувствительности.<br>Моделирование бизнес-процессов. Основные технологии продукции бизнес-планирования. Заказчики и разработчики бизнес-планов. Два подхода к разработке бизнес-плана. Техническое задание и календарный план (график работ) на разработку бизнес-плана. Виды моделей, применяемых при бизнес-планировании. Модели бизнеса и их отличие от стратегий бизнеса. Особенности разработки моделей бизнес-процессов (материальных, информационных и финансовых потоков). Бизнес-процессы. Проект. |
| Тема 8. | Современные информационные технологии в бизнес-планировании | Универсальные и специализированные программные продукты для бизнес-планирования: MS Excel, «Альт-Инвест», «ИНЭК-аналитик», Project Expert. |

## 4. Материалы текущего контроля успеваемости обучающихся и фонд оценочных средств промежуточной аттестации по дисциплине

### 4.1. Формы и методы текущего контроля успеваемости обучающихся и промежуточной аттестации

### 4.1.1. В ходе реализации дисциплины Б1.Б.08 Бизнес-планирование используются следующие методы текущего контроля успеваемости обучающихся

### 4.1.1. В ходе реализации дисциплины Б1.В.ДВ.03.01Креативный менеджмент используются следующие методы текущего контроля успеваемости обучающихся

В ходе реализации дисциплины «Креативный менеджмент» используются следующие методы текущего контроля успеваемости обучающихся:
− при проведении занятий лекционного типа (возможно с применением ДОТ); тестирование (частично с применением ДОТ);
- при проведении занятий семинарского типа (возможно с применением ДОТ); опрос, дискуссия (устные ответы на вопросы преподавателя по теме занятия, групповое обсуждение вопросов) (частично с применением ДОТ);
− при контроле результатов самостоятельной работы студентов: устный опрос, тест. (частично с применением ДОТ).

| Тема | Методы текущего контроля успеваемости |
|---|---|
| 1. Цели и сущность бизнес-планирования | вопросы на понимание лекционного материала, опрос на практическом занятии, тестирование, реферат |
| 2. Бизнес-планирование как элемент экономической политики фирмы | вопросы на понимание лекционного материала, опрос на практическом занятии, решение практических задач |
| 3. Структура и содержание основных разделов типового бизнес-плана | опрос на практическом занятии, решение практических задач |
| 4. Организация планирования бизнеса | опрос на практическом занятии, решение практических задач |
| 5. Место и роль бизнес-плана при управлении бизнесом | опрос на практическом занятии, тестирование |
| 6. Показатели бизнес-плана и процедуры их расчета | опрос на практическом занятии, решение практических задач тестирование в формате Word или on-line |
| 7. Методы анализа и оценки проектов | опрос на практическом занятии, решение практических задач, реферат тестирование в формате Word или on-line |
| 8. Современные информационные технологии в бизнес-планировании | опрос на практическом занятии, реферат тестирование в формате Word или on-line |

Текущий контроль успеваемости осуществляется непрерывно, на протяжении всего курса. Прежде всего, это устный опрос по ходу лекции, выполняемый для оперативной активизации внимания обучающихся и оценки их уровня восприятия. Помимо этого, контроль самостоятельной работы обучающихся осуществляется при опросе на практических занятиях, проверке тестовых заданий, заслушивании рефератов.(частично с применением ДОТ).

### 4.1.2. Зачета проводится с применением следующих методов (средств)

Промежуточный контроль проводится в форме зачета и предусматривает устный опрос и тест.

| Код и наименование этапа освоения компетенции | Результаты обучения | Оценочное средство |
|---|---|---|
| ОПК-2.2 – готовность нести за принимаемые организационно-управленческие решения ответственность с позиций социальной значимости | На уровне знаний:<br>– структуру и последовательность разработки бизнес-плана;<br>– методы оценки эффективности бизнес-проектов<br>– финансовые и экономические показатели планирования на предприятии; критерии финансовой и экономической эффективности | Устный опрос. Тестирование. |
| | На уровне умений:<br>– находить новые рыночные возможности и формулировать бизнес- идею;<br>– рассчитывать на основе типовых методик и действующей нормативно-правовой базы финансовые и экономические показатели планирования на предприятии;<br>– интерпретировать финансовые и экономические показатели в сфере долгосрочного и краткосрочного бизнес-планирования хозяйственной деятельности в организации | |
| | На уровне навыков:<br>– владеть методиками анализа и расчета социально финансовых и экономических показателей в сфере бизнес-планирования хозяйственной деятельности организации владеть навыками поэтапного контроля реализации бизнес-планов;<br>– владеть навыками применения современных технологий в процессе управления материальными ресурсами | |

## 4.2. Материалы текущего контроля успеваемости обучающихся

### Тема 1. Цели и сущность бизнес-планирования

***Вопросы на понимание лекционного материала***

1. Как характеризуется понятие предпринимательской идеи.
2. Что такое банк идей: понятие, порядок формирования.
3. Перечислите этапы разработки и реализации предпринимательской идеи
4. Охарактеризуйте понятия: генерирование идеи, деловое проектирование, подготовка бизнес-плана, принятие предпринимательского решения,
5. Поясните значение бизнес-плана, дайте его общую характеристику.
6. В чем заключаются цели составления бизнес-плана.
7. Охарактеризуйте структуру и функции бизнес плана.

***Вопросы для подготовки обучающихся к практическим занятиям***

1. Понятие предпринимательской идеи. Банк идей.
2. Этапы разработки и реализации предпринимательской идеи:

генерирование идеи, деловое проектирование, подготовка бизнес-плана, принятие предпринимательского решения, управление предпринимательским проектом; реализация проекта.

3. Понятие бизнес-плана. Его общая характеристика.
4. Цели составления бизнес-плана.
5. Структура и функции бизнес плана.

***Варианты тестовых заданий***

**1) Входит ли в структуру бизнес-плана организационный и финансовый планы**:

1. Да;
2. Нет;
3. Только организационный;
4. Только финансовый;
5. Только маркетинговый и план производства.

**2) Проектирование организационной структуры управления предполагает планирование:**

1. Управленческих групп;
2. Управленческих команд;
3. Связей между управленческими группами и командами;
4. Верно 1 и 2;
5. Все ответы верны.

**3)Выбрать верное утверждение.**

А. Для реализации бизнес-плана важно, чтобы оргструктура управления соответствовала принятой стратегии и кадровой политики предприятия;
Б. Организационная структура управления не является основанием для разработки штатного расписания;
В. Организационная структура управления служит основанием для разработки штатного расписания;

1. Верно только А
2. Верно только Б
3. Верно только В
4. Верно А и Б
5. Верно А и В.

**4) Ключевые менеджеры это -**

А. Менеджеры, занимающие основные руководящие посты;
Б. Менеджеры отвечающие за разработку концепции и стратегии компании;
В. Все менеджеры являются ключевыми;

1. Верно только А
2. Верно только Б
3. Верно только В
4. Верно А и Б
5. Все варианты верны.

**5) Информация по ключевым менеджерам должна включать в себя:**

А. ФИО, год рождения;
Б. Номер и серия паспорта;
В. Стаж работы;
Г. Занимаемая должность;
Д. Уровень и условия вознаграждения;
1. А, В, Д;
2. Б, Г, Д;
3. А, Б, В, Г, Д;
4. А, Г, Д;
5.А, Б, Г.

### *Примерные темы рефератов*

1. Роль предпринимательской идеи в повышении эффективности деятельности фирмы.
2. Особенности бизнес-плана для малого предприятия.
3. Роль бизнес-планирования при организации нового предприятия.
4. Формы планирования на российских предприятиях.
5. Бизнес-план как инструмент выживания фирмы в российской
6. экономике.
7. Достоинства и недостатки бизнес-планов, разрабатываемых на российских предприятиях.
8. Виды исходной информации для составления бизнес-плана.
9. Конкурентная ситуация на российском рынке розничной торговли.
10. Достоинства и недостатки бизнес-планов, разрабатываемых на российских предприятиях.
11. Виды исходной информации для составления бизнес-плана.
12. Конкурентная ситуация на российском рынке розничной торговли.
13. Достоинства и недостатки бизнес-планов, разрабатываемых на российских предприятиях.
14. Анализ маркетинговой среды предприятия.
15. Конкурентная ситуация на российских рынках промышленного производства.

## Тема 2. Бизнес-планирование как элемент экономической политики фирмы

### *Вопросы на понимание лекционного материала*

1. Перечислите цели в бизнесе организации.
2. Обозначьте уровни и значение целей планирования в бизнесе.
3. Перечислите этапы бизнес-планирования.
4. Выделите предмет и объект планирования.
5. Выделите различия в понятиях бизнес - процессы и бизнес - проекты.
6. Что такое внутрифирменное планирование: стратегическое

(перспективное); среднесрочное (бизнес-планирование), текущее (тактическое).
7. В чем заключаются особенности бизнес-планирования и назначение бизнес-планирования.

### *Вопросы для подготовки обучающихся к практическим занятиям*

1.Цели и планы в бизнес организации. Их уровни и значение.
2. Этапы бизнес-планирования.
3.Предмет и объект планирования.
4. Бизнес - процессы и бизнес - проекты.
5 Внутрифирменное планирование: стратегическое (перспективное); среднесрочное (бизнес-планирование), текущее (тактическое).
6. Особенности бизнес-планирования как формы планирования.
7. Назначение бизнес-планирования. Бизнес-план как рабочий инструмент для управления предприятием и контроля за его деятельностью.

### *Варианты практических заданий*

**Задание 1.** Заполнить таблицу

| Признаки | Стратегическое бизнес-планирование | Оперативное бизнес-планирование |
|---|---|---|
| Цель, целевой функционал | | |
| Содержательная характеристика | | |
| Ключевая проблема | | |
| Главная задача | | |
| «Ядро» планирования | | |
| Горизонт планирования | | |
| Предметная область планирования | | |
| Центральные объекты планирования | | |
| Ключевые мероприятия, отражаемые в плане | | |
| Плановые решения:<br>Главное допущение<br>Значение решений для успеха предприятия<br>Сфера особой ответственности<br>Задействованность уровней управленческой иерархии<br>Продолжительность действия и частота принятия<br>Ключевые ориентиры для принятия | | |

**Задание 2.**

Создание Туристического комплекса «Машук» (г.Пятигорск).
Внедрение комплекса в действие на территории КМВ увеличит приток туристов из других регионов РФ и зарубежья, кроме того:
- украсит зону КМВ и наиболее посещаемые туристами места;
- позволит сберечь территорию города и парки от пожаров и загрязнения;
- даст дополнительные денежные средства на охрану парков КМВ.

Таблица 1.

Список этапов создания и внедрения в действие ТК «Машук»

| Название | Стоимость (руб.) | Длительность (недель) | Дата начала | Дата окончания |
|---|---|---|---|---|
| ВЕСЬ ПРОЕКТ | ? | 29 | | |
| Стадия Подготовительная : | 35 384, 26 | 16 | | |

| | | | | |
|---|---|---|---|---|
| Разработка Бизнес-плана проекта | 15 164, 68 | 15 | | |
| Разработка технической документации | 20 219, 58 | 15 | | |
| Подписание документов на размещение ТК | 0, 00 | 13 | | |
| Заключение соглашений с подрядчиками | 0, 00 | 13 | | |
| Заключение договора на финансирование | 0, 00 | 2 | | |
| Подбор персонала для работы в ТурКомплексе | 0, 00 | 16 | | |
| Строительная стадия : | ? | 14 | | |
| Завоз материалов изготовителю (п. 1 – 6 табл.2) | ? | 1 | | |
| Изготовление объектов ТурКомплекса (п. 7 – 9 табл.2) | ? | 13 | | |
| Пробная установка готового ТурКомплекса | 0, 00 | 1 | | |
| Производство и функционирование | 0, 00 | … | | |
| Благотворительный заезд для детей | 0, 00 | 1 | | |

Таблица 2.

Список необходимых ресурсов

| Название | Тип | Ед. изм. | руб. | $ US |
|---|---|---|---|---|
| 1) материалы для Бани | Материалы | шт | 0,00 | 960,00 |
| 2) материалы для Мусорки | Материалы | шт | 0,00 | 240,00 |
| 3) материалы для Столовой | Материалы | шт | 0,00 | 960,00 |
| 4) материалы для Туалета | Материалы | шт | 0,00 | 240,00 |
| 5) материалы для Юрты (6шт х 1200) | Материалы | шт | 0,00 | 960,00 |
| 6) оборудование Столовой | Оборудование | шт | 0,00 | 1 000,00 |
| 7) работа подрядчика | Люди | | 0,00 | 1 680,00 |
| 8) техническое проектирование | Услуги | шт | 20 000,00 | 0,00 |
| 9) финансовое моделирование | Услуги | шт | 15 000,00 | 0,00 |

Ответить на вопросы:

1. Какова стратегическая цель создания ТК «Машук»?
2. Составьте план инвестиционных затрат для ТК «Машук» (для расчетов используйте показатели таблиц 1, 2).
3. Составьте график подготовки и строительства ТурКомплекса в форме диаграммы GANTT (используйте таблицу 1, столбцы 3 – 5).
4. Как по-Вашему: рентабельно ли данное производство? Укажите примерные сроки возврата инвестиций, если известно, что с августа 20XX г. по август 20XX г. ТурКомплекс посетило 1200 туристов, стоимость туристической путевки в этот период составляла 2000 рублей.

## Тема 3. Организация планирования бизнеса

### *Вопросы для подготовки обучающихся к практическим занятиям*

1. Понятие масштаб и уровни бизнес-планирования.

2. Охарактеризуйте особенности системы бизнес-планирования в крупных фирмах: корпоративный уровень и уровень стратегических бизнес-единиц.
3. Раскройте сущность системы бизнес-планирования в малых фирмах.
4. Поясните цикл бизнес-планирования в малом (среднем) предприятии.
5. Охарактеризуйте состав органов планирования.
6. В чем заключается сущность новых функций плановых служб.
7. Что означает «Коллективный подход к планированию бизнеса»?
8. Значение информационных технологий в системе планирования бизнеса. Диагностика. Формирование стратегии. Планирование. Контроль.

### *Варианты практических задач*

**Задание 1.**

Определите плановую цену сбыта обогревателя А изготовителем, ориентируясь на конкурентные преимущества изделия. Дано: Менеджмент предприятия принял решение в планируемом периоде установить цену сбыта на обогреватель модели А, исходя из его конкурентных преимуществ по сравнению с изделием, изготавливаемым конкурентом (обогреватель модели Б). Ожидается, что конкурент будет реализовывать свой продукт на рынке по цене, не превышающей 400 руб. за штуку. Силами специалистов предприятия (включая работников службы/отдела сбыта) была произведена оценка конкурентоспособности обогревателей в баллах, результаты которой сведены в таблицу:

| Изделие | Удельный вес параметра | | | |
|---|---|---|---|---|
| | Диапазон режимов – 20% | Безопасность эксплуатации – 20% | Мощность – 20% | Качество обогрева – 40% |
| Модель А | 5 | 5 | 4 | 4 |
| Модель Б | 4 | 3 | 3 | 3 |

**Задание 2.**

Проведите расчет последствий для предприятий снижения цены сбыта продуктов в планируемом периоде. Объясните, как влияет доля постоянных издержек в совокупных затратах на продукт на уровень эластичности спроса, обеспечение которого требуется для сохранения прибыли при снижении цены в планируемом периоде. Информация для планирования представлена в таблице:

| Предприятия | Запланированный объем сбыта, штук | Эластичность спроса от цен на продукцию | Первоначальная цена, руб. | Запланированное снижение цены, руб. | Плановые затраты предприятия, тыс. руб. | |
|---|---|---|---|---|---|---|
| | | | | | общие | из них постоянные |
| № 1 | 10.000 | 1,75 | 17,50 | 1,00 | 100 | 20 |
| № 2 | 10.000 | 1,75 | 17,50 | 1,00 | 100 | 50 |

**Задание 3.**
Определите, на каком уровне должен быть запланирован объем дополнительных продаж в связи со снижением цены продукта, что- бы компенсировать потери дохода предприятия и не повышать риска его банкротства. Дано: Маркетинговые исследования, проведенные в ходе разработки сбытовой программы предприятия, показали, что для сохранения в планируемом периоде конкурентоспособности продукта по цене необходимо снизить его продажную цену с 220 руб. до 205 рублей. Плановые переменные издержки продукта (прямые плюс переменная часть накладных) ожидаются в сумме 95 рублей. Известно, что постоянная составляющая плановых накладных издержек на годовой выпуск продукта не превысит 40 000 тыс. рублей. Запланированный объем продаж продукта по цене 220 руб. составляет 550 тыс. штук. Для предприятий отрасли запас финансовой прочности находится в пределах 30%.

**Задание 4.**
Сопоставьте (в %) изменение суммы покрытия с изменением цены продажи продукта за счет введения в планируемом периоде дополнительной скидки (с цены) в размере 5,95%. Рассчитайте необходимое в планируемом периоде для покрытия потерь дохода предприятия увеличение объема продаж в натуральном выражении при снижении цены товара. Дано: Цена продажи товара запланирована в размере 233,92 д.е. Обычная практика предприятия при предоставлении клиентам скидок: 10% от продажной цены – скидка натурой; 5% от чистой выручки I – скидка за оплату наличными; 3% от чистой выручки II – бонусы. Ожидаемые в планируемом периоде продуктовые издержки: сырье и материалы – 60 д.е., заработная плата основных производственных рабочих – 44 д.е. Первоначально запланированный объем реализации продукта – 1000 штук.

## Тема 4. Структура и содержание основных разделов типового бизнес-плана

***Вопросы для подготовки обучающихся к практическим занятиям***

1. Стратегическое и инвестиционное планирование.
2. Понятие, экономическое содержание и основные элементы стратегического планирования.
3. Понятие и классификация стратегической цели организации (предприятия). Цели и стратегии реализации проектов.
4. Инвестиционный план (проект). Его цель и основные задачи. Структура и содержание стандартного бизнес-плана инвестиционного проекта.
5. Финансовое планирование. Источники информации для составления финансового плана.

6. Назначение, структура и методика расчетов основных документов финансового планирования.
7. План движения денежных средств.
8. План прибыли и убытков. План распределения прибыли.
9. Балансовый план. Требования к основным документам финансового плана.
10. Международные стандарты финансовой отчетности.
11. Технология финансового планирования. Стратегии финансового проекта.

### *Варианты практических задач*

**Задание 1.**

Определите, какое решение «производить самому» или «покупать на стороне» должно найти отражение в оперативном плане предприятия и размер обусловленной им выгоды. Ответьте на вопрос, какие нефинансовые факторы должны быть проанализированы специалистами-плановиками дополнительно, чтобы принять окончательное и взвешенное решение?

Дано: Специалисты планового отдела предприятия, изготавливающего двигатели для автомобилей и обычно собственными силами производящего все комплектующие узлы, опираясь на информацию отдела снабжения, установили, что в предстоящем (коротком) периоде появится возможность приобретать без каких-либо ограничений по количеству аналогичные 51 комплектующие у поставщика по цене 2500 руб. за сборочный узел. Согласно плановым расчетам, в предстоящем периоде на продуктовую программу потребуется 10 тыс. единиц комплектующих. Собственные затраты предприятия по изготовлению одного узла ожидаются в следующих размерах (руб.):

-прямые материалы – 808;

-прямые затраты на рабочую силу – 700;

-оплата служащих и руководителей предприятия, арендная плата, отчисления на износ основных средств, налоги, расходы на содержание помещений и складов – 50.000.000;

-вспомогательные материалы, инструменты, топливо и энергия для технологических целей – 4000.

Справочно: постоянные накладные издержки на предприятии принято разносить пропорционально прямым затратам на оплату труда.

Для планируемого периода – это 150% прямых затрат на рабочую силу.

**Задание 2.**

Примите для короткого периода плановое решение, должно ли предприятие производить изделие Д собственными силами в ущерб первоначально сформированной трехпродуктовой программе или покупать его на стороне, если сторонний изготовитель требует 250 руб. за единицу изделия Д.

Дано: Машиностроительное предприятие, формируя продуктовую программу на планируемый (короткий) период, установило «узкое место» – труд рабочих-литейщиков, которое ограничило товарный выпуск в пол- ном соответствии со спросом только тремя изделиями: А, В и С.

Но в планируемом периоде предприятию, согласно стратегическим разработкам, потребуется присутствовать на рынке еще и с изделием Д, чтобы не допустить в представляющий интерес сегмент рынка конкурента. Информация по продуктам на планируемый период представлена в таблице:

| Показатели | Изделие А | Изделие В | Изделие С | Изделие Д |
|---|---|---|---|---|
| Спрос, штук | 180 | 100 | 60 | 30 |
| Сумма покрытия, руб. | 150 | 250 | 120 | Х |
| Потребление «узкого места», чел.-ч | 10 | 15 | 20 | 15 |

Известно, что постановка собственного производства изделия Д потребует в расчете на единицу этого изделия (руб.):
-материальных затрат – 25;
-затрат труда – 20; п
-прочих прямых затрат – 5.
Поскольку при выпуске изделия Д понадобится еще и переналаживать станки, придется сделать надбавку к заработку рабочих-шлифовщиков, что обойдется в расчете на единицу этого изделия в 3,5 руб.
В течение первых двух месяцев выпуска изделия Д будет необходимо каждый месяц вести интенсивные междугородные переговоры с дилерами, что обойдется предприятию ежемесячно в сумму не менее 1000 руб.

**Задание 3.**
Определите, целесообразно ли включать поступивший заказ в оперативный план предприятия или же следует отказаться от него.
Дано: Плановые расчеты показали, что в планируемом (коротком) периоде у предприятия будут избыточные производственные мощности. Поступило предложение от сторонней организации, пожелавшей арендовать в планируемом периоде неиспользуемые мощности за 10.000 дол. в год. Плановый отдел предприятия рассматривает возможность включения в оперативный план заказа, поступившего со стороны, на сумму 30.000 дол.
Для выполнения заказа предприятию потребуется приобрести в планируемом периоде 150 кг материала по цене 20 дол. за 1 кг. Зарплата производственных рабочих, занятых выполнением заказа, планируется в сумме 15.000 дол. Накладные расходы, как ожидается, не превысят 24.000 дол., 2/3 которых – постоянные.

**Задание 4.**
Определите, следует ли включать поступивший заказ в оперативный план монопродуктового предприятия.
Дано: Предприятие запланировало на короткий период производство и реализацию 8 тыс. единиц продукта по цене 30 руб. за единицу. При этом производственные мощности предприятия остаются незагруженными. Ожидаемые постоянные издержки предприятия не превысят 60 тыс. руб., а переменные издержки в расчете на единицу продукта – 15 руб.

Поступил заказ на производство в планируемом периоде дополнительно 500 единиц продукта по цене 21 руб. за единицу. Дополнительный выпуск сопряжен с приобретением специального инструмента на сумму 1200 руб.

**Задание 5.**

Проконтролируйте выполнение продуктовой программы предприятия, рассчитав отклонения по структуре, по ценам и по издержкам.

Дано: Предприятие специализируется на выпуске пяти продуктов. Запланированные и фактические результаты деятельности представлены в таблице:

| Показатели | Продукт 1 | Продукт 2 | Продукт 3 | Продукт 4 | Продукт 5 |
|---|---|---|---|---|---|
| Плановый объем, штук | 1000 | 2000 | 1000 | 500 | – |
| Плановая цена, руб. | 5 | 10 | 10 | 20 | 30 |
| Плановые переменные издержки продукта, руб. | 3 | 5 | 6 | 10 | 20 |
| Фактический объем, штук | 1200 | 1800 | 800 | 600 | 200 |
| Фактическая цена, руб. | 5,50 | 9,50 | 10,00 | 19,00 | 30,00 |
| Фактические переменные издержки всего товарного выпуска, руб. | 4000 | 8000 | 4500 | 6500 | 5000 |

## Тема 5. Место и роль бизнес-плана при управлении бизнесом

### *Вопросы для подготовки обучающихся к практическим занятиям*

1. Перечислите основные разделы бизнес-плана.
2. Что означает понятие конфиденциальности бизнес-плана?
3. Какие виды бизнес-плана составляются по международным стандартам?
4. Нормативно-правовая база, регламентирующая ведение бизнеса и составления бизнес-плана.
5. Понятие и виды конкуренции. Ее значение при составлении бизнес-плана
6. Опишите основные направления маркетингового плана. Его структура и содержание.
7. Охарактеризуйте особенности операционного плана.
8. Поясните значение производственного плана.
9. Как определить планируемый объем продаж.
10. Охарактеризуйте особенности расчета потребности в ресурсах.
11. Как выявить потребность в инвестициях. Исследовательские и внедренческие разработки.
12. Опишите основные направления разработки организационной структуры фирмы. Функциональная, дивизиональная, командная структуры. учетная политика; система управленческого контроля.
13. Поясните значение оценки и страхования риска.
14. Систематизируйте понятия «Хеджирование». «Анализ риска». «Основы финансового риска».

### *Варианты тестовых заданий*

**1. Факторами, определяющими объем, состав и структуру продуктового набора, включаемого в производственный план предприятия, являются …**

А. Специфика вида деятельности.
Б. Размеры предприятия.
В. Форма собственности.
Г. Цель составления бизнес-плана.
Д. Общая стратегия предприятия.
Е. Перспективы роста создаваемого бизнеса.
Ж. Размер целевого рынка сбыта. З. Наличие и число конкурентов.

**2. Разделами бизнес-плана, показатели которых служат исходными данными для подготовки производственного плана предприятия, выступают …**

А. Резюме.
Б. Описание предприятия.
В. Описание отрасли.
Г. Описание продукции (услуги).
Д. План маркетинга.
Е. План сбыта.
Ж. Организационный план.
З. Инвестиционный план.
И. Оценка риска.
К. Финансовый план.

**3. В производственном бизнес-планировании используются следующие формы представления нормативных величин …**

А. Качественные вербальные характеристики.
Б. Количественные величины.
В. Директивы (императивы) общего характера.
Г. Адресные задания.

**4. Производственная стратегия обозначает …**

А. Генеральную программу бизнес-действий для достижения производственных целей.
Б. Генеральную программу распределения приоритетов и ресурсов для бизнеса.
В Образ действий и порядок распределения бизнес-ресурсов, необходимых для достижения производственных целей.
Г. Правило принятия бизнес-решений, затрагивающих производственную сферу предприятия.
Д. Курс действий в производственной сфере предприятия.
Е. Правило действий в производственной сфере предприятия.
Ж. Полностью самостоятельный тип плана.

**5. Разработчикам производственного плана на предприятии для принятия решения относительно стратегии нужно учесть …**

А. Согласуются ли элементы производственной стратегии и базируются ли они на обоснованных допущениях о вероятном состоянии внешней среды в будущем.
Б. Являются ли стратегические намерения, лежащие в основе данного производственного плана, этичными и законными.

В. Наблюдается ли ясная направленность стратегии на достижение поставленных производственных целей или какая-то цель не указана явно, скрыта от анализа.
Г. Является ли стратегия логически согласованной.
Д. Какое место занимает производственный план в контексте функционирующего предприятия, согласуются ли назначение, цели и производственная стратегия с общими задачами предприятия.
Е. Существует ли какая-либо форма защиты кредитора в случае неудачи.
Ж. Является ли производственная стратегия простой и четкой с точки зрения достижения основной цели бизнес-плана.
З. Принесет ли данная производственная стратегия вероятный успех при известном состоянии рынка и законодательных ограничениях.

**6. Процесс производственного планирования на предприятии начинается …**

А. В структурных подразделениях.
Б. На общеорганизационном уровне.
В. Одновременно и в центре и на местах.

**7. В процессе подготовки производственного плана нужно учитывать, что широта спектра ведущих звеньев/ узких мест зависит от …**

А. Ограниченности стратегических ресурсов развития бизнеса.
Б. Сложности структуры ресурсов, требующихся для развития бизнеса.
В. Разнообразия потребностей бизнеса и населения.
Г. Появления новых потребностей бизнеса и населения.

**8. В процессе разработки и обоснования разделов бизнес-плана, касающихся продукта, маркетинга и сбыта должны решаться следующие основные проблемы методологического и методического характера …**

А. Выявления и установления рационального соотношения между финансированием развития бизнеса из различных источников.
Б. Восстановления и повышения конкурентоспособности традиционной специализации бизнеса.
В. Инновационно-технологического обновления отечественных предприятий.
Г. Обеспечения заинтересованности сотрудников, инвесторов и партнеров в выполнении бизнес- плана.
Д. Выявления и достижения рационального соотношения между необходимостью развития бизнеса и решением социальных, экологических и научно-технических задач в условиях ограниченности ресурсов развития.

**9. Спектр поиска, оценки и выбора альтернатив в рамках производственного планирования на предприятии ограничивается …**

А. Возможностью выполнения социальных нормативов для поддержания имиджа социально ответственного предпринимателя.
Б. Основными характеристиками внутренних производственных процессов для эффективного использования потенциальных возможностей бизнеса.
В. Состоянием, факторами влияния и тенденциями изменения внешней предпринимательской среды.

**10. Формирование стратегической продуктовой программы в концерне требует …**

А. Создания централизованного отдела/службы стратегического планирования.

В. Формирования мобильных творческих групп.

Г. Создания специальных координационных служб.

Д. Выделения дивизионов для лучшего управления продуктовой ориентацией.

**11. Предпосылками успешной разработки продуктовой программы предприятия выступают …**

А. Описание общей цели или намерения.

Б. Установление целей, которые предполагается реализовать с помощью данного проекта или деятельности.

В. Определение метода, который будет использован для реализации этих целей (стратегия).

Г. Выявление бизнес-рисков.

Д. Описание технологии.

Е. Описание территории размещения.

**12. При структурировании процесса планирования продукта, маркетинга и сбыта на предприятии как процесса решения проблем могут быть выделены фазы…**

А. Постановка бизнес-проблемы.

Б. Целеполагания.

В. Поиск бизнес-альтернатив.

Г. Оценка бизнес-альтернатив.

Д. Выбор бизнес-альтернативы.

Е. Принятие бизнес-решения.

Ж. Контроль.

**13. Фаза оценки продуктово-сбытовых альтернатив по степени достижения целей включает этапы …**

А. Подбор альтернативных вариантов решения бизнес-проблемы.

Б. Выбор бизнес-альтернатив, подлежащих детальному изучению.

В. Оценка прогнозируемого воздействия бизнес-альтернатив на достижение качественных и количественных целей в условиях однозначных ожиданий будущей ситуации во внешней предпринимательской среде.

Г. Оценка прогнозируемого воздействия бизнес-альтернатив на достижение качественных и количественных целей в условиях многозначных ожиданий будущей ситуации во внешней предпринимательской среде.

Д. Моделирование последствий реализации бизнес-альтернатив в условиях возможного изменения самих целей, ограничений, стратегических мероприятий.

Е. Сравнительный анализ и обсуждение оцененных бизнес-альтернатив.

Ж. Выбор бизнес-альтернативы, обеспечивающей наибольшую степень достижения стратегических целей.

**14. Подготовительная стадия планирования продукта, маркетинга и сбыта как процесса разработки бизнес-плана предприятия включает …**

А. Сбор исходных данных.
Б. Формулировку целей (концепций) бизнес-плана.
В. Создание группы разработки бизнес-плана.
Г. Принятие решения о разработке бизнес-плана.
Д. Выбор методики расчета и компьютерных схем.
Е. Проведение необходимых экономических расчетов и подготовку бизнес-плана.
Ж. Принятие решения о разработке бизнес-плана.
З. Экспертизу бизнес-плана с привлечением экспертов.
И. Разработку системы финансового обеспечения подготовки бизнес- плана и открытие финансирования.
К. Разработку плана реализации.
Л. Проведение переговоров с потенциальными партнерами по реализации бизнес-плана.
М. Осуществление программы работ в рамках выполнения бизнес-плана.
Н. Согласование условий с партнерами и формирование договорных отношений.
О. Аудит бизнес-плана внешними инвесторами. Принятие решения об инвестировании.
П. Контроль и систематическое перепланирование. Корректировка бизнес-плана.
Р. Оценка и анализ соответствия поставленных и достигнутых целей.

**15. Стадия продвижения плана продукта, маркетинга и сбыта в процессе бизнес-планирования распространяется на следующие этапы:**

А. Сбор исходных данных.
Б. Формулировку целей (концепций) бизнес-плана.
В. Создание группы разработки бизнес-плана.
Г. Принятие решения о разработке бизнес-плана.
Д. Выбор методики расчета и компьютерных схем.
Е. Проведение необходимых экономических расчетов и подготовку бизнес-плана.
Ж. Принятие решения о разработке бизнес-плана.

**16. В условиях относительно стабильной предпринимательской среды в планировании продукта, маркетинга и сбыта оправдано использовать методы …**

А. Экстраполяция.
Б. Множественная регрессия.
В. Кривые тренда.
Г. Разработка сценариев.
Д. Метод Дельфи.
Е. Кибернетические модели.
Ж. Экономические модели.
З. Мозговой штурм.

**17. В условиях постоянно изменяющейся предпринимательской среды в**

**планировании продукта, маркетинга и сбыта оправдано использовать методы …**

А. Анализ конкурентоспособности.
Б. Метод Дельфи.
В. Анализ возможностей и угроз.
Г. Модель «затраты-выпуск».
Д. Анализ чувствительности.
Е. Имитационное моделирование.
Ж. Метод сценариев. З. GAP-анализ.
И. SWOT-анализ.
К. PIMS-анализ.
Л. Портфельный анализ.
М. Дерево компетенций.
Н. Анализ чувствительности.

## Тема 6. Показатели бизнес-плана и процедуры их расчета

### *Вопросы для подготовки обучающихся к практическим занятиям*

1. Стратегическое и инвестиционное планирование.
2. Понятие, экономическое содержание и основные элементы стратегического планирования.
3. Понятие и классификация стратегической цели организации (предприятия). Цели и стратегии реализации проектов.
4. Инвестиционный план (проект). Его цель и основные задачи. Структура и содержание стандартного бизнес-плана инвестиционного проекта.
5. Финансовое планирование. Источники информации для составления финансового плана.
6. Назначение, структура и методика расчетов основных документов финансового планирования.
7. План движения денежных средств.
8. План прибыли и убытков. План распределения прибыли.
9. Балансовый план. Требования к основным документам финансового плана.
10. Международные стандарты финансовой отчетности.
11. Технология финансового планирования. Стратегии финансового проекта.

### *Варианты практических задач*

**Задание 1.**

Определите, какое решение «производить самому» или «покупать на стороне» должно найти отражение в оперативном плане предприятия и размер обусловленной им выгоды. Ответьте на вопрос, какие нефинансовые факторы должны быть проанализированы специалистами-плановиками дополнительно, чтобы принять окончательное и взвешенное решение?

Дано: Специалисты планового отдела предприятия, изготавливающего двигатели для автомобилей и обычно собственными силами производящего все комплектующие узлы, опираясь на информацию отдела снабжения, установили, что в предстоящем (коротком) периоде появится возможность приобретать без каких-либо ограничений по количеству аналогичные 51 комплектующие у поставщика по цене 2500 руб. за сборочный узел. Согласно плановым расчетам, в предстоящем периоде на продуктовую программу потребуется 10 тыс. единиц комплектующих. Собственные затраты предприятия по изготовлению одного узла ожидаются в следующих размерах (руб.):
-прямые материалы – 808;
-прямые затраты на рабочую силу – 700;
-оплата служащих и руководителей предприятия, арендная плата, отчисления на износ основных средств, налоги, расходы на содержание помещений и складов – 50.000.000;
-вспомогательные материалы, инструменты, топливо и энергия для технологических целей – 4000.
Справочно: постоянные накладные издержки на предприятии принято разносить пропорционально прямым затратам на оплату труда.
Для планируемого периода – это 150% прямых затрат на рабочую силу.

**Задание 2.**
Примите для короткого периода плановое решение, должно ли предприятие производить изделие Д собственными силами в ущерб первоначально сформированной трехпродуктовой программе или покупать его на стороне, если сторонний изготовитель требует 250 руб. за единицу изделия Д.
Дано: Машиностроительное предприятие, формируя продуктовую программу на планируемый (короткий) период, установило «узкое место» – труд рабочих-литейщиков, которое ограничило товарный выпуск в пол- ном соответствии со спросом только тремя изделиями: А, В и С.
Но в планируемом периоде предприятию, согласно стратегическим разработкам, потребуется присутствовать на рынке еще и с изделием Д, чтобы не допустить в представляющий интерес сегмент рынка конкурента. Информация по продуктам на планируемый период представлена в таблице:

| Показатели | Изделие А | Изделие В | Изделие С | Изделие Д |
|---|---|---|---|---|
| Спрос, штук | 180 | 100 | 60 | 30 |
| Сумма покрытия, руб. | 150 | 250 | 120 | Х |
| Потребление «узкого места», чел.-ч | 10 | 15 | 20 | 15 |

Известно, что постановка собственного производства изделия Д потребует в расчете на единицу этого изделия (руб.):
-материальных затрат – 25;
-затрат труда – 20; п
-прочих прямых затрат – 5.
Поскольку при выпуске изделия Д понадобится еще и переналаживать станки,

придется сделать надбавку к заработку рабочих-шлифовщиков, что обойдется в расчете на единицу этого изделия в 3,5 руб.
В течение первых двух месяцев выпуска изделия Д будет необходимо каждый месяц вести интенсивные междугородные переговоры с дилерами, что обойдется предприятию ежемесячно в сумму не менее 1000 руб.

**Задание 3.**
Определите, целесообразно ли включать поступивший заказ в оперативный план предприятия или же следует отказаться от него.
Дано: Плановые расчеты показали, что в планируемом (коротком) периоде у предприятия будут избыточные производственные мощности. Поступило предложение от сторонней организации, пожелавшей арендовать в планируемом периоде неиспользуемые мощности за 10.000 дол. в год. Плановый отдел предприятия рассматривает возможность включения в оперативный план заказа, поступившего со стороны, на сумму 30.000 дол.
Для выполнения заказа предприятию потребуется приобрести в планируемом периоде 150 кг материала по цене 20 дол. за 1 кг. Зарплата производственных рабочих, занятых выполнением заказа, планируется в сумме 15.000 дол. Накладные расходы, как ожидается, не превысят 24.000 дол., 2/3 которых – постоянные.

**Задание 4.**
Определите, следует ли включать поступивший заказ в оперативный план монопродуктового предприятия.
Дано: Предприятие запланировало на короткий период производство и реализацию 8 тыс. единиц продукта по цене 30 руб. за единицу. При этом производственные мощности предприятия остаются незагруженными. Ожидаемые постоянные издержки предприятия не превысят 60 тыс. руб., а переменные издержки в расчете на единицу продукта – 15 руб.
Поступил заказ на производство в планируемом периоде дополнительно 500 единиц продукта по цене 21 руб. за единицу. Дополнительный выпуск сопряжен с приобретением специального инструмента на сумму 1200 руб.

**Задание 5.**
Проконтролируйте выполнение продуктовой программы предприятия, рассчитав отклонения по структуре, по ценам и по издержкам.
Дано: Предприятие специализируется на выпуске пяти продуктов. Запланированные и фактические результаты деятельности представлены в таблице:

| Показатели | Продукт 1 | Продукт 2 | Продукт 3 | Продукт 4 | Продукт 5 |
|---|---|---|---|---|---|
| Плановый объем, штук | 1000 | 2000 | 1000 | 500 | – |
| Плановая цена, руб. | 5 | 10 | 10 | 20 | 30 |
| Плановые переменные издержки продукта, руб. | 3 | 5 | 6 | 10 | 20 |
| Фактический объем, штук | 1200 | 1800 | 800 | 600 | 200 |
| Фактическая цена, руб. | 5,50 | 9,50 | 10,00 | 19,00 | 30,00 |

| | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|
| Фактические переменные издержки всего товарного выпуска, руб. | 4000 | 8000 | 4500 | 6500 | 5000 |

## Тема 7. Методы анализа и оценки проектов

### *Вопросы для подготовки обучающихся к практическим занятиям*

1. Оценка и анализ экономической эффективности проекта.
2. Моделирование бизнес-процессов.
3. Основные технологии продукции бизнес-планирования.
4. Виды моделей, применяемых при бизнес-планировании. Модели бизнеса и их отличие от стратегий бизнеса.
5. Особенности разработки моделей бизнес-процессов (материальных, информационных и финансовых потоков).
6. Бизнес-процессы. Проект.

### *Варианты практических задач*

**Задание 1.**

Разработайте плановый и отчетный производственный бюджет предприятия для короткого периода. Проведите анализ отклонений и назовите возможные причины их возникновения и виновников. Дано: Информация для проведения планово-контрольных расчетов с целью определения статей производственного бюджета представлена в таблице:

| № п/п | Показатели | Виды производимых продуктов | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|
| | | A | B | C | Д | E |
| 1 | Объем продаж, шт.<br>плановый<br>фактический | <br>1000<br>1200 | <br>850<br>820 | <br>1050<br>1050 | <br>2350<br>1800 | <br>100<br>300 |
| 2 | Срок хранения остатков готовых продуктов на складе, дн.<br>ожидаемый<br>фактический | <br>10<br>8 | <br>15<br>20 | <br>18<br>18 | <br>7<br>10 | <br>7<br>5 |
| 3 | Переходящие остатки готовых продуктов на начало периода, шт.<br>ожидаемые<br>фактические | <br>220<br>150 | <br>96<br>105 | <br>135<br>130 | <br>346<br>350 | <br>17<br>10 |
| 4 | Длительность производственного цикла, дн.<br>ожидаемая<br>фактическая | <br>25<br>28 | <br>15<br>15 | <br>22<br>22 | <br>15<br>21 | <br>14<br>10 |
| 5 | Коэффициент готовности, %<br>ожидаемый<br>фактический | <br>50<br>35 | <br>35<br>45 | <br>60<br>60 | <br>40<br>30 | <br>55<br>70 |
| 6 | Запас незавершенной продукции на начало периода, шт.<br>ожидаемый<br>фактический | <br>200<br>276 | <br>150<br>100 | <br>185<br>190 | <br>320<br>275 | <br>70<br>105 |

**Задание 2.**

Разработайте гибкий бюджет издержек предприятия на короткий период. Дано: Предприятие специализируется на выпуске одного вида продукции.

Норма расхода материалов на его выпуск первоначально рассчитывалась в

размере 10 кг на единицу продукта, а фактически составила – 10,8 кг.
Расходы по основной заработной плате были запланированы в сумме 5 д.е. в расчете на единицу продукции, а фактические выплаты составили – 5,75 д.е.
Переменные накладные расходы планировались на весь товарный выпуск в сумме 1000 д.е., а фактически сложились в сумме 850 д.е.
Постоянные накладные расходы первоначально были установлены в сумме 3000 д.е., а фактически достигли 3200 д.е.
Проведите анализ отклонений, определитесь с их характером и предложите возможные корректировочные мероприятия.

**Задание 3.**
Определите двумя методами сумму плановых накладных расходов для места возникновения издержек (МВИ) «Сборка кузовов», приняв плановую загрузку мощностей за 1700 нормативных машино-часов. Объясните достоинства и недостатки каждого из методов планирования накладных расходов в МВИ.
Дано: Специалисты-плановики подразделения автомобильной компании, где выделено МВИ «Сборка кузовов», провели необходимые расчеты для подготовки плана накладных расходов, представленные в таблице (д.е.):

| Виды расходов | Загрузка мощностей за период в нормативных машино-часах / % | | | | | | Коэффициент вариации |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | 1400 / 70% | 1600 / 80% | 1800 / 90% | 2000 / 100% | 2200 / 110% | 2400 / 120% | |
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 |
| I. Расходы, обусловленные загрузкой | | | | | | | |
| Зарплата в накладных расходах | 3600 | 3600 | 3800 | 4000 | 4200 | 4400 | 5 |
| Надбавка за сверхурочные | – | – | – | – | 1500 | 3000 | 10 |
| Инструменты и приборы | 1500 | 1500 | 1550 | 1600 | 1650 | 1700 | 3 |
| Содержание оборудования | 360 | 400 | 440 | 440 | 440 | 500 | 1 |
| Вспомогательные материалы X,Y,Z | 280 | 320 | 360 | 400 | 440 | 480 | 10 |
| Прочие вспомогательные материалы | 240 | 260 | 280 | 300 | 320 | 340 | 6 |
| Топливо и энергия | 720 | 840 | 920 | 1000 | 1100 | 1200 | 8 |
| Прочая энергия | 380 | 400 | 440 | 460 | 480 | 500 | 4 |
| II. Расходы, не обусловленные загрузкой | | | | | | | |
| Оклады | 2000 | 2000 | 2400 | 2400 | 2400 | 2400 | 0 |
| Сметные социальные расходы | 2000 | 2000 | 2200 | 2400 | 2700 | 3000 | 0 |
| Сметные расходы на содержание помещений | 1500 | 1500 | 1500 | 1500 | 1500 | 1500 | 0 |
| Амортизация | 2000 | 2100 | 2200 | 2300 | 2400 | 2500 | 5 |

**Задание 4.**
Разработайте бюджет основных материалов производственного подразделения предприятия на планируемый (короткий) период. Дано: Запланированные показатели деятельности производственного подразделения на планируемый период представлены в таблице:

| Показатели | Материалы | | | | |
|---|---|---|---|---|---|
| | a | b | c | d | e |
| Потребность производства в материалах в натуральном выражении, кг | 180 | 200 | 350 | 85 | 1030 |
| Необходимые запасы материалов на конец периода, кг | 87 | 56 | 89 | 24 | 246 |
| Переходящие запасы материалов на начало периода, кг | 43 | 38 | 73 | 19 | 367 |
| Цена материала, руб. | 29 | 85 | 64 | 140 | 17 |
| Стоимость закупок по внутризаводской кооперации, руб. | 1200 | 5000 | – | 3000 | – |

**Задание 5.**

Составьте первоначальный и пересмотренный бюджет издержек предприятия, подсчитайте отклонения по статьям бюджета и, определите их характер и причины возникновения. Дано: Предприятие специализируется на выпуске письменных столов. Первоначально установленные и фактические показатели для целей подготовки гибкого бюджета и расчета отклонений представлены в таблице:

| Показатели | Первоначальный план | Фактически |
|---|---|---|
| Объем выпуска, штук | 100 | 900 |
| Материальные затраты, д.е.<br>Расход материалов, кг/шт.<br>Цена за 1 кг, д.е./шт. | <br>2,0<br>4,70 | 9225<br><br>4,10 |
| Расходы на оплату труда, д.е.<br>в том числе:<br>– тарифная ставка, д.е./шт.<br>– норма времени, ч/шт. | <br><br>5,10<br>3,5 | <br><br>5,50 |
| Количество оплаченных чел.-ч | | 2700 |
| Время труда основных производственных рабочих (по смете), ч | 3000 | |
| Переменные накладные расходы, д.е. | | 18900 |
| Нормативная ставка переменных накладных расходов д.е./ чел.-ч | 5,50 | |
| Постоянные накладные издержки, д.е. | 2450 | 3000 |

**Задание 6.**

Определите для планируемого (годового) периода оптимальный запас, минимальный уровень запаса, плановую общую стоимость запаса и планируемое число заказов материала для предприятия. Дано: Предприятие закупает материал по цене 40 руб. за 1 килограмм. В планируемом периоде, согласно проведенным расчетам, ему потребуется 6400 кг этого сырья. Руководство предприятия надеется на 16%-ный доход от вложений в запасы. Кроме того, страхование, налоги и т.п. на каждый килограмм материала составят, как ожидается, около 1,6 рублей. 56 Расходы на заказ планируются в сумме 100 рублей. Время поставки (ожидания) планируется в размере одной недели. Количество рабочих недель в году принимается равным 50.

### *Примерные темы рефератов*

1. Финансовое состояние российских предприятий.

2. Организационные проблемы создания предприятий.
3. Особенности бизнес-плана инвестиционного проекта.
4. Значение финансового планирования для управления предприятием.
5. Жизненный цикл проекта.
6. Использование возможностей компьютера при разработке бизнес-плана.
7. Конкурентоспособность предприятия в рыночной экономике.
8. Особенности управленческого бизнес-плана.
9. Роль бенчмарок в контроле выполнения бизнес-плана.
10. Проблемы корректировки бизнес-плана.
11. Направления использования целевых бизнес-планов в российской экономике.
12. Бизнес-план инновационного проекта.
13. Проблемы составления целевых бизнес-планов.

## Тема 8. Современные информационные технологии в бизнес-планировании

### *Вопросы для подготовки обучающихся к практическим занятиям*

1. Универсальные и специализированные программные продукты для бизнес-планирования
2. Процесс бизнес-планирование в MS Excel, «Альт-Инвест», «ИНЭК-аналитик», Project Expert.
3. Процесс бизнес-планирование в «Альт-Инвест».
4. Процесс бизнес-планирование в «ИНЭК-аналитик».
5. Процесс бизнес-планирование в Project Expert.

### *Примерные темы рефератов*

1. Финансовое состояние российских предприятий.
2. Организационные проблемы создания предприятий.
3. Особенности бизнес-плана инвестиционного проекта.
4. Значение финансового планирования для управления предприятием.
5. Жизненный цикл проекта.
6. Использование возможностей компьютера при разработке бизнес-плана.
7. Конкурентоспособность предприятия в рыночной экономике.
8. Особенности управленческого бизнес-плана.
9. Роль бенчмарок в контроле выполнения бизнес-плана.
10. Проблемы корректировки бизнес-плана.
11. Направления использования целевых бизнес-планов в российской экономике.
12. Бизнес-план инновационного проекта.
13. Проблемы составления целевых бизнес-планов.

## 4.3. Оценочные средств для промежуточной аттестации

### 4.3.1. Перечень компетенций с указанием этапов их формирования в процессе освоения образовательной программы

| Код компетенций | Наименование компетенции | Код этапа освоения компетенции | Наименование этапа освоения компетенции |
|---|---|---|---|
| | | | |

### 4.3.2. Показатели и критерии оценивания компетенций на различных этапах их формирования

| Этап освоения компетенции | Показатель оценивания | Критерий оценивания |
|---|---|---|
| | | |

### 4.3.3. Типовые контрольные задания или иные материалы (типовые оценочные материалы), необходимые для оценки знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций в процессе освоения образовательной программы

### Перечень вопросов к зачету

1. Понятие предпринимательской идеи.
2. Этапы разработки и реализации предпринимательской идеи. генерирование идеи, деловое проектирование, подготовка бизнес-плана, принятие предпринимательского решения, управление предпринимательским проектом; реализация проекта.
3. Понятие бизнес-плана. Его общая характеристика. Цели составления бизнес-плана.
4. Структура и функции бизнес плана.
5. Цели и планы в бизнес организации. Их уровни и значение.
6. Этапы бизнес-планирования.
7. Предмет и объект планирования. Бизнес - процессы и бизнес - проекты.
8. Функции бизнес-плана при управлении бизнесом. Управление текущей деятельностью и развитием предприятия.

9. Типология бизнес-планов: управленческие; бизнес-планы проектов; разовые бизнес-планы.
10. Ключевые компоненты типового бизнес-плана: анализ окружающей среды и полное описание стратегии работы компании или реализации проекта в окружающей среде.
11. Анализ внешней бизнес-среды. Макросреда или среда косвенного воздействия. Микросреда или среда прямого воздействия.
12. Техника анализа внешней среды. Анализ внутренней среды. Потенциал предприятия и его основные блоки: товарный, технический, кадровый, финансовый, информационный.
13. Пример анализа внешней и внутренней среды. Описание стратегии деятельности компании (реализации проекта).
14. Виды разделов типового бизнес-плана: аналитические, ключевые, приложения. Требования к разработке бизнес плана.
15. Составление бизнес-плана. Титульный лист, оглавление, меморандум конфиденциальности, резюме.
16. История бизнеса организации (описание отрасли, характеристика объекта бизнеса организации).
17. Правовой статус организации (юридический план). Организация и управление.
18. Анализ финансового состояния организации. Анализ бизнес-среды организации.
19. Анализ рынка и конкуренции. Описание рынка. Маркетинговые мероприятия и решения, принимаемые фирмой-продуцентом.
20. Стратегия маркетинга. Жизненный цикл продаж. Затраты на маркетинг.
21. Описание отрасли. Описание целевого рынка. Конкуренция.
22. Маркетинговый план. Его структура и содержание. Определение спроса и возможностей рынка.
23. Стратегия маркетинга.
24. Операционный план. Производство.
25. Организационный план. Разработка организационной структуры фирмы.
26. Оценка и страхование риска. Хеджирование. Анализ риска. Основы финансового риска.
27. Стратегическое и инвестиционное планирование.
28. Понятие, экономическое содержание и основные элементы стратегического планирования.
29. Понятие и классификация стратегической цели организации (предприятия). Цели и стратегии реализации проектов.
30. Инвестиционный план (проект). Его цель и основные задачи.
31. Структура и содержание стандартного бизнес-плана инвестиционного проекта.
32. Финансовое планирование. Источники информации для составления финансового плана.
33. Технология финансового планирования.

34. Стратегии финансового проекта.
35. Моделирование бизнес-процессов.
36. Основные технологии продукции бизнес-планирования.
37. Сущность и назначение управленческого бизнес-плана.
38. Классификация бизнес-проектов.
39. Особенности составления различных видов бизнес-планов проектов.
40. Бизнес-план инновационного проекта.
41. Презентация бизнес-плана.

## Примерные тестовые задания

### *Вариант 1*

**1) Входит ли в структуру бизнес-плана организационный и финансовый планы**:
1. Да;
2. Нет;
3. Только организационный;
4. Только финансовый;
5. Только маркетинговый и план производства.

**2) Проектирование организационной структуры управления предполагает планирование:**
1. Управленческих групп;
2. Управленческих команд;
3. Связей между управленческими группами и командами;
4. Верно 1 и 2;
5. Все ответы верны.

**3)Выбрать верное утверждение.**
А. Для реализации бизнес-плана важно, чтобы оргструктура управления соответствовала принятой стратегии и кадровой политики предприятия;
Б. Организационная структура управления не является основанием для разработки штатного расписания;
В. Организационная структура управления служит основанием для разработки штатного расписания;
1. Верно только А
2. Верно только Б
3. Верно только В
4. Верно А и Б
5. Верно А и В.

**4) Ключевые менеджеры это -**

А. Менеджеры, занимающие основные руководящие посты;
Б. Менеджеры отвечающие за разработку концепции и стратегии компании;
В. Все менеджеры являются ключевыми;
1. Верно только А
2. Верно только Б
3. Верно только В
4. Верно А и Б
5. Все варианты верны.

**5) Информация по ключевым менеджерам должна включать в себя:**

А. ФИО, год рождения;
Б. Номер и серия паспорта;
В. Стаж работы;
Г. Занимаемая должность;
Д. Уровень и условия вознаграждения;
1. А, В, Д;
2. Б, Г, Д;
3. А, Б, В, Г, Д;
4. А, Г, Д;
5.А, Б, Г.

**6) В случае предпологаемого расширения существующей команды менеджеров необходимо указать потребности в руководящих работниках, а именно**:

1. Должности;
2. Основные обязанности и полномочия
3. Требуемая квалификация и опыт
4. Процесс найма персонала
5. Сроки занятости
6. Ожидаемый вклад в успех компании
7. Уровень и условия вознаграждения

А. 1,3,5,7
Б. 2,4,6,8
В. 1,2,5,7
Г. 1,2,3,4,5,6,7,8
Д. 3,4,7,8.

**7) Кадровая политика** -

А. Система правил и норм работы с персоналом;
Б. Обеспечивает процессы воспроизводства, управления и развития персонала;
В. Осуществляется в соответствии с выбранной стратегией организации;
1. Верно только А
2. Верно только Б
3. Верно только В
4. Нет правильного ответа
5. Все ответы верны.

**8) При разработке календарного плана учитываются:**

1. Затраты времени на выполнение работ;
2. Сроки выполнения;
3. Последовательность проведения работ;
4. Учитываются только 1 и 2
5. Учитывается все 1,2,3.

**9) Затраты времени на выполнение работ это затраты на :**

А. Государственную регистрацию;
Б. Оформление лицензий;
В. Заключение договоров аренды помещений;
Г. Разработка рабочего проекта;
1. А,В,Г
2. А,Б,Г
3. Б,В,Г
4. А,Б,В, Г
5. А,Г.

**10) В финансовом плане необходимо отразить следующие разделы:**

А. Прибыль;
Б. Цены на продукцию;
В. Денежный поток;
1. Верно только А
2. Верно только Б
3. Верно только В
4. Верно А и Б
5. Верно А и В
6. Верно Б и В.

**11) Предпринимателям и менеджерам финансовый план показывает**:

1. Какое соотношение запланированных доходов от продаж и ожидаемых расходов;
2. На какую прибыль можно рассчитывать в результате осуществления проекта и реализации выбранной стратегии;
3. Когда и откуда ожидается поступление денежных средств;
4. Каким будет финансовое положение предприятия к концу года;
5 Все ответы верны.

**12) Потенциальным инвесторам(кредиторам) финансовый план позволяет получить ответы на вопросы:**

А. Сколько реально потребуется денежных средств;
Б. На получение какой прибыли можно рассчитывать;
В. Какова экономическая эффективность проекта;
1. Верно А и Б;
2.Верно А и В;
3. Верно Б и В
4. Верно А
5. Верно А, Б, В.

**13) Финансовый раздел бизнес-плана включает в себя разработку трех основных документов:**
А. План прибылей и убытков;
Б. Реестр цен;
В. План денежных потоков;
Г. Баланс;
1. А,Б, В;
2. А,В,Г;
3. Б,В,Г;
4. Нет правильного ответа;
5. Все ответы верны.
**14) Активы складываются из:**
А. Текущие активы;
Б. Побочные активы;
В. Основные активы;
Г. Прочие активы;
1. А,Б,В;
2. Б,В,Г;
3. А,В,Г;
4. А,Б;
5. А,Б,В,Г.
**15) Чистая прибыль равна:**
1. Выручка + Затраты;
2. Выручка - Затраты;
3. Выручка × Затраты;
4. Выруча / Затраты;
5. Выручка = Чистая прибыль.
**16) План денежных потоков включает :**
А. Инвестиционная деятельность;
Б. Операционная деятельность;
В. Хозяйственная деятельность;
Г. Финансовая деятельность;
1. А,В,Г;
2. Б,В,Г;
3. В,Г;
4. А,Б,В,Г;
5. А,Б,Г.
**17) Финансовый документ, который отражает доходы, расходы и финансовые результаты деятельности предприятия за определенный период :**
1.План денежных потоков;
2. План прибылей и убытков;
3. Реестр цен;
4. Баланс;

5. Нет правильного ответа.

**18) Показывает потоки денежных средств предприятия от операционной, инвестиционной и финансовой деятельности предприятия за период:**

1.План денежных потоков;
2. План прибылей и убытков;
3. Реестр цен;
4. Баланс;
5. Нет правильного ответа.

**19) Характеризует финансовое положение предприятия на определенную дату:**

1.План денежных потоков;
2. План прибылей и убытков;
3. Реестр цен;
4. Баланс;
5. Нет правильного ответа;

**20) Все виды издержек делят на две основные категории :**

А. Относящиеся к переменным затратам;
Б. Относящиеся к постоянным затратам;
В. Относящиеся к переменным расходам;
Г. Относящиеся к постоянным расходам;
1. А,Б;
2. Б,В;
3. А,Г;
4. Б,Г;
5. А,Б,В,Г.

**21) Включает в себя поступления денежных средств от покупателей, прочие поступления от текущей деятельности, а также выплаты поставщикам, работникам, уплату налогов и прочих платежей, возникающих непосредственно в результате текущей операционной деятельности предприятия:**

1. Операционный денежный поток;
2. Финансовый денежный поток;
3. Хозяйственный денежный поток;
4. Инвестиционный денежный поток;
5. Нет правильного ответа.

**22) Отражает платежи за приобретенное оборудование и прочие расходы, а также поступления от реализации активов, которые не используются в производстве:**

1. Операционный денежный поток;
2. Финансовый денежный поток;
3. Хозяйственный денежный поток;
4. Инвестиционный денежный поток;
5. Нет правильного ответа.

**23) Отражает поступление денежных средств от выпуска акций, в виде долгосрочных и краткосрочных кредитов, вкладов владельцев предприятия, а также платежи в виде выплаты дивидендов, процентов по кредитам, финансовые вложения свободных денежных средств:**
1. Операционный денежный поток;
2. Финансовый денежный поток;
3. Хозяйственный денежный поток;
4. Инвестиционный денежный поток;
5. Нет правильного ответа.
**24) Построение денежного потока проекта может быть осуществлено:**
1. Прямым и обратным методами;
2. Прямым и косвенным методами;
3. Обратным и косвенным методами;
4. Все ответы верны;
5. Нет правильного ответа.
**25) Баланс в финансовом плане составляется на конец первого года и характеризует:**
А. Активы и пассивы фирмы;
Б. Средства, вложенные в развитие производства самим предпринимателем и его партнерами;
В. Нераспределенную прибыль;
1. Только А;
2.Только Б;
3. Только В;
4. А и В;
5. А,Б,В.
**26) Выделяют три основных варианта финансирования:**
А. Финансирование из собственных средств;
Б. Финансирование из заемных средств;
В. Частное финансирование;
Г. Государственное финансирование;
Д. Смешанное финансирование;
1. А,Б,В;
2. А,Б,Г;
3. А,Б,Д;
4. В,Г,Д;
5. Б,В,Г.
**27) Риск - это:**
1. "Вероятность того, что произойдет какое-нибудь неблагоприятное событие";
2. Опасность, незащищенность от потерь или ущерба;
3. Вероятность (угроза) потери предприятием части своих ресурсов, недополучения доходов или появления дополнительных расходов в результате осуществления проекта;
4. Верно 2 и 3;

5. Все варианты ответа верны.

**28) Виды рисков:**

А. Производственный риск;
Б. Коммерческий риск;
В. Рыночный риск;
Г. Инфляционный риск;
Д. Финансовый риск;
Е. Научно-технический риск;
Ж. Политический риск;
З. Внешнеэкономический риск;
И. Чистый риск;
1. А,В,Д,Ж,И;
2. Б,Г,Е,З;
3. А,Б,В,Ж,Е,З;
4. А,Б,В,Г,Д,Е,Ж,З,И;
5. Б,В,Д,Е,З.

**29) Риск, связанный с падением спроса на продукт, колебаниями курса валют, неопределенностью действий конкурентов и т.д.:**

1. Производственный риск;
2. Коммерческий риск;
3. Рыночный риск;
4. Инфляционный риск;
5. Финансовый риск.

**30) Риск, связанный с убытками от пожаров, несчастных случаев, катастроф и других стихийных бедствий:**

1. Финансовый риск;
2. Научно-технический риск;
3. Политический риск;
4. Внешнеэкономический риск;
5. Чистый риск.

***Вариант 2***

**1. Факторами, определяющими объем, состав и структуру продуктового набора, включаемого в производственный план предприятия, являются …**

А. Специфика вида деятельности.
Б. Размеры предприятия.
В. Форма собственности.
Г. Цель составления бизнес-плана.
Д. Общая стратегия предприятия.
Е. Перспективы роста создаваемого бизнеса.
Ж. Размер целевого рынка сбыта. З. Наличие и число конкурентов.

**2. Разделами бизнес-плана, показатели которых служат исходными данными для подготовки производственного плана предприятия, выступают …**

А. Резюме.
Б. Описание предприятия.
В. Описание отрасли.
Г. Описание продукции (услуги).
Д. План маркетинга.
Е. План сбыта.
Ж. Организационный план.
З. Инвестиционный план.
И. Оценка риска.
К. Финансовый план.

**3. В производственном бизнес-планировании используются следующие формы представления нормативных величин …**

А. Качественные вербальные характеристики.
Б. Количественные величины.
В. Директивы (императивы) общего характера.
Г. Адресные задания.

**4. Производственная стратегия обозначает …**

А. Генеральную программу бизнес-действий для достижения производственных целей.
Б. Генеральную программу распределения приоритетов и ресурсов для бизнеса.
В Образ действий и порядок распределения бизнес-ресурсов, необходимых для достижения производственных целей.
Г. Правило принятия бизнес-решений, затрагивающих производственную сферу предприятия.
Д. Курс действий в производственной сфере предприятия.
Е. Правило действий в производственной сфере предприятия.
Ж. Полностью самостоятельный тип плана.

**5. Разработчикам производственного плана на предприятии для принятия решения относительно стратегии нужно учесть …**

А. Согласуются ли элементы производственной стратегии и базируются ли они на обоснованных допущениях о вероятном состоянии внешней среды в будущем.
Б. Являются ли стратегические намерения, лежащие в основе данного производственного плана, этичными и законными.
В. Наблюдается ли ясная направленность стратегии на достижение поставленных производственных целей или какая-то цель не указана явно, скрыта от анализа.
Г. Является ли стратегия логически согласованной.
Д. Какое место занимает производственный план в контексте функционирующего предприятия, согласуются ли назначение, цели и производственная стратегия с общими задачами предприятия.
Е. Существует ли какая-либо форма защиты кредитора в случае неудачи.
Ж. Является ли производственная стратегия простой и четкой с точки зрения достижения основной цели бизнес-плана.

З. Принесет ли данная производственная стратегия вероятный успех при известном состоянии рынка и законодательных ограничениях.

**6. Процесс производственного планирования на предприятии начинается**

А. В структурных подразделениях.

Б. На общеорганизационном уровне.

В. Одновременно и в центре и на местах.

**7. В процессе подготовки производственного плана нужно учитывать, что широта спектра ведущих звеньев/ узких мест зависит от …**

А. Ограниченности стратегических ресурсов развития бизнеса.

Б. Сложности структуры ресурсов, требующихся для развития бизнеса.

В. Разнообразия потребностей бизнеса и населения.

Г. Появления новых потребностей бизнеса и населения.

**8. В процессе разработки и обоснования разделов бизнес-плана, касающихся продукта, маркетинга и сбыта должны решаться следующие основные проблемы методологического и методического характера …**

А. Выявления и установления рационального соотношения между финансированием развития бизнеса из различных источников.

Б. Восстановления и повышения конкурентоспособности традиционной специализации бизнеса.

В. Инновационно-технологического обновления отечественных предприятий.

Г. Обеспечения заинтересованности сотрудников, инвесторов и партнеров в выполнении бизнес- плана.

Д. Выявления и достижения рационального соотношения между необходимостью развития бизнеса и решением социальных, экологических и научно-технических задач в условиях ограниченности ресурсов развития.

**9. Спектр поиска, оценки и выбора альтернатив в рамках производственного планирования на предприятии ограничивается …**

А. Возможностью выполнения социальных нормативов для поддержания имиджа социально ответственного предпринимателя.

Б. Основными характеристиками внутренних производственных процессов для эффективного использования потенциальных возможностей бизнеса.

В. Состоянием, факторами влияния и тенденциями изменения внешней предпринимательской среды.

**10. Формирование стратегической продуктовой программы в концерне требует …**

А. Создания централизованного отдела/службы стратегического планирования.

В. Формирования мобильных творческих групп.

Г. Создания специальных координационных служб.

Д. Выделения дивизионов для лучшего управления продуктовой ориентацией.

**11. Предпосылками успешной разработки продуктовой программы предприятия выступают …**

А. Описание общей цели или намерения.

Б. Установление целей, которые предполагается реализовать с помощью данного проекта или деятельности.

В. Определение метода, который будет использован для реализации этих целей (стратегия).
Г. Выявление бизнес-рисков.
Д. Описание технологии.
Е. Описание территории размещения.

**12. При структурировании процесса планирования продукта, маркетинга и сбыта на предприятии как процесса решения проблем могут быть выделены фазы…**

А. Постановка бизнес-проблемы.
Б. Целеполагания.
В. Поиск бизнес-альтернатив.
Г. Оценка бизнес-альтернатив.
Д. Выбор бизнес-альтернативы.
Е. Принятие бизнес-решения.
Ж. Контроль.

**13. Фаза оценки продуктово-сбытовых альтернатив по степени достижения целей включает этапы …**

А. Подбор альтернативных вариантов решения бизнес-проблемы.
Б. Выбор бизнес-альтернатив, подлежащих детальному изучению.
В. Оценка прогнозируемого воздействия бизнес-альтернатив на достижение качественных и количественных целей в условиях однозначных ожиданий будущей ситуации во внешней предпринимательской среде.
Г. Оценка прогнозируемого воздействия бизнес-альтернатив на достижение качественных и количественных целей в условиях многозначных ожиданий будущей ситуации во внешней предпринимательской среде.
Д. Моделирование последствий реализации бизнес-альтернатив в условиях возможного изменения самих целей, ограничений, стратегических мероприятий.
Е. Сравнительный анализ и обсуждение оцененных бизнес-альтернатив.
Ж. Выбор бизнес-альтернативы, обеспечивающей наибольшую степень достижения стратегических целей.

**14. Подготовительная стадия планирования продукта, маркетинга и сбыта как процесса разработки бизнес-плана предприятия включает …**

А. Сбор исходных данных.
Б. Формулировку целей (концепций) бизнес-плана.
В. Создание группы разработки бизнес-плана.
Г. Принятие решения о разработке бизнес-плана.
Д. Выбор методики расчета и компьютерных схем.
Е. Проведение необходимых экономических расчетов и подготовку бизнес-плана.
Ж. Принятие решения о разработке бизнес-плана.
З. Экспертизу бизнес-плана с привлечением экспертов.
И. Разработку системы финансового обеспечения подготовки бизнес- плана и открытие финансирования.

К. Разработку плана реализации.
Л. Проведение переговоров с потенциальными партнерами по реализации бизнес-плана.
М. Осуществление программы работ в рамках выполнения бизнес-плана.
Н. Согласование условий с партнерами и формирование договорных отношений.
О. Аудит бизнес-плана внешними инвесторами. Принятие решения об инвестировании.
П. Контроль и систематическое перепланирование. Корректировка бизнес-плана.
Р. Оценка и анализ соответствия поставленных и достигнутых целей.

**15. Стадия продвижения плана продукта, маркетинга и сбыта в процессе бизнес-планирования распространяется на следующие этапы:**

А. Сбор исходных данных.
Б. Формулировку целей (концепций) бизнес-плана.
В. Создание группы разработки бизнес-плана.
Г. Принятие решения о разработке бизнес-плана.
Д. Выбор методики расчета и компьютерных схем.
Е. Проведение необходимых экономических расчетов и подготовку бизнес-плана.
Ж. Принятие решения о разработке бизнес-плана.

**16. В условиях относительно стабильной предпринимательской среды в планировании продукта, маркетинга и сбыта оправдано использовать методы …**

А. Экстраполяция.
Б. Множественная регрессия.
В. Кривые тренда.
Г. Разработка сценариев.
Д. Метод Дельфи.
Е. Кибернетические модели.
Ж. Экономические модели.
З. Мозговой штурм.

**17. В условиях постоянно изменяющейся предпринимательской среды в планировании продукта, маркетинга и сбыта оправдано использовать методы …**

А. Анализ конкурентоспособности.
Б. Метод Дельфи.
В. Анализ возможностей и угроз.
Г. Модель «затраты-выпуск».
Д. Анализ чувствительности.
Е. Имитационное моделирование.
Ж. Метод сценариев. З. GAP-анализ.
И. SWOT-анализ.
К. PIMS-анализ.

Л. Портфельный анализ.
М. Дерево компетенций.
Н. Анализ чувствительности.

**Шкала оценивания на зачете по дисциплине**

| Оценка | Требования к знаниям |
|---|---|
| *Зачтено* | Оценка «зачтено» выставляется **обучающемуся**, если он глубоко и прочно усвоил программный материал, исчерпывающе, последовательно, четко и логически стройно его излагает на зачете, умеет тесно увязывать теорию с практикой, свободно справляется с задачами, вопросами и другими видами применения знаний, причем не затрудняется с ответом при видоизменении заданий, правильно обосновывает принятое решение. Учебные достижения в семестровый период демонстрируют высокую степень овладения программным материалом. |
| *Не зачтено* | Оценка «незачтено» выставляется **обучающемуся**, который не знает значительной части программного материала, допускает существенные ошибки, неуверенно, с большими затруднениями выполняет практические работы. Как правило, оценка «неудовлетворительно» ставится **обучающимся**, которые не могут продолжить обучение без дополнительных занятий по соответствующей дисциплине.<br>Учебные достижения в семестровый период не демонстрировали достаточную степень овладения программным материалом на пороговом уровне. |

## 4.4. Методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций

### Шкалы и процедуры оценивания ответов обучающихся на вопросы на понимание лекционного материала

Критериями оценки ответа обучающихся на лекционном занятии выступают:

- правильность ответов на вопросы преподавателя по изученному материалу;
- полнота и лаконичность ответа;
- степень понимания тематики предмета;
- логика и аргументированность изложения материала;
- приведение примеров, демонстрирующих умение и владение полученными знаниями по темам предмета в раскрытии поставленных вопросов.

### Шкалы и процедуры оценивания при проведении опроса на практическом занятии

Оценки **"отлично"** заслуживает обучающийся, обнаруживший всестороннее, систематическое и глубокое знание вопроса, умение свободно ориентироваться в теме, усвоивший основную, и знакомый с дополнительной литературой, рекомендованной программой. Как правило, оценка "отлично" выставляется обучающимся, усвоившим взаимосвязь основных понятий в их значении для приобретаемой профессии, проявившим творческие способности в понимании, изложении и использовании учебно-программного материала;

Оценки **"хорошо"** заслуживает обучающийся, обнаруживший полное знание темы, успешно выполняющий предусмотренные программой задания, усвоивший основную литературу, рекомендованную в программе. Как правило,

оценка "хорошо" выставляется обучающимся, показавшим систематический характер знаний по пройденному материалу и способным к их самостоятельному пополнению и обновлению в ходе дальнейшей учебы и профессиональной деятельности;

Оценки **"удовлетворительно"** заслуживает обучающийся, обнаруживший знание основного материала в объеме, необходимом для дальнейшего усвоения материала и предстоящей работы по профессии, знакомый с основной литературой, рекомендованной программой.

Оценка **"неудовлетворительно"** выставляется обучающемуся, обнаружившему пробелы в знаниях основного материала темы, допустившему принципиальные ошибки в понимании и изложении учебного материала.

**Шкалы и процедуры оценивания при решении практического задания**

Оценки **"отлично"** заслуживает обучающийся, обнаруживший всестороннее, систематическое и глубокое знание вопроса, умение свободно ориентироваться в теме, усвоивший основную, и знакомый с дополнительной литературой, рекомендованной программой. Как правило, оценка "отлично" выставляется обучающимся, усвоившим взаимосвязь основных понятий в их значении для приобретаемой профессии, проявившим творческие способности в понимании, изложении и использовании учебно-программного материала;

Оценки **"хорошо"** заслуживает обучающийся, обнаруживший полное знание темы, успешно выполняющий предусмотренные программой задания, усвоивший основную литературу, рекомендованную в программе. Как правило, оценка "хорошо" выставляется обучающимся, показавшим систематический характер знаний по пройденному материалу и способным к их самостоятельному пополнению и обновлению в ходе дальнейшей учебы и профессиональной деятельности;

Оценки **"удовлетворительно"** заслуживает обучающийся, обнаруживший знание основного материала в объеме, необходимом для дальнейшего усвоения материала и предстоящей работы по профессии, знакомый с основной литературой, рекомендованной программой.

Оценка **"неудовлетворительно"** выставляется обучающемуся, обнаружившему пробелы в знаниях основного материала темы, допустившему принципиальные ошибки в понимании и изложении учебного материала.

**Шкалы и процедуры оценивания при написании реферата**

Оценка **«отлично»** выставляется, если работа написана грамотным научным языком, имеет чёткую структуру и логику изложения, точка зрения обучающегося обоснована, в работе присутствуют ссылки на нормативно-правовые акты, примеры из практики, мнения известных учёных в данной области. Обучающийся в работе и при защите выдвигает новые идеи и трактовки, демонстрирует способность анализировать материал.

Оценка **«хорошо»** выставляется, если работа обучающегося написана грамотным научным языком, имеет чёткую структуру и логику изложения, точка зрения студента обоснована, в работе присутствуют ссылки на

нормативно-правовые акты, примеры из практики, мнения известных учёных в данной области.

Оценка **«удовлетворительно»** выставляется, если обучающийся выполнил задание, однако не продемонстрировал способность к научному анализу, не высказывал в работе своего мнения, допустил ошибки в логическом обосновании своего ответа.

Оценка **«неудовлетворительно»** выставляется, если обучающийся не выполнил задание, или выполнил его формально, ответил на заданный вопрос, при этом не ссылался на мнения учёных, не трактовал нормативно-правовые акты, не высказывал своего мнения, не проявил способность к анализу, то есть в целом цель реферата не достигнута.

### Шкалы и процедуры оценивания при проведении тестирования

Тесты предоставляются обучающимся в качестве раздаточного материала на бумажном или электронном носителе.

Критерии оценивания выполнения тестовых заданий следующие:

**«отлично»** - 90-100% правильных ответов;

**«хорошо»** - 70-89% правильных ответов;

**«удовлетворительно»** - 51-69% правильных ответов;

**«неудовлетворительно»** - 50% и меньше правильных ответов.

При проведении тестирования обучающемуся запрещается пользоваться дополнительной литературой.

### Критерии оценивания на зачете

Зачет принимается в устной форме. Оценка знаний обучающегося на зачете носит комплексный характер и определяется его:

– ответом на зачете с оценкой;

– учебными достижениями в семестровый период.

Знания, умения, навыки обучающегося на зачете оцениваются оценками: «зачтено», «не зачтено». Основой для определения оценки служит уровень усвоения обучающимися материала, предусмотренного данной рабочей программой.

## 5. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины

### Методические указания по вопросам на понимание лекционного материала

На лекциях рекомендуется слушать предлагаемый лектором материал, при этом параллельно конспектировать основные положения, поскольку это дает наибольший результат в усвоении материала. Предоставляется возможность задавать вопросы на уточнение понимания темы и принимать участие в ее обсуждении.

Кроме этого, для лучшего освоения материала и систематизации знаний по дисциплине, необходимо постоянно разбирать материалы лекций по конспектам и учебным пособиям. Во время самостоятельной проработки лекционного материала особое внимание следует уделять возникшим вопросам, непонятным терминам, спорным точкам зрения. Все такие моменты следует выделить или выписать отдельно для дальнейшего обсуждения на семинарском занятии. В случае необходимости обращаться к преподавателю за консультацией. Полный список литературы по дисциплине приведен в разделе 6 программы.

**Методические указания по подготовке вопросов для самостоятельного изучения к занятиям практического (семинарского) типов**

Подготовка обучающегося к практическому занятию осуществляется на основании плана раскрытия темы практического занятия, которое разрабатывается преподавателем на основе рабочей программы и доводится до сведения обучающегося своевременно.

При подготовке к практическому занятию обучающемуся необходимо изучить внимательно основные вопросы темы семинара. Важным условием успешной подготовки к практическому занятию является четкая организация самостоятельной работы студентов по изучению учебной и дополнительной литературы. Умение анализировать и применять для ответов на вопросы и решения задач и заданий полученные знания при самостоятельной подготовке в значительной степени определяет успешность освоения материала по дисциплине и формирование у обучающихся соответствующих компетенций.

Подготовка вопросов для самостоятельного изучения включает: изучение необходимой литературы (обязательной, дополнительной литературы, специальных периодических изданий, Интернет-ресурсов), подготовку конспекта ответа, ответы на вопросы.

При подготовке к практическим занятиям важно:

– использовать достаточно широкий диапазон массива информации, провести обзор литературы и специальных изданий, составить каталог Интернет-ресурсов;

– представить различные подходы, четко и полно определить рассматриваемые понятия, выявить взаимосвязи понятий и явлений, взаимозависимости и связи с другими вопросами;

– грамотно структурировать материал, ясно, четко и логично его излагать, приводить соответствующие примеры из практики, для иллюстрации положений, тезисов и выводов использовать таблицы, схемы, графики, диаграммы.

**Методические указания по выполнению практического задания**

Целью выполнения практического задания обучающимися по дисциплине является закрепление знаний и практических умений по изученным темам.

При этом обучающимся следует решить подготовленные практические

задания под руководством преподавателя.

**Методические рекомендации по подготовке к тестированию**

Обучающемуся прежде всего, следует внимательно изучить структуру теста, оценить объем времени, выделяемого на данный тест, увидеть, какого типа задания в нем содержатся. Это поможет настроиться на работу.

Лучше начинать отвечать на те вопросы, в правильности решения которых нет сомнений, пока не останавливаясь на тех, которые могут вызвать долгие раздумья. Это позволит успокоиться и сосредоточиться на выполнении более трудных вопросов.

Очень важно всегда внимательно читать задания до конца, не пытаясь понять условия «по первым словам» или выполнив подобные задания в предыдущих тестированиях. Если обучающийся не знает ответа на вопрос или не уверен в правильности, следует пропустить его и отметить, чтобы потом к нему вернуться.

Как правило, задания в тестах не связаны друг с другом непосредственно, поэтому необходимо концентрироваться на данном вопросе и находить решения, подходящие именно к нему. Многие задания можно быстрее решить, если не искать сразу правильный вариант ответа, а последовательно исключать те, которые явно не подходят. Метод исключения позволяет в итоге сконцентрировать внимание на одном-двух вероятных вариантах.

Рассчитывать выполнение заданий нужно всегда так, чтобы осталось время на проверку и доработку (примерно 1/3-1/4 запланированного времени). Тогда вероятность описок сводится к нулю и имеется время, чтобы сосредоточиться на решении более трудных, которые вначале пришлось пропустить. Процесс угадывания правильных ответов желательно свести к минимуму, так как это чревато тем, что студент забудет о главном: умении использовать имеющиеся накопленные в учебном процессе знания.

Тест выполняется обучающимися самостоятельно во время практических (семинарских) занятий. Обучающийся имеет возможность самостоятельно подготовиться к тестированию.

**Методические рекомендации по подготовке и написанию реферата**

Реферат - это самостоятельная письменная работа, анализирующая и обобщающая публикации по заданной тематике, предполагающая выработку и обоснование собственной позиции автора в отношении рассматриваемых вопросов.

Работа над рефератом активизирует развитие самостоятельного, творческого мышления, учит применять полученные знания при анализе тех или иных правовых проблем. Реферат готовится на основе исследования и изучения широкого круга первоисточников, монографий, статей, литературы и иного материала, нормативных правовых актов, обобщения личных наблюдений.

Публичное представление реферата сопровождается презентацией и

небольшими тезисами в электронной форме. Тематика рефератов ежегодно обновляется. Список тем рефератов может быть расширен и уточнен при обсуждении и конкретизации с обучающимся.

Реферат должен содержать достаточное количество сносок. Текст реферата должен быть набран шрифтом TimesNewRoman, 14, с полуторным межстрочным интервалом. Параметры страницы А4 должны быть стандартными. Общий объем реферата не должен быть менее 10 страниц. Несоблюдение этих требований может повлечь отказ преподавателя от проверки реферата и выставление за него отрицательной оценки.

Структура реферата:

1. Титульный лист.

2. Оглавление

Сразу после титульного листа должно идти оглавление. Реферат должен состоять из четырех основных частей:

- введение,
- основная часть (она может состоять из нескольких глав),
- заключение,
- список использованных источников.

3. Основные требования к введению

Введение должно включать в себя краткое обоснование актуальности темы реферата, которая может быть связана с неразработанностью вопроса в науке, а также с многочисленными теориями и спорами, которые вокруг него возникают. В этой части необходимо также показать, почему данный вопрос может представлять научный интерес и какое может иметь практическое значение. Таким образом, тема реферата должна быть актуальна либо с научной точки зрения, либо из практических соображений. Очень важно выделить цель (или несколько целей) и задачи, которые требуется решить для реализации цели. Например, целью может быть показ разных точек зрения на ту или иную проблему, а задачами могут выступать описание ее характеристик с позиции ряда авторов, освещение ее практических последствий и т.д. Обычно одна задача ставится на один параграф реферата.

Введение может содержать также краткий обзор использованной литературы, в котором указывается взятый из того или иного источника материал, анализируются его сильные и слабые стороны. Объем введения обычно составляет 1-2 страницы текста.

4. Требования к основной части реферата

Основная часть реферата содержит материал, который отобран для рассмотрения проблемы. Необходимо обратить внимание на обоснованность распределения материала на параграфы, умение формулировать их название, соблюдение логики изложения.

Основная часть реферата, кроме содержания, выбранного из разных научных источников, также должна включать в себя собственное мнение автора и самостоятельно сформулированные выводы, опирающиеся на приведенные факты.

5. Требования к заключению

Заключение – часть реферата, в которой формулируются выводы по параграфам, обращается внимание на выполнение поставленных во введении задач и целей (или цели). Заключение должно быть четким, кратким, вытекающим из основной части. Объем заключения - 2-3 страницы.

6. Основные требования к списку использованной литературы

Источники должны быть перечислены в алфавитной последовательности (по первым буквам фамилий авторов или по названиям сборников). Необходимо указать место издания, название издательства, год издания.

**Методические рекомендации по подготовке к зачету по дисциплине**

Ответ на зачете с оценкой предусматривает устный ответ на теоретические вопросы и тест.

При подготовке к зачету обучающийся обращается к пройденному материалу, сосредоточенному в конспектах лекций, учебниках и других источниках информации. Повторяя, обобщая, закрепляя и дополняя полученные знания, поднимает их на качественно-новый уровень — уровень системы совокупных данных, что позволяет ему понять логику всего предмета в целом. Новые знания обучающийся получает в ходе самостоятельного изучения того, что не было изложено в лекциях и на семинарских занятиях.

Зачет как особая форма учебного процесса имеет свои особенности, специфические черты и некоторые аспекты, которые необходимо обучающемуся знать и учитывать в своей работе. Это, прежде всего:

• что и как запоминать при подготовке к зачету;
• по каким источникам и как готовиться;
• на чем сосредоточить основное внимание;
• каким образом в максимальной степени использовать программу курса;
• что и как записать, а что выучить дословно и т. п.

На зачету, как правило, проверяется не столько уровень запоминания обучающимся учебного материала, сколько то, насколько успешно он оперирует теми или иными научными понятиями и категориями, систематизирует факты, как умеет мыслить, аргументировано отстаивать определенную позицию, объясняет и пересказывает заученную информацию.

Программу курса необходимо максимально использовать как в ходе подготовки, так и на самом зачете. Ведь она включает в себя разделы, темы и основные проблемы, в рамках которых и формируются вопросы для зачета.

Оптимальным для подготовки к зачету является вариант, когда обучающийся начинает подготовку к нему с первых занятий по данному курсу.

При подготовке к зачету по наиболее сложным вопросам, ключевым проблемам и важнейшим понятиям необходимо сделать краткие письменные записи в виде тезисов, планов, определений. Особое внимание в ходе подготовки к зачету следует уделять конспектам лекций, ибо они обладают рядом преимуществ по сравнению с печатной продукцией. Как правило, они более детальные, иллюстрированные, что позволяет оценивать современную

ситуацию, отражать самую свежую научную и оперативную информацию, отвечать на вопросы, интересующие аудиторию, в данный момент, тогда как при написании и опубликовании печатной продукции проходит определенное время, и материал быстро устаревает.

В то же время подготовка по одним конспектам лекций недостаточна, необходимо использовать и иную учебную литературу. Не следует бояться дополнительных и уточняющих вопросов на зачете. Они, как правило, задаются или помимо вопроса для выявления общей подготовленности, или в рамках билета для уточнения высказанной мысли.

## 6. Основная и дополнительная литература, необходимая для освоения дисциплины, ресурсы информационно-телекоммуникационной сети «Интернет», включая перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы обучающихся по дисциплине

### 6.1. Основная литература


1. Дубровин И. А. Бизнес-планирование на предприятии: Учебник для бакалавров.—3-е изд., стер. / И.А. Дубровин. - Москва : Дашков и К, 2019. - 432 с. Режим доступа: URL: https://www.ibooks.ru/bookshelf/378504/reading
2. Сергеев, А. А. Бизнес-планирование[Электронный ресурс] : учебник и практикум для бакалавриата и магистратуры / А. А. Сергеев. — 3-е изд., испр. и доп. — М. : Издательство Юрайт, 2018. — 463 с. — (Бакалавр и магистр. Академический курс).— Режим доступа: https://www.biblio-online.ru/book/3EEDDFFA-2C28-4D41-94F4-5483EEBC67EB


### 6.2. Дополнительная литература


1. Болдырева Н.П. Бизнес-планирование [Электронный ресурс] : учебное пособие. — 3-е изд., стер. / Н.П. Болдырева. - Москва : Флинта, 2021. - 148 с. Режим доступа:URL: https://www.ibooks.ru/bookshelf/374377/readingВайцеховская С.С. Бизнес-планирование организации деятельности предприятий малого агробизнеса: учебное пособие / С.С. Вайцеховская. - Ставрополь : Ставропольский государственный аграрный университет (АГРУС), 2018. - 49 с. Режим доступа:2019_08. - URL: https://www.ibooks.ru/bookshelf/365726/reading
2. Морошкин В. А. Бизнес-планирование / В.А. Морошкин, В.П. Буров. - Москва : Инфра-М, 2018. - 288 с. - ISBN 978-5-16-012223-6. - URL: https://www.ibooks.ru/bookshelf/360810/reading
3. Романова М.В. Бизнес-планирование / М.В. Романова. - Москва : Форум, 2018. - 240 с. Режим доступа: URL: https://www.ibooks.ru/bookshelf/361195/reading
4. Харитонова Т.В.; Шаркова А.В. Бизнес-планирование в туризме: Учебник для студентов бакалавриата, обучающихся по направлению подготовки 43.03.02 «Туризм» / Т.В. Харитонова. - Москва : Дашков и К, 2019. - 310 с. Режим доступа: URL: https://www.ibooks.ru/bookshelf/359600/reading


### 6.3. Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы

Полный перечень учебно-методического обеспечения по дисциплине размещен на официальном информационном ресурсе института в сети «Интернет» по адресу http://ski.ranepa.ru/sveden/education/ в подразделе

«Образование» раздела «Сведения об образовательной организации».

## Вопросы для самостоятельной подготовки к занятиям практического (семинарского) типов

1. Предпринимательство и бизнес. Субъекты и главный объект предпринимательской деятельности. Субъект в бизнесе.
2. Необходимость, сущность, цели и принципы бизнес-планирования в условиях рынка и конкуренции.
3. Стратегическая и оперативная плоскости бизнес-планирования.
4. Назначение, задачи и функции бизнес-плана.
5. Типы бизнес-планов.
6. Процесс бизнес-планирования и его участники.
7. Технология и разработчики бизнес-плана.
8. Структура бизнес-плана. Требования, предъявляемые к структурированию бизнес-плана.
9. Контроль выполнения бизнес-плана, его инструментарий, организация и методические приемы.
10. Особенности предпринимательской деятельности.
11. Причины актуализации бизнес-планирования для современных российских предприятий.
12. Бизнес-планирование и необходимость осуществления нововведений для преодоления последствий кризиса.
13. Особенности целеполагания и реализации принципов бизнес-планирования на предприятии в условиях кризисных трудностей.
14. Стратегические и тактические задачи бизнес-плана предприятия на разных фазах цикличного развития экономики.
15. Значение бизнес-плана для руководства и работников предприятия и различных категорий внешних потребителей в условиях подъема экономики и в ситуации углубляющегося финансового кризиса.
16. Практика и проблемы использования бизнес-плана для реализации конкретной политики (маркетинговой, финансовой, функциональной, экологической и другой) предпринимательской деятельности.
17. Особенности подготовки и контроля выполнения бизнес-плана муниципального образования (региона, страны).
18. Совершенствование процедур расчета натуральных и стоимостных показателей бизнес-плана.
19. Процесс составления бизнес-плана для создания нового предприятия.
20. Обеспечение адекватности бизнес-планирования и системы контроля на предприятии.
21. Влияние отраслевой специфики на содержание бизнес-плана предприятия.
22. Совершенствование анализа состояния и перспектив развития отрасли при подготовке бизнес-плана.
23. Проблема выбора местоположения бизнеса и методический инструментарий ее разрешения.

24. Цели и экономическая стратегия предприятия, проблемы их гармонизации и воплощения в бизнес-плане.
25. Бизнес-контроль как продолжение и оборотная сторона оперативного бизнес-планирования на предприятии.
26. Проблема выбора контрольных диапазонов в плановом управлении бизнесом.
27. Программа корректирующих действий в плановом управлении бизнесом: назначение, содержание, порядок разработки и реализации.
28. Создание службы контроллинга и совершенствование бизнес-планирования на предприятии.
29. Общие принципы формирования продуктового набора и инициирования ввода в него новых продуктов.
30. Требования, предъявляемые к описанию продукта.
31. Стадии планирования нового продукта: планирование концепции и планирование разработок.
32. Дополнение технического планирования нового продукта рыночным и экономическим планированием.
33. Методический инструментарий планирования нового продукта.
34. Предназначение, структура, содержание и общие подходы к формированию плана маркетинга.
35. Цели и стратегии маркетинга. Выбор маркетинговой стратегии с учетом действий конкурентов.
36. Необходимость выделения целевых сегментов рынка.
37. Методические приемы сегментации рынка для идентификации рыночного сегмента и продуктового портфеля предприятия.

### 6.4. Интернет-ресурсы

1. Научная электронная библиотека- http://www.eLIBRARY.ru.
2. Электронная библиотечная система ЭБС «IPRbooks» - http://www.iprbookshop.ru/
3. Электронно-библиотечная система издательства ЮРАЙТ - www.biblio-online.ru
4. ЭБС «Лань» Режим доступа: http://e.lanbook.com/book/

## 7. Материально-техническая база, информационные технологии, используемые при осуществлении образовательного процесса по дисциплине, включая перечень программного обеспечения и информационных справочных систем (при необходимости)

Для проведения занятий по дисциплине Северо-Кавказский институт-филиал РАНХиГС располагает материально-технической базой, обеспечивающей проведение занятий лекционного типа, занятий семинарского типа, групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и

промежуточной аттестации, а также помещения для самостоятельной работы, а именно:

- учебными аудиториями для проведения занятий лекционного и семинарского типа, оборудованными учебной мебелью;
- помещениями для самостоятельной работы обучающихся, оснащенные компьютерной техникой с возможностью подключения к сети «Интернет» и обеспеченные доступом в электронную информационно-образовательную среду;
- библиотекой, имеющей рабочие места для студентов, оснащенные компьютерами с доступом к базам данных, электронно-библиотечным системам и сети Интернет;
- компьютерными классами с комплектом лицензионного программного обеспечения.

**Программное обеспечение**

В процессе самостоятельной работы обучающихся используется следующее программное обеспечение:

Windows 10;

OpenOfficeи/или MicroSoftOfficeProfessional 2007

Office 365

**Профессиональные базы и информационные справочные системы**

1. Справочная информационно-правовая система «Консультант плюс».