

Документ подписан простой электронной подписью  
Информация о владельце:  
ФИО: Железнов Лев Михайлович  
Должность: ректор  
Дата подписания: 06.05.2020  
Уникальный программный ключ:  
7f036de85c233e341493b4c0e48bb3a18c939f51

Федеральное государственное бюджетное  
образовательное учреждение высшего образования  
**«Кировский государственный медицинский университет»**  
Министерства здравоохранения Российской Федерации

## **РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ** **«Бизнес-планирование»**

Направление подготовки 38.03.02 Менеджмент

Направленность (профиль) ОПОП – Менеджмент в здравоохранении

Форма обучения очно-заочная

Срок освоения ОПОП 4 года 6 месяцев

Кафедра менеджмента и товароведения

**Рабочая программа дисциплины (модуля) разработана на основе:**

1) ФГОС ВО по направлению подготовки 38.03.02 Менеджмент, утвержденного Министерством образования и науки РФ «12» августа 2020 г., приказ № 970

2) Учебного плана по направлению подготовки 38.03.02 Менеджмент, одобренного ученым советом ФГБОУ ВО Кировский ГМУ Минздрава России 30.04.2021 г., протокол № 4.

3) Профессионального стандарта «Специалист по стратегическому и тактическому планированию и организации производства», утвержденного Министерством труда и социальной защиты РФ «08» сентября 2014 г., приказ № 609н.

**Рабочая программа дисциплины (модуля) одобрена:**

Кафедрой менеджмента и товароведения «12» мая 2021 г. (протокол № 5)

Заведующий кафедрой Л.Н. Шмакова

Ученым советом социально-экономического факультета «12» мая 2021 г. (протокол № 3)

Председатель совета факультета Л.Н. Шмакова

Центральным методическим советом «20» мая 2021 г. (протокол № 6)

Председатель ЦМС Е.Н. Касаткин

**Разработчик:**

Доцент кафедры менеджмента и товароведения В.А. Никонов

## ОГЛАВЛЕНИЕ

<b>Раздел 1. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине (модулю), соотнесенных с планируемыми результатами освоения ОПОП</b>	4
1.1. Цель изучения дисциплины (модуля)	4
1.2. Задачи изучения дисциплины (модуля)	4
1.3. Место дисциплины (модуля) в структуре ОПОП	4
1.4. Объекты профессиональной деятельности	4
1.5. Типы задач профессиональной деятельности	4
1.6. Планируемые результаты освоения программы - компетенции выпускников, планируемые результаты обучения по дисциплине (модулю), обеспечивающие достижение планируемых результатов освоения программы	4
<b>Раздел 2. Объем дисциплины (модуля) и виды учебной работы</b>	6
<b>Раздел 3. Содержание дисциплины (модуля), структурированное по темам (разделам)</b>	6
3.1. Содержание разделов дисциплины (модуля)	6
3.2. Разделы дисциплины (модуля) и междисциплинарные связи с обеспечиваемыми (последующими) дисциплинами	7
3.3. Разделы дисциплины (модуля) и виды занятий	7
3.4. Тематический план лекций	8
3.5. Тематический план практических занятий (семинаров)	9
3.6. Самостоятельная работа обучающегося	10
3.7. Лабораторный практикум	10
3.8. Примерная тематика курсовых проектов (работ), контрольных работ	10
<b>Раздел 4. Перечень учебно-методического и материально-технического обеспечения дисциплины (модуля)</b>	10
4.1. Перечень основной и дополнительной литературы, необходимой для освоения дисциплины (модуля)	10
4.1.1. Основная литература	10
4.1.2. Дополнительная литература	11
4.2. Нормативная база	11
4.3. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет», необходимых для освоения дисциплины (модуля)	11
4.4. Перечень информационных технологий, используемых для осуществления образовательного процесса по дисциплине (модулю), программного обеспечения и информационно-справочных систем	11
4.5. Описание материально-технической базы, необходимой для осуществления образовательного процесса по дисциплине (модулю)	12
<b>Раздел 5. Методические рекомендации по организации изучения дисциплины (модуля)</b>	13
5.1. Методика применения электронного обучения и дистанционных образовательных технологий при проведении занятий и на этапах текущего контроля и промежуточной аттестации по дисциплине	14
<b>Раздел 6. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины (модуля)</b>	17
<b>Раздел 7. Оценочные средства для проведения текущего контроля и промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине (модулю)</b>	17
<b>Раздел 8. Особенности учебно-методического обеспечения образовательного процесса по дисциплине для инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья</b>	18

## **Раздел 1. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине (модулю), соотнесенных с планируемыми результатами освоения ОПОП**

### **1.1. Цель изучения дисциплины (модуля)**

формирование у студентов целостного представления об управлении и овладение теоретико-методологическими основами и практическими навыками в области маркетинговой деятельности; развитие способностей искать, анализировать, принимать взвешенные решения относительно рынков сбыта, продуктов, методов продвижения и ценообразования для успешного функционирования фирмы и удовлетворения потребностей потребителя.

### **1.2. Задачи изучения дисциплины (модуля):**

*Сформировать навыки:*

- формирования баз данных для информационного обеспечения принятия и реализации управленческих решений;
- обработки и интеллектуального анализа больших массивов данных.
- участия в разработке и реализации управленческих решений по объектам профессиональной деятельности;
- оценки экономической эффективности, последствий и социальной значимости разрабатываемых управленческих решений.

### **1.3. Место дисциплины (модуля) в структуре ОПОП:**

Дисциплина «Бизнес-планирование» относится к блоку Б 1. Дисциплины (модули) обязательной части.

Основные знания, необходимые для изучения дисциплины формируются при изучении дисциплин: Теория менеджмента, Предпринимательство в здравоохранении.

Является предшествующей для изучения дисциплин: Финансовый менеджмент, Антикризисное управление.

### **1.4. Объекты профессиональной деятельности**

Объектами профессиональной деятельности выпускников, освоивших рабочую программу дисциплины (модуля), являются:

- организации различной организационно-правовой формы, включая государственные и общественные учреждения;
- структурные подразделения и функциональные службы организации;
- бизнес-процессы в организации;
- внутриорганизационные и межорганизационные проекты, включая проекты инновационного развития.

### **1.5. Типы задач профессиональной деятельности**

Изучение данной дисциплины (модуля) направлено на подготовку к решению задач профессиональной деятельности следующих типов:

- организационно-управленческий,
- информационно-аналитический.

### **1.6. Планируемые результаты освоения программы - компетенции выпускников, планируемые результаты обучения по дисциплине (модулю), обеспечивающие достижение планируемых результатов освоения программы**

Процесс изучения дисциплины (модуля) направлен на формирование у выпускника следующих компетенций:

№ п/п	Результаты освоения ОПОП (индекс	Индикатор достижения	Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине (модулю)	Оценочные средства	№ раздела дисциплины, №
-------	----------------------------------	----------------------	--	--------------------	-------------------------

	и содержание компетенции)	компетенции	Знать	Уметь	Владеть	для текущего контроля	для промежуточной аттестации	семестра, в которых формируется компетенция
1	2	3	4	5	6	7	8	9
	ОПК-4 Способен выявлять и оценивать новые рыночные возможности, разрабатывать бизнес-планы создания и развития новых направлений деятельности и организаций.	ИД ОПК-4.1. Выявляет и оценивает возможность и развития организации и бизнесов с учетом имеющихся ресурсов и компетенций.	Методы выявления и оценки возможности и развития организации и бизнесов с учетом имеющихся ресурсов и компетенций.	Выявлять и оценивать возможности развития организации и бизнесов с учетом имеющихся ресурсов и компетенций.	Методами выявления и оценки возможности развития организации и бизнесов с учетом имеющихся ресурсов и компетенций.	Собеседование, ситуационные задачи	Тест, собеседование	Разделы № 1,2,3 Семестры № 6, 7
		ИД ОПК-4.2 Разрабатывает бизнес-планы проектов и направлений бизнеса.	Методику разработки бизнес-планов проектов и направлений бизнеса.	Разрабатывать бизнес-планы проектов и направлений бизнеса.	Методами разработки и бизнес-планов проектов и направлений бизнеса.	Собеседование, ситуационные задачи	Тест, собеседование	Разделы № 1,2,3 Семестры № 6, 7
3	ПК-1 Способен руководить и управлять процессами анализа и планирования.	ИД ПК-1.1 Осуществляет руководство работой по планированию деятельности и структурных подразделений или организации в целом, исходя из конкретных условий и потребностей рынка, при выявлении и использовании ресурсов организации	Методы руководства работой по планированию деятельности и структурных подразделений или организации в целом, исходя из конкретных условий и потребностей рынка, при выявлении и использовании ресурсов организации	Осуществлять руководство работой по планированию деятельности структурных подразделений или организации в целом, исходя из конкретных условий и потребностей рынка, при выявлении и	Навыками руководства работой по планированию деятельности структурных подразделений или организации в целом, исходя из конкретных условий и потребностей рынка, при выявлении	Собеседование, ситуационные задачи	Тест, собеседование	Разделы № 1,2,3 Семестры № 6, 7

				использовани ресурсов организац ии	и и использов ании ресурсов организац ии			
--	--	--	--	---	---	--	--	--

## Раздел 2. Объем дисциплины (модуля) и виды учебной работы

Общая трудоемкость дисциплины составляет 6 зачетных единиц, 216 час.

Вид учебной работы		Всего часов	Семестры	
			№ 6	№ 7
1		2	3	4
Контактная работа (всего)		66	44	22
в том числе:				
Лекции (Л)		26	18	8
Практические занятия (ПЗ)		40	26	14
Семинары (С)				
Лабораторные занятия (ЛР)				
Самостоятельная работа (всего)		114	100	14
в том числе:				
Работа с литературными источниками		39	35	4
Поиск учебной информации в сети Интернет		39	35	4
Подготовка к текущему и промежуточному контролю		36	30	6
Вид промежуточной аттестации	экзамен	контактная работа		3
		самостоятельная работа		33
Общая трудоемкость (часы)		216	144	72
Зачетные единицы		6	4	2

## Раздел 3. Содержание дисциплины (модуля), структурированное по темам (разделам)

### 3.1. Содержание разделов дисциплины (модуля)

№ п/п	Код компетенции	Наименование раздела дисциплины (модуля)	Содержание раздела
1	2	3	4
1.	ОПК-4, ПК-1	Бизнес-план в системе управления предприятием	<u>Лекции:</u> Планирование в условиях рынка, Сущность и содержание бизнес-планирования на предприятии, Бизнес-идея как инновационный замысел. <u>Практические занятия:</u> Планирование в деятельности организации, Понятие и сущность бизнес-планирования, Содержание бизнес-планирования на предприятии, Оценка и анализ коммерческой состоятельности инвестиционных проектов.
2.	ОПК-4, ПК-1	Структура и содержание разделов бизнес-планов	<u>Лекции:</u> Исследование и анализ рынка, план маркетинга, Составление плана производства и организационного плана, Финансовый план и оценка рисков. <u>Практические занятия:</u> Исследование и анализ рынка, план маркетинга, Составление плана

			производства и организационного плана, Финансовый план и оценка рисков.
3.	ОПК-4, ПК-1	Реализация бизнес-плана	<p><u>Лекции:</u> Презентация и продвижение бизнес-плана, Управление реализацией бизнес-плана, Современные информационные технологии в бизнес-планировании, Специфика составления бизнес-плана инвестиционного проекта.</p> <p><u>Практические занятия:</u> Управление реализацией бизнес-плана, Информационные технологии в бизнес-планировании, Эффективность инвестиций при разработке бизнес-плана.</p>

### 3.2. Разделы дисциплины (модуля) и междисциплинарные связи с обеспечиваемыми (последующими) дисциплинами

№ п/п	Наименование обеспечиваемых (последующих) дисциплин	№ № разделов данной дисциплины, необходимых для изучения обеспечиваемых (последующих) дисциплин		
		1	2	3
1	Финансовый менеджмент	+	+	+
2	Антикризисное управление	+	+	+

### 3.3. Разделы дисциплины (модуля) и виды занятий

№ п/п	Наименование раздела дисциплины (модуля)	Л	ПЗ	Сем	СР С	Всего часов
1	2	3	4	5	6	7
1	Бизнес-план в системе управления предприятием	12	14		50	76
2	Структура и содержание разделов бизнес-планов	6	12		50	68
3	Реализация бизнес-плана	8	14		14	36
	Вид промежуточной аттестации:	экзамен	контактная работа	экзамен		3
			самостоятельная работа			33
	Итого:	26	40		114	216

### 3.4. Тематический план лекций

№ п/п	№ раздела дисциплины	Тематика лекций	Содержание лекций	Трудоемкость (час)	
				сем. 6	сем. 7
1	2	3	4	5	6
1	1	Планирование в условиях рынка	Понятие и содержание внутрифирменного планирования. Планирование: зарубежный опыт и российская специфика. Методология и организация планирования	4	
2		Сущность и содержание бизнес-планирования на предприятии	Бизнес-план в системе планирования организации. Основы бизнес-планирования на предприятии. Этапы разработки бизнес-плана.	4	
3		Бизнес-идея как инновационный замысел	Содержание бизнес-идеи и способы ее представления. Ресурсное обеспечение бизнес-планирования. Бизнес-план: понятие, структура, классификация бизнес-планов.	4	

4	2	Исследование и анализ рынка, план маркетинга	Рынок и его основные характеристики. Сегментирование рынка, выбор целевого сегмента и позиционирование товара на рынке. Основы планирования маркетинговой деятельности. Прогноз и план продаж. Ценовая политика организации.	2	
5		Составление плана производства и организационного плана	Производственный процесс и его обеспечение. Инвестиционные затраты. Операционные затраты. Организационная структура предприятия. Кадровая политика предприятия.	2	
6		Финансовый план и оценка рисков	Функции, факторы и методы оценки риска. Риск предпринимательства в здравоохранении. Цели и этапы составления финансового плана. Анализ и оценка эффективности проекта как элемент финансового плана.	2	
7	3	Презентация и продвижение бизнес-плана	Процедура презентации бизнес-плана. Продвижение бизнес-плана в процессе переговоров. Реклама бизнес-плана.		2
8		Управление реализацией бизнес-плана	Организация и содержание работ по реализации бизнес-плана. Конфликты в бизнес-планировании. Контроль и систематическое перепланирование		2
9		Современные информационные технологии в бизнес-планировании	Состав и структура информационных ресурсов в бизнес-планировании. Информационные системы для инвестиционного проектирования и составления бизнес-планов. Другие ИТ-средства, применяемые в бизнес-планировании.		2
10		Специфика составления бизнес-плана инвестиционного проекта	Инвестиционная привлекательность проекта. Повышение эффективности инвестиций при разработке бизнес-плана.		2
<b>Итого:</b>				<b>18</b>	<b>8</b>

### 3.5. Тематический план практических занятий (семинаров)

№ п/п	№ раздела дисциплины	Тематика практических занятий	Содержание практических занятий	Трудоемкость (час)	
				сем. 6	сем. 7
1	2	3	4	5	6
1	1	Планирование в деятельности организации	1. Понятие и содержание внутрифирменного планирования. 2. Методология планирования. 3. Методы и показатели планирования <i>Практическая подготовка:</i> Решение ситуационных задач/разбор производственных ситуаций	2	
2		Понятие и сущность бизнес-планирования	1. Понятие и особенности бизнес-плана. 2. Цели, функции и задачи разработки бизнес-плана.	4	



			3. Процесс бизнес-планирования. <i>Практическая подготовка:</i> Решение ситуационных задач/разбор производственных ситуаций.	3	
3		Содержание бизнес-планирования на предприятии	1. Бизнес-план как инструмент перспективного развития предприятия. 2. Мероприятия по совершенствованию бизнес-планирования. 3. Общая структура бизнес-плана. <i>Практическая подготовка:</i> Решение ситуационных задач/разбор производственных ситуаций	4  Из них на ПП: 3	
4		Оценка и анализ коммерческой состоятельности инвестиционных проектов	1. Особенности и формы реальных инвестиций 2. Критерии оценки инвестиционного проекта. 3. Анализ инвестиционной деятельности предприятия <i>Практическая подготовка:</i> Решение ситуационных задач/разбор производственных ситуаций.	4  Из них на ПП: 3	
5	2	Исследование и анализ рынка, план маркетинга	1. Сущность и роль маркетинговых исследований. 2. Теоретические основы маркетинговых исследований. 3. Практические аспекты организации и проведения маркетинговых исследований. <i>Практическая подготовка:</i> Решение ситуационных задач/разбор производственных ситуаций.	4  Из них на ПП: 3	
6		Составление плана производства и организационного плана	1. Разработка производственного плана предприятия. 2. Структура организационного плана. <i>Практическая подготовка:</i> Решение ситуационных задач/разбор производственных ситуаций.	4  Из них на ПП: 3	
7		Финансовый план и оценка рисков	1. Расчет финансовой части бизнес-плана. 2. Определение внешних и внутренних рисков с использованием SWOT-анализа. 3. Разработка программы страхования рисков. <i>Практическая подготовка:</i> Решение ситуационных задач/разбор производственных ситуаций	4  Из них на ПП: 3	
8	3	Управление реализацией бизнес-плана	1. Роль бизнес-планирования в современных рыночных условиях. 2. Процедура презентации бизнес-плана. 3. Продвижение бизнес-плана в процессе переговоров. <i>Практическая подготовка:</i> Решение ситуационных задач/разбор		6  Из них на ПП: 5

			производственных ситуаций		
9		Информационные технологии в бизнес-планировании	1. Обзор основных программных продуктов по бизнес-планированию 2. Характеристика программных продуктов по бизнес-планированию <i>Практическая подготовка:</i> Решение ситуационных задач/разбор производственных ситуаций		4 Из них на ПП: 3
10		Эффективность инвестиций при разработке бизнес-плана	1. Специфика составления бизнес-плана инвестиционного проекта. 2. Специфика составления бизнес-плана финансового оздоровления. <i>Практическая подготовка:</i> Решение ситуационных задач/разбор производственных ситуаций		4 Из них на ПП: 3
<b>Итого:</b>				<b>26</b>	<b>14</b>

### 3.6. Самостоятельная работа обучающегося

№ п/п	№ семестра	Наименование раздела дисциплины (модуля)	Виды СРС	Всего часов
1	2	3	4	5
1	6	Бизнес-план в системе управления предприятием	Работа с литературными источниками, поиск учебной информации в сети Интернет, подготовка к текущему и промежуточному контролю	50
2	6	Структура и содержание разделов бизнес-планов	Работа с литературными источниками, поиск учебной информации в сети Интернет, подготовка к текущему и промежуточному контролю	50
Итого часов в семестре:				<b>100</b>
3	7	Реализация бизнес-плана	Работа с литературными источниками, поиск учебной информации в сети Интернет, подготовка к текущему и промежуточному контролю, курсовая работа	14
Итого часов в семестре:				<b>14</b>
<b>Всего часов на самостоятельную работу:</b>				<b>114</b>

3.7. Лабораторный практикум - учебным планом не предусмотрен

3.8. Курсовые проекты (работы), контрольные работы – учебным планом не предусмотрены.

## Раздел 4. Перечень учебно-методического и материально-технического обеспечения дисциплины (модуля)

4.1. Перечень основной и дополнительной учебной литературы, необходимой для освоения дисциплины (модуля)

### 4.1.1. Основная литература

№ п/п	Наименование	Автор(ы)	Год, место издания	Кол-во экземпляров в библиотеке	Наличие в ЭБС
1	2	3	4	5	6

1	Управленческие решения учебник для вузов.	Балдин К.В.	М.: Дашков и К, 2018.- 496 с.	8	
2	Принятие управленческих решений [Электронный ресурс]: учебник	В.С. Юкаева, Е.В. Зубарева, В.В. Чувилова.	М.: Дашков и К, 2016. - 324 с		ЭБС «Университетская библиотека онлайн»

#### 4.1.2. Дополнительная литература

№ п/п	Наименование	Автор (ы)	Год, место издания	Кол-во экземпляров в библиотеке	Наличие в ЭБС
1	2	3	4	5	6
1	Управленческие решения [Электронный ресурс]: учебник для вузов	Балдин К.В.	М.: Дашков и К, 2017. - 495 с.		ЭБС «Университетская библиотека онлайн»
2	Разработка управленческих решений [Электронный ресурс]:	Учитель Ю.Г.	М.: Юнити-Дана, 2015. - 383 с.		ЭБС «Университетская библиотека онлайн»
3	Методы принятия управленческих решений: учебно-методическое пособие для самостоятельной подготовки студентов	В. А. Чикуров, Е. А. Сунгурова	Киров: Кировская государственная медицинская академия, 2015. – 61 с		ЭБС Кировского ГМУ

#### 4.2. Нормативная база

1. Закон РФ от 07.02.1992 N 2300-1 (ред. от 11.06.2021) "О защите прав потребителей".
2. ГК РФ (часть 4, гл.76) от 18.12.2006 № 230-ФЗ.
3. Трудовой кодекс Российской Федерации [Электронный ресурс]: федер. закон от 30 декабря 2001 г. № 197-ФЗ (ТК РФ): (в ред. от 27.12.2018). – Режим доступа: СПС Гарант
4. Федеральный закон «Об информации, информационных технологиях и о защите информации» - №149-ФЗ от 27.07.2006 г.
5. Федеральный закон от 13.03.2006 N 38-ФЗ (ред. от 28.07.2012) "О рекламе" (с изм. и доп.)
6. Федеральный закон от 26.12.2008 №294-ФЗ «О защите прав юридических лиц и индивидуальных предпринимателей при осуществлении государственного контроля (надзора) и муниципального контроля».

#### 4.3. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет», необходимых для освоения дисциплины (модуля)

1. Административно-управленческий портал [электронный ресурс] <http://aup.ru>
2. Экономика и управление на предприятиях: научно-образовательный портал <http://eur.ru>
3. Новости менеджмента [электронный ресурс] <http://managementnews.ru>
4. Федеральный портал «Экономика. Социология. Менеджмент» <http://ecsocman.edu.ru>
5. Менеджмент и бизнес-администрирование. <http://www.mba-journal.ru/>
6. Сайт «Корпоративный менеджмент». <http://www.cfin.ru>
7. Российский журнал менеджмента. <https://rjm.spbu.ru/>

#### 4.4. Перечень информационных технологий, используемых для осуществления образовательного процесса по дисциплине (модулю), программного обеспечения и информационно-справочных систем

В учебном процессе используется лицензионное программное обеспечение:

1. Договор Microsoft Office (версия 2003) №0340100010912000035\_45106 от 12.09.2012г. (срок действия договора - бессрочный),

2. Договор Microsoft Office (версия 2007) №0340100010913000043\_45106 от 02.09.2013г. (срок действия договора - бессрочный),
3. Договор Microsoft Office (версия 2010) № 340100010914000246\_45106 от 23.12.2014г. (срок действия договора - бессрочный).
4. Договор Windows (версия 2003) №0340100010912000035\_45106 от 12.09.2012г. (срок действия договора - бессрочный)
5. Договор Windows (версия 2007) №0340100010913000043\_45106 от 02.09.2013г. (срок действия договора - бессрочный),
6. Договор Windows (версия 2010) № 340100010914000246\_45106 от 23.12.2014г. (срок действия договора - бессрочный),
7. Договор Антивирус Kaspersky Endpoint Security для бизнеса – Стандартный Russian Edition. 150-249 Node 1 year Educational Renewal License, срок использования с 29.04.2021 до 24.08.2022 г., номер лицензии 280E-210429-102703-540-3202,
8. Медицинская информационная система (КМИС) (срок действия договора - бессрочный),
9. Автоматизированная система тестирования Indigo Договор № Д53783/2 от 02.11.2015 (срок действия бессрочный, 1 год технической поддержки),
10. ПО FoxitPhantomPDF Стандарт, 1 лицензия, бессрочная, дата приобретения 05.05.2016 г.

Обучающиеся обеспечены доступом (удаленным доступом) к современным профессиональным базам данных и информационно-справочным системам:

- 1) Научная электронная библиотека e-LIBRARY. Режим доступа: <http://www.e-library.ru/>.
- 2) Справочно-поисковая система Консультант Плюс – ООО «КонсультантКиров».
- 3) «Электронно-библиотечная система Кировского ГМУ». Режим доступа: <http://elib.kirovgma.ru/>.
- 4) ЭБС «Консультант студента» - ООО «ИПУЗ». Режим доступа: <http://www.studmedlib.ru>.
- 5) ЭБС «Университетская библиотека онлайн» - ООО «НексМедиа». Режим доступа: <http://www.biblioclub.ru>.
- 6) ЭБС «Консультант врача» - ООО ГК «ГЭОТАР». Режим доступа: <http://www.rosmedlib.ru/>
- 7) ЭБС «Айбукс» - ООО «Айбукс». Режим доступа: <http://ibooks.ru>.

#### 4.5. Описание материально-технической базы, необходимой для осуществления образовательного процесса по дисциплине (модулю)

В процессе преподавания дисциплины (модуля) используются следующие специальные помещения:

Наименование специализированных помещений	Номер кабинета, адрес	Оборудование, технические средства обучения, размещенные в специализированных помещениях
учебные аудитории для проведения занятий лекционного типа	№ 1-406,1-407, г. Киров, ул. К. Маркса,137 (1 корпус)	специализированная учебная мебель (стол и стул преподавателя, столы и стулья ученические), компьютер с выходом в интернет, мультимедиа проектор, экран, информационно-меловая доска
учебные аудитории для проведения занятий семинарского типа	№ 1-414, 1-415, г. Киров, ул. К. Маркса, 137, (1 корпус)	специализированная учебная мебель, компьютер с выходом в интернет, мультимедиа проектор, экран, информационно-меловая доска, наборы учебно-наглядных пособий (тематические стенды, мультимедийные презентации, раздаточный материал)
учебные аудитории для проведения групповых и индивидуальных консультаций	№ 1-407, г. Киров, ул. К. Маркса, 137, (1 корпус)	специализированная учебная мебель, компьютеры с выходом в интернет, мультимедиа проектор, экран, информационно-меловая доска
учебные аудитории для проведения текущего контроля и промежуточной аттестации	№ 1-414, 1-415, г. Киров, ул. К. Маркса,137 (1 корпус)	специализированная учебная мебель, информационно-меловая доска, ТВ.

помещения для самостоятельной работы	№ 1-4186 г. Киров, ул. К. Маркса, 137 (1 корпус)	оснащены компьютерной техникой с возможностью подключения к сети «Интернет» и доступом в электронную
--------------------------------------	--	--

Помещения для самостоятельной работы обучающихся оснащены компьютерной техникой с возможностью подключения к сети "Интернет" и обеспечены доступом в электронную информационно-образовательную среду университета.

## **Раздел 5. Методические рекомендации по организации изучения дисциплины (модуля)**

Процесс изучения дисциплины предусматривает: контактную (работа на лекциях и практических занятиях) и самостоятельную работу.

Основное учебное время выделяется на самостоятельную работу.

В качестве основных форм организации учебного процесса по дисциплине выступают классические лекционные и практические занятия (с использованием интерактивных технологий обучения), а также самостоятельная работа обучающихся.

При изучении учебной дисциплины (модуля) обучающимся необходимо освоить практические умения, по оценке управления качеством товара.

При проведении учебных занятий кафедра обеспечивает развитие у обучающихся навыков командной работы, межличностной коммуникации, принятия решений, лидерских качеств (путем проведения интерактивных лекций, групповых дискуссий, ролевых игр, тренингов, анализа ситуаций и имитационных моделей, преподавания дисциплины (модуля) в форме курса, составленного на основе результатов научных исследований, проводимых Университетом, в том числе с учетом региональных особенностей профессиональной деятельности выпускников и потребностей работодателей).

### **Лекции:**

Классическая лекция. Рекомендуется при изучении тем: Планирование в условиях рынка, Сущность и содержание бизнес-планирования на предприятии, Бизнес-идея как инновационный замысел, Исследование и анализ рынка, план маркетинга, Составление плана производства и организационного плана, Финансовый план и оценка рисков, Презентация и продвижение бизнес-плана, Управление реализацией бизнес-плана, Современные информационные технологии в бизнес-планировании, Специфика составления бизнес-плана инвестиционного проекта.

На лекциях излагаются темы дисциплины, предусмотренные рабочей программой, акцентируется внимание на наиболее принципиальных и сложных вопросах дисциплины, устанавливаются вопросы для самостоятельной проработки. Конспект лекций является базой при подготовке к практическим занятиям, к экзамену, а также для самостоятельной работы.

Изложение лекционного материала рекомендуется проводить в мультимедийной форме. Смысловая нагрузка лекции смещается в сторону от изложения теоретического материала к формированию мотивации самостоятельного обучения через постановку проблем обучения и показ путей решения профессиональных проблем в рамках той или иной темы. При этом основным методом ведения лекции является метод проблемного изложения материала.

Лекция-дискуссия - обсуждение какого-либо вопроса, проблемы, рассматривается как метод, активизирующий процесс обучения, изучения сложной темы, теоретической проблемы. Рекомендуется использовать при изучении тем: Составление плана производства и организационного плана.

Важной характеристикой дискуссии, отличающей её от других видов спора, является аргументированность. Обсуждая дискуссионную проблему, каждая сторона, оппонировав мнению собеседника, аргументирует свою позицию. Отличительной чертой дискуссии выступает отсутствие тезиса и наличие в качестве объединяющего начала темы.

### **Практические занятия:**

Практические занятия по дисциплине проводятся с целью приобретения практических навыков в области бизнес-планирования.

Практические занятия проводятся в виде собеседований, обсуждений, работа в микрогруппах, отработки практических навыков по оценке ситуаций, связанных с

профессиональной деятельностью, решения ситуационных задач, тестовых заданий.

Выполнение практической работы обучающиеся производят как в устном, так и в письменном виде, в виде презентаций и докладов.

Практическое занятие способствует более глубокому пониманию теоретического материала учебной дисциплины, а также развитию, формированию и становлению различных уровней составляющих профессиональной компетентности обучающихся.

При изучении дисциплины используются следующие формы практических занятий:

- семинар традиционный по темам: Планирование в деятельности организации, Понятие и сущность бизнес-планирования, Содержание бизнес-планирования на предприятии, Оценка и анализ коммерческой состоятельности инвестиционных проектов, Составление плана производства и организационного плана, Управление реализацией бизнес-плана, Информационные технологии в бизнес-планировании, Эффективность инвестиций при разработке бизнес-плана.

- практикум по темам: Исследование и анализ рынка, план маркетинга, Финансовый план и оценка рисков;

- учебно-ролевая игра по теме Составление плана производства и организационного плана.

### **Самостоятельная работа:**

Самостоятельная работа студентов подразумевает подготовку по всем разделам дисциплины «Бизнес-планирование» и включает работу с литературными источниками, поиск учебной информации в сети Интернет, подготовку к текущему контролю, подготовку к промежуточной аттестации.

Работа с учебной литературой рассматривается как вид учебной работы по дисциплине Бизнес-планирование и выполняется в пределах часов, отводимых на её изучение (в разделе СРС). Каждый обучающийся обеспечен доступом к библиотечным фондам университета и кафедры. Работа обучающегося в группе формирует чувство коллективизма и коммуникабельность. Обучение способствует воспитанию у обучающихся навыков саморазвития, организационной работы, постановки цели и выбора наиболее экономичных средств ее достижения.

Исходный уровень знаний обучающихся определяется тестированием, собеседованием.

Текущий контроль освоения дисциплины проводится в форме устного опроса в ходе занятий, собеседования, решения типовых ситуационных задач,

В конце изучения дисциплины (модуля) проводится промежуточная аттестация с использованием тестового контроля, собеседования.

Вопросы по дисциплине включены в государственную итоговую аттестацию выпускников.

## **5.1. Методика применения электронного обучения и дистанционных образовательных технологий при проведении занятий и на этапах текущего контроля и промежуточной аттестации по дисциплине**

Применение электронного обучения и дистанционных образовательных технологий по дисциплине осуществляется в соответствии с «Порядком реализации электронного обучения и дистанционных образовательных технологий в ФГБОУ ВО Кировский ГМУ Минздрава России», введенным в действие 01.11.2017, приказ № 476-ОД.

Дистанционное обучение реализуется в электронно-информационной образовательной среде Университета, включающей электронные информационные и образовательные ресурсы, информационные и телекоммуникационные технологии, технологические средства, и обеспечивающей освоение обучающимися программы в полном объеме независимо от места нахождения.

Электронное обучение (ЭО) – организация образовательной деятельности с применением содержащейся в базах данных и используемой при реализации образовательных программ информации и обеспечивающих ее обработку информационных технологий, технических средств, а также информационно-телекоммуникационных сетей, обеспечивающих передачу по линиям связи указанной информации, взаимодействие обучающихся и преподавателя.

Дистанционные образовательные технологии (ДОТ) – образовательные технологии, реализуемые в основном с применением информационно-телекоммуникационных сетей при опосредованном (на расстоянии) взаимодействии обучающихся и преподавателя. Дистанционное обучение – это одна из форм обучения.

При использовании ЭО и ДОТ каждый обучающийся обеспечивается доступом к средствам электронного обучения и основному информационному ресурсу в объеме часов учебного плана, необходимых для освоения программы.

В практике применения дистанционного обучения по дисциплине используются методики синхронного и асинхронного обучения.

Методика синхронного дистанционного обучения предусматривает общение обучающегося и преподавателя в режиме реального времени – on-line общение. Используются следующие технологии on-line: вебинары (или видеоконференции), аудиоконференции, чаты.

Методика асинхронного дистанционного обучения применяется, когда невозможно общение между преподавателем и обучающимся в реальном времени – так называемое off-line общение, общение в режиме с отложенным ответом. Используются следующие технологии off-line: электронная почта, рассылки, форумы.

Наибольшая эффективность при дистанционном обучении достигается при использовании смешанных методик дистанционного обучения, при этом подразумевается, что программа обучения строится как из элементов синхронной, так и из элементов асинхронной методики обучения.

Учебный процесс с использованием дистанционных образовательных технологий осуществляется посредством:

- размещения учебного материала на образовательном сайте Университета;
- сопровождения электронного обучения;
- организации и проведения консультаций в режиме «on-line» и «off-line»;
- организации обратной связи с обучающимися в режиме «on-line» и «off-line»;
- обеспечения методической помощи обучающимся через взаимодействие участников учебного процесса с использованием всех доступных современных телекоммуникационных средств, одобренных локальными нормативными актами;
- организации самостоятельной работы обучающихся путем обеспечения удаленного доступа к образовательным ресурсам (ЭБС, материалам, размещенным на образовательном сайте);
- контроля достижения запланированных результатов обучения по дисциплине обучающимися в режиме «on-line» и «off-line»;
- идентификации личности обучающегося.

Реализация программы в электронной форме начинается с проведения организационной встречи с обучающимися посредством видеоконференции (вебинара).

При этом преподаватель информирует обучающихся о технических требованиях к оборудованию и каналам связи, осуществляет предварительную проверку связи с обучающимися, создание и настройку вебинара. Преподаватель также сверяет предварительный список обучающихся с фактически присутствующими, информирует их о режиме занятий, особенностях образовательного процесса, правилах внутреннего распорядка, графике учебного процесса.

После проведения установочного вебинара учебный процесс может быть реализован асинхронно (обучающийся осваивает учебный материал в любое удобное для него время и общается с преподавателем с использованием средств телекоммуникаций в режиме отложенного времени) или синхронно (проведение учебных мероприятий и общение обучающегося с преподавателем в режиме реального времени).

Преподаватель самостоятельно определяет порядок оказания учебно-методической помощи обучающимся, в том числе в форме индивидуальных консультаций, оказываемых дистанционно с использованием информационных и телекоммуникационных технологий.

При дистанционном обучении важным аспектом является общение между участниками учебного процесса, обязательные консультации преподавателя. При этом общение между обучающимися и преподавателем происходит удаленно, посредством средств телекоммуникаций.

В содержание консультаций входят:

- разъяснение обучающимся общей технологии применения элементов ЭО и ДОТ, приемов и способов работы с предоставленными им учебно-методическими материалами, принципов самоорганизации учебного процесса;

- советы и рекомендации по изучению программы дисциплины и подготовке к промежуточной аттестации;

- анализ поступивших вопросов, ответы на вопросы обучающихся;

- разработка отдельных рекомендаций по изучению частей (разделов, тем) дисциплины, по подготовке к текущей и промежуточной аттестации.

Также осуществляются индивидуальные консультации обучающихся в ходе выполнения ими письменных работ.

Обязательным компонентом системы дистанционного обучения по дисциплине является электронный учебно-методический комплекс (ЭУМК), который включает электронные аналоги печатных учебных изданий (учебников), самостоятельные электронные учебные издания (учебники), дидактические материалы для подготовки к занятиям, текущему контролю и промежуточной аттестации, аудио- и видеоматериалы, другие специализированные компоненты (текстовые, звуковые, мультимедийные). ЭУМК обеспечивает в соответствии с программой организацию обучения, самостоятельной работы обучающихся, тренинги путем предоставления обучающимся необходимых учебных материалов, специально разработанных для реализации электронного обучения, контроль знаний. ЭУМК размещается в электронно-библиотечных системах и на образовательном сайте Университета.

Используемые виды учебной работы по дисциплине при применении ЭО и ДОТ:

№ п/п	Виды занятий/работ	Виды учебной работы обучающихся	
		Контактная работа (on-line и off-line)	Самостоятельная работа
1	Лекции	- веб-лекции (вебинары) - видеолекции - лекции-презентации	- работа с архивами проведенных занятий - работа с опорными конспектами лекций - выполнение контрольных заданий
2	Практические, семинарские занятия	- видеоконференции - вебинары - семинары в чате - видеодоклады - семинары-форумы - веб-тренинги - видеозащита работ	- работа с архивами проведенных занятий - самостоятельное изучение учебных и методических материалов - решение тестовых заданий и ситуационных задач - работа по планам занятий - самостоятельное выполнение заданий и отправка их на проверку преподавателю
3	Консультации (групповые и индивидуальные)	- видеоконсультации - веб-консультации - консультации в чате	- консультации-форумы (или консультации в чате) - консультации посредством образовательного сайта
4	Проверочные, самостоятельные работы	- видеозащиты выполненных работ (групповые и индивидуальные) - тестирование	- работа с архивами проведенных занятий - самостоятельное изучение учебных и методических материалов - решение тестовых заданий и ситуационных задач - выполнение проверочных / самостоятельных работ



При реализации программы или ее частей с применением электронного обучения и дистанционных технологий кафедра ведет учет и хранение результатов освоения обучающимися дисциплины на бумажном носителе и (или) в электронно-цифровой форме (на образовательном сайте, в системе INDIGO).

Текущий контроль успеваемости и промежуточная аттестация обучающихся по учебной дисциплине с применением ЭО и ДОТ осуществляется посредством собеседования (on-line), компьютерного тестирования или выполнения письменных работ (on-line или off-line).

## **Раздел 6. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины (модуля) (приложение А)**

Изучение дисциплины следует начинать с проработки данной рабочей программы, методических указаний, прописанных в программе, особое внимание уделяется целям, задачам, структуре и содержанию дисциплины.

Успешное изучение дисциплины требует от обучающихся посещения лекций, активной работы на практических занятиях, выполнения всех учебных заданий преподавателя, ознакомления с базовыми учебниками, основной и дополнительной литературой. Лекции имеют в основном обзорный характер и нацелены на освещение наиболее трудных вопросов, а также призваны способствовать формированию навыков работы с научной литературой. Предполагается, что обучающиеся приходят на лекции, предварительно проработав соответствующий учебный материал по источникам, рекомендуемым программой.

Основным методом обучения является самостоятельная работа студентов с учебно-методическими материалами, научной литературой, Интернет-ресурсами.

Правильная организация самостоятельных учебных занятий, их систематичность, целесообразное планирование рабочего времени позволяют обучающимся развивать умения и навыки в усвоении и систематизации приобретаемых знаний, обеспечивать высокий уровень успеваемости в период обучения, получить навыки повышения профессионального уровня.

Основной формой промежуточного контроля и оценки результатов обучения по дисциплине является экзамен. На экзамене обучающиеся должны продемонстрировать не только теоретические знания, но и практические навыки, полученные на практических занятиях.

Постоянная активность на занятиях, готовность ставить и обсуждать актуальные проблемы дисциплины - залог успешной работы и положительной оценки.

Подробные методические указания к практическим занятиям и внеаудиторной самостоятельной работе по каждой теме дисциплины представлены в приложении А.

## **Раздел 7. Оценочные средства для проведения текущего контроля и промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине (модулю) (приложение Б)**

Оценочные средства – комплект методических материалов, нормирующих процедуры оценивания результатов обучения, т.е. установления соответствия учебных достижений запланированным результатам обучения и требованиям образовательной программы, рабочей программы дисциплины.

ОС как система оценивания состоит из следующих частей:

1. Перечня компетенций с указанием этапов их формирования в процессе освоения образовательной программы.
2. Показателей и критерий оценивания компетенций на различных этапах их формирования, описание шкал оценивания.
3. Типовых контрольных заданий и иных материалов.
4. Методических материалов, определяющих процедуры оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта профессиональной деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций.

Оценочные средства для проведения текущего контроля и промежуточной аттестации по дисциплине представлены в приложении Б.

## **Раздел 8. Особенности учебно-методического обеспечения образовательного процесса по дисциплине для инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья**

### **8.1. Выбор методов обучения**

Выбор методов обучения осуществляется, исходя из их доступности для инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья.

Выбор методов обучения определяется содержанием обучения, уровнем профессиональной подготовки педагогов, методического и материально-технического обеспечения, особенностями восприятия учебной информации обучающихся-инвалидов и обучающихся с ограниченными возможностями здоровья. В образовательном процессе используются социально-активные и рефлексивные методы обучения, технологии социокультурной реабилитации с целью оказания помощи в установлении полноценных межличностных отношений с другими обучающимися, создании комфортного психологического климата в группе.

В освоении дисциплины инвалидами и лицами с ограниченными возможностями здоровья большое значение имеет индивидуальная работа. Под индивидуальной работой подразумеваются две формы взаимодействия с преподавателем: индивидуальная учебная работа (консультации), т.е. дополнительное разъяснение учебного материала и углубленное изучение материала с теми обучающимися, которые в этом заинтересованы, и индивидуальная воспитательная работа. Индивидуальные консультации по предмету являются важным фактором, способствующим индивидуализации обучения и установлению воспитательного контакта между преподавателем и обучающимся инвалидом или обучающимся с ограниченными возможностями здоровья.

### **8.2. Обеспечение обучающихся инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья печатными и электронными образовательными ресурсами в формах, адаптированных к ограничениям их здоровья**

Подбор и разработка учебных материалов производятся с учетом того, чтобы предоставлять этот материал в различных формах так, чтобы инвалиды с нарушениями слуха получали информацию визуально, с нарушениями зрения – аудиально (например, с использованием программ-синтезаторов речи) или с помощью тифлоинформационных устройств.

Учебно-методические материалы, в том числе для самостоятельной работы обучающихся из числа инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья, предоставляются в формах, адаптированных к ограничениям их здоровья и восприятия информации:

<b><i>Категории обучающихся</i></b>	<b><i>Формы</i></b>
С нарушением слуха	- в печатной форме - в форме электронного документа
С нарушением зрения	- в печатной форме увеличенным шрифтом - в форме электронного документа - в форме аудиофайла
С ограничением двигательных функций	- в печатной форме - в форме электронного документа - в форме аудиофайла

Данный перечень может быть конкретизирован в зависимости от контингента обучающихся.

### **8.3. Проведение текущего контроля и промежуточной аттестации с учетом особенностей нозологий инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья**

Для осуществления процедур текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся созданы оценочные средства, адаптированные для инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья и позволяющие оценить достижение ими запланированных результатов обучения и уровень сформированности компетенций, предусмотренных рабочей программой дисциплины.

Форма проведения текущего контроля и промежуточной аттестации для обучающихся - инвалидов устанавливается с учетом индивидуальных психофизических особенностей (устно, письменно на бумаге, письменно на компьютере, в форме тестирования и т.п.). При необходимости обучающемуся-инвалиду предоставляется дополнительное время для подготовки ответа на этапе

промежуточной аттестации.

Для обучающихся с ограниченными возможностями здоровья предусмотрены следующие оценочные средства:

<i>Категории обучающихся</i>	<i>Виды оценочных средств</i>	<i>Формы контроля и оценки результатов обучения</i>
С нарушением слуха	Тест	преимущественно письменная проверка
С нарушением зрения	Собеседование	преимущественно устная проверка (индивидуально)
С ограничением двигательных функций	решение дистанционных тестов, контрольные вопросы	организация контроля с помощью электронной оболочки MOODLE, письменная проверка

#### **8.4. Материально-техническое обеспечение образовательного процесса для инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья**

1) для инвалидов и лиц с ОВЗ по зрению:

- обеспечение доступа обучающегося, являющегося слепым и использующего собаку-поводыря, к зданию Университета;
- присутствие ассистента, оказывающего обучающемуся необходимую помощь;
- наличие альтернативной версии официального сайта Университета в сети «Интернет» для обучающихся, являющихся слепыми или слабовидящими;
- размещение аудиторных занятий преимущественно в аудиториях, расположенных на первых этажах корпусов Университета;
- размещение в доступных для обучающихся, являющихся слепыми или слабовидящими, местах и в адаптированной форме (с учетом их особых потребностей) справочной информации о расписании учебных занятий, которая выполняется крупным рельефно-контрастным шрифтом на белом или желтом фоне и дублируется шрифтом Брайля;
- предоставление доступа к учебно-методическим материалам, выполненным в альтернативных форматах печатных материалов или аудиофайлов;
- наличие электронных луп, видеоувеличителей, программ не визуального доступа к информации, программ-синтезаторов речи и других технических средств приема-передачи учебной информации в доступных для обучающихся с нарушениями зрения формах;
- предоставление возможности прохождения промежуточной аттестации с применением специальных средств.

2) для инвалидов и лиц с ОВЗ по слуху:

- присутствие сурдопереводчика (при необходимости), оказывающего обучающемуся необходимую помощь при проведении аудиторных занятий, прохождении промежуточной аттестации;
- дублирование звуковой справочной информации о расписании учебных занятий визуальной (установка мониторов с возможностью трансляции субтитров);
- наличие звукоусиливающей аппаратуры, мультимедийных средств, компьютерной техники, аудиотехники (акустические усилители и колонки), видеотехники (мультимедийный проектор, телевизор), электронная доска, документ-камера, мультимедийная система, видеоматериалы.

3) для инвалидов и лиц с ОВЗ, имеющих ограничения двигательных функций:

- обеспечение доступа обучающегося, имеющего нарушения опорно-двигательного аппарата, в здание Университета;
- организация проведения аудиторных занятий в аудиториях, расположенных только на первых этажах корпусов Университета;
- размещение в доступных для обучающихся, имеющих нарушения опорно-двигательного аппарата, местах и в адаптированной форме (с учетом их особых потребностей) справочной информации о расписании учебных занятий, которая располагается на уровне, удобном для восприятия такого обучающегося;

- присутствие ассистента, оказывающего обучающемуся необходимую помощь при проведении аудиторных занятий, прохождении промежуточной аттестации;
  - наличие компьютерной техники, адаптированной для инвалидов со специальным программным обеспечением, альтернативных устройств ввода информации и других технических средств приема-передачи учебной информации в доступных для обучающихся с нарушениями опорно-двигательного аппарата формах;
- 4) для инвалидов и лиц с ОВЗ с другими нарушениями или со сложными дефектами - определяется индивидуально, с учетом медицинских показаний и ИПРА.

Федеральное государственное бюджетное  
образовательное учреждение высшего образования  
«Кировский государственный медицинский университет»  
Министерства здравоохранения Российской Федерации

Кафедра менеджмента и товароведения

**Приложение А к рабочей программе дисциплины (модуля)**

**Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины (модуля)  
«Бизнес-планирование»**

Направление подготовки 38.03.02 Менеджмент  
Направленность (профиль) ОПОП – Менеджмент в здравоохранении  
Форма обучения очно-заочная

**Раздел 1. Бизнес-план в системе управления предприятием**

**Тема 1.1: Планирование в деятельности организации**

**Цель:** Выявить сущность и значение планирования в деятельности организации.

**Задачи:**

- рассмотреть место дисциплины в структуре образовательной программы;
- обучить владением методами планирования деятельностью организаций;
- изучить методы и содержание внутрифирменного планирования

**Обучающийся должен знать:**

- методы выявления и оценки возможности развития организации и бизнесов с учетом имеющихся ресурсов и компетенций;
- методы руководства работой по планированию деятельности структурных подразделений или организации в целом, исходя из конкретных условий и потребностей рынка, при выявлении и использовании ресурсов организации.

**Обучающийся должен уметь:**

- выявлять и оценивать возможности развития организации и бизнесов с учетом имеющихся ресурсов и компетенций;
- осуществлять руководство работой по планированию деятельности структурных подразделений или организации в целом, исходя из конкретных условий и потребностей рынка, при выявлении и использовании ресурсов организации

**Обучающийся должен владеть:**

- методами выявления и оценки возможности развития организации и бизнесов с учетом имеющихся ресурсов и компетенций;
- навыками руководства работой по планированию деятельности структурных подразделений или организации в целом, исходя из конкретных условий и потребностей рынка, при выявлении и использовании ресурсов организации.

**Самостоятельная аудиторная работа обучающихся по теме:**

- 1. Ответить на вопросы по теме занятия:** 1. Что включает в себя общее описание организации? 2. Что необходимо отразить в плане по результатам анализа отрасли? 3. Что включает в себя описание продуктов и услуг? 4. Дайте характеристику работ и раскройте основные требования, возникающие при описании рынка и его целевых сегментов. Каковы правила эффективной сегментации? 5. Как можно определить спрос на продукты и услуги? 6. Что включает в себя анализ конкурентов? 7. Раскройте суть процедуры формирования плана продаж. 8. Охарактеризуйте основные аспекты стратегии планирования.

## **2. Практическая подготовка.**

### *Разбор конкретных ситуаций*

#### **Ситуация 1.**

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 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.**

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?

#### **Ситуация 2.**

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.**

Определите, целесообразно ли включать поступивший заказ в оперативный план предприятия или же следует отказаться от него.

#### **Ситуация 3.**

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.**

Определите, следует ли включать поступивший заказ в оперативный план монопродуктового предприятия.

### **Самостоятельная внеаудиторная работа обучающихся по теме:**

*Задания для самостоятельной внеаудиторной работы студентов по указанной теме:*

*1) Ознакомиться с теоретическим материалом по теме занятия с использованием конспектов лекций и/или рекомендуемой учебной литературы.*

*2) Ответить на вопросы для самоконтроля: 1. Сформулируйте цели и задачи дисциплины. 2. Показать место дисциплины в структуре образовательной программы. 3. Назовите планируемые результаты освоения дисциплины. 4. Местоположение предприятия, критерии выбора местоположения для различных видов деятельности. 5. Производственный процесс и его обеспечение. 6. Инвестиционные затраты: характеристика и основные инструменты оценки. 7. Производственные затраты: характеристика и основные инструменты оценки. 8. Операционные конкурентные преимущества. 9. Организационная структура управления. Сведения о ключевых менеджерах и владельцах компании. 10. Построение календарного плана работ по реализации проекта.*

*3) Проверить свои знания с использованием тестового контроля:*

**1. Укажите методы проведения исследования рынка:**

- А) статистическое наблюдение
- Б) информационные интервью**
- В) экстраполяцию
- Г) дерево целей

**2. При прогнозировании объема продаж используют метод:**

- А) нормативный
- Б) прогнозной экстраполяции**
- В) программно-целевой
- Г) системного анализа

**3. При обосновании объема продаж планируют:**

- А) материальные расходы
- Б) амортизацию оборудования
- В) цены**
- Г) риски

**4. Производственная программа включает следующие основные разделы:**

- А) план по производству продукции**
- Б) план реализации продукции на экспорт
- В) план сертификации продукции
- Г) финансовый план

**5. Какие из перечисленных расходов не планируются:**

- А) цеховые расходы
- Б) амортизация оборудования
- В) затраты на ремонт транспортных средств
- Г) непроизводительные затраты**

## **Рекомендуемая литература:**

### **Основная:**

1. Бизнес-планирование: учебник / П. И. Орлова. - 2-е изд., перераб. и доп. - М.: Дашков и К, 2018. - 286 с.
2. Бизнес-процессы: регламентация и управление: учебник / В. Г. Елиферов, В. В. Репин. - М.: ИНФРА-М, 2018. - 319 с.
3. Бронникова Т.С. Разработка бизнес-плана проекта: учебное пособие. – М.: Инфра-М, 2012. – 224с.

### **Дополнительная:**

1. Бизнес-планирование [Электронный ресурс]: учебное пособие / В.З. Черняк, Н.Д. Эриашвили, Е.Н. Барикаев и др. - 4-е изд., перераб. и доп. - М. : Юнити-Дана, 2015. - 591 с. (ЭБС «Университетская библиотека онлайн»)
2. Дубровин И.А. Бизнес-планирование на предприятии [Электронный ресурс]: учебник. - М.: Дашков и К, 2016. - 432 с. (ЭБС «Университетская библиотека онлайн»)

## **Тема 1.2: Понятие и сущность бизнес-планирования**

**Цель:** Выявить сущность и значение бизнес-планирования в деятельности организации.

### **Задачи:**

- рассмотреть место дисциплины в структуре образовательной программы;
- обучить владением методами планирования деятельностью организаций;
- изучить методы и содержание внутрифирменного планирования

### **Обучающийся должен знать:**

- методы выявления и оценки возможности развития организации и бизнесов с учетом имеющихся ресурсов и компетенций;
- методы руководства работой по планированию деятельности структурных подразделений или организации в целом, исходя из конкретных условий и потребностей рынка, при выявлении и использовании ресурсов организации.

### **Обучающийся должен уметь:**

- выявлять и оценивать возможности развития организации и бизнесов с учетом имеющихся ресурсов и компетенций;
- осуществлять руководство работой по планированию деятельности структурных подразделений или организации в целом, исходя из конкретных условий и потребностей рынка, при выявлении и использовании ресурсов организации

### **Обучающийся должен владеть:**

- методами выявления и оценки возможности развития организации и бизнесов с учетом имеющихся ресурсов и компетенций;
- навыками руководства работой по планированию деятельности структурных подразделений или организации в целом, исходя из конкретных условий и потребностей рынка, при выявлении и использовании ресурсов организации.

### **Самостоятельная аудиторная работа обучающихся по теме:**

1. Ответить на вопросы по теме занятия: 1. Что включает в себя общее описание организации?
2. Что необходимо отразить в плане по результатам анализа отрасли? 3. Что включает в себя описание продуктов и услуг? 4. Дайте характеристику работ и раскройте основные требования, возникающие при описании рынка и его целевых сегментов. Каковы правила эффективной сегментации? 5. Как можно определить спрос на продукты и услуги? 6. Что включает в себя анализ конкурентов? 7. Раскройте суть процедуры формирования плана продаж. 8. Охарактеризуйте основные аспекты стратегии планирования.



## **2. Практическая подготовка.**

### *Разбор конкретных ситуаций*

#### **Ситуация 1.**

Требуется проанализировать проект со следующими характеристиками: первоначальные инвестиции составили 200 тыс. руб., инвестиции по окончании первого года проекта — 100 тыс. руб., денежные потоки за четыре года составили соответственно 40, 100, 100, 30 тыс. руб.

Размер процентной ставки — 15 %.

#### **Вопрос:**

Является ли проект приемлемым для реализации?

#### **Ситуация 2.**

Банк предоставил кредит для реализации бизнес-проекта в размере 150 тыс. руб. на 30 месяцев под 13 % годовых на условиях единовременного возврата основной суммы долга и начисленных процентов. Проценты начисляются ежеквартально по схеме сложных процентов.

#### **Вопрос:**

Какую сумму предстоит вернуть банку?

#### **Ситуация 3.**

По результатам мозгового штурма были определены следующие диапазоны параметров инновационного проекта: – длительность проекта составит 3 года; – ставка дисконтирования — от 15 до 16 %; – выручка в первый год — от 0 до 100 тыс. руб.; во второй год — от 100 до 200 тыс. руб.; в третий год — от 200 до 500 тыс. руб.; – затраты в каждом периоде составят от 70 до 100 тыс. руб.; – требуемый объем инвестиций — от 50 до 200 тыс. руб.

#### **Вопрос:**

Определить риск проекта на основе коэффициента устойчивости проекта.

#### **Самостоятельная внеаудиторная работа обучающихся по теме:**

*Задания для самостоятельной внеаудиторной работы студентов по указанной теме:*

1) *Ознакомиться с теоретическим материалом по теме занятия с использованием конспектов лекций и/или рекомендуемой учебной литературы.*

2) *Ответить на вопросы для самоконтроля:* 1. Почему планирование бизнеса в современных условиях хозяйствования является важнейшим фактором развития организации? 2. Дайте определение бизнес-планированию. 3. Дайте определение бизнес-плану. Почему современным руководителем необходимо владеть практикой бизнес-планирования? 4. Раскройте содержание принципов бизнес-планирования. 5. Какие функции и задачи выполняет бизнес-план? 6. Какие критерии лежат в основе классификации бизнес-планов?

3) *Проверить свои знания с использованием тестового контроля:*

#### **1. Дайте полное определение бизнес-плану:**

А) упорядоченный перечень действий по достижению поставленной цели

**Б) план предприятия, связанный с оценкой перспектив бизнеса и (или) привлечением финансовых средств.**

В) документ, представляющий собой увязанный по ресурсам, исполнителям, срокам осуществления комплекс разных мероприятий, направленных на решение определенной проблемы

Г) научно-обоснованное суждение о перспективах возможного состояния того или иного явления в будущем

## **2. Каковы основные цели бизнес-плана на предприятии:**

- А) определяет степень жизнеспособности и будущей устойчивости предприятия, привлекает внимание и интерес потенциальных инвесторов**
- Б) определяет миссию и цели предприятия
- В) формирует портфель заказов предприятия
- Г) формирует долгосрочный план предприятия

## **3. Составление бизнес-плана позволит:**

- А) принимать важнейшие деловые решения, призванные определить направления действий и добиваться минимизации ресурсов
- Б) собирать важнейшую информацию о состоянии отрасли и рынка**
- В) получить льготы в налогообложении
- Г) сформировать портфель заказов предприятия

## **4. Реализация бизнес-плана даст возможность:**

- А) понимать финансовые аспекты вашего бизнеса, включая движение денежных средств и требования самоокупаемости**
- Б) расширять бизнес в любых новых направлениях
- В) спрогнозировать экономические показатели деятельности предприятия
- Г) определить миссию предприятия

## **5. Бизнес-план представляет собой:**

- А) оперативный план предпринимателя для организации своей работы
- Б) развернутую программу осуществления бизнес-проекта, предусматривающую оценку доходов и расходов**
- В) дорожную карту, необходимую для того, чтобы добраться до места назначения: от базовой концепции бизнеса до регистрации предприятия
- Г) прогноз развития будущего своего предприятия

## **Рекомендуемая литература:**

### Основная:

1. Бизнес-планирование: учебник / П. И. Орлова. - 2-е изд., перераб. и доп. - М.: Дашков и К, 2018. - 286 с.
2. Бизнес-процессы: регламентация и управление: учебник / В. Г. Елиферов, В. В. Репин. - М.: ИНФРА-М, 2018. - 319 с.
3. Бронникова Т.С. Разработка бизнес-плана проекта: учебное пособие. – М.: Инфра-М, 2012. – 224с.

### Дополнительная:

1. Бизнес-планирование [Электронный ресурс]: учебное пособие / В.З. Черняк, Н.Д. Эриашвили, Е.Н. Барикаев и др. - 4-е изд., перераб. и доп. - М. : Юнити-Дана, 2015. - 591 с. (ЭБС «Университетская библиотека онлайн»)
2. Дубровин И.А. Бизнес-планирование на предприятии [Электронный ресурс]: учебник. - М.:

### **Тема 1.3: Содержание бизнес-планирования на предприятии**

**Цель:** определение развития предприятия, выявление проблем и способов их решения, включая планирование всех аспектов деятельности предприятия: снабженческой, производственной, сбытовой, финансовой.

#### **Задачи:**

- поиск бизнес-идеи;
- определение стратегии развития предприятия;
- планирование конкретного вида предполагаемого бизнеса, его конечную продукцию, выход на рынки сбыта, необходимые источники финансирования и ожидаемый финансовый результат

#### **Обучающийся должен знать:**

- методы выявления и оценки возможности развития организации и бизнесов с учетом имеющихся ресурсов и компетенций;
- методы руководства работой по планированию деятельности структурных подразделений или организации в целом, исходя из конкретных условий и потребностей рынка, при выявлении и использовании ресурсов организации.

#### **Обучающийся должен уметь:**

- выявлять и оценивать возможности развития организации и бизнесов с учетом имеющихся ресурсов и компетенций;
- осуществлять руководство работой по планированию деятельности структурных подразделений или организации в целом, исходя из конкретных условий и потребностей рынка, при выявлении и использовании ресурсов организации

#### **Обучающийся должен владеть:**

- методами выявления и оценки возможности развития организации и бизнесов с учетом имеющихся ресурсов и компетенций;
- навыками руководства работой по планированию деятельности структурных подразделений или организации в целом, исходя из конкретных условий и потребностей рынка, при выявлении и использовании ресурсов организации.

#### **Самостоятельная аудиторная работа обучающихся по теме:**

**1. Ответить на вопросы по теме занятия:** 1. Раскройте особенности разработки бизнес-планов для различных организаций. 2. Раскройте содержание основных стадий бизнес-планирования. 3. Что такое бизнес-идея? Какое место она занимает в бизнес-планировании? 4. Какой характер имеет бизнес-идея и каким условиям она должна соответствовать? 5. Какие существуют источники информации необходимой для разработки бизнес-плана? 6. Раскройте содержание основных рекомендаций составления бизнес-планов в соответствии с международными стандартами.

### **2. Практическая подготовка.**

*Разбор конкретных ситуаций*

#### **Ситуация 1.**

Попробуйте принять решение исходя из следующей ситуации. Вы решили заняться бизнесом, а именно выступить в качестве посредника по продаже телевизоров. У вас есть возможность приобрести на заводе 100 телевизионных аппаратов по цене 10 500 руб. за одну товарную единицу. Оплата — немедленно после подписания договора. Нужной суммы денег для оплаты поставляемых в ваш адрес аппаратов у вас нет. Поэтому вы обращаетесь в коммерческий банк за получением кредита на срок 3 месяца (под товарное обеспечение по

договору с заводом), который может быть вам предоставлен под 180% годовых (банковский процент в среднем растет на 5% в месяц). Вы знаете, что каждый телевизионный аппарат может быть вами реализован (на момент подписания договора) по цене 17 500 руб. (вы изучили рыночную конъюнктуру). Вы также знаете о том, что цены на телевизоры росли в среднем на 10% ежемесячно.

По условиям договора срок поставки — 1 месяц со дня подписания договора. Однако, когда вы уже произвели оплату, в соответствии с договором, и когда истек месяц с момента подписания договора и завод должен был отправить товар в ваш адрес, вы получили от него сообщение о том, что сейчас он готов поставить вам товар по цене не 10 500, а 12 000 руб. за товарную единицу.

**Вопрос.**

Раскрыть на примере конкретного предприятия классификацию показателей планирования деятельности предприятий, выявить отличия в планировании в рыночных условиях, разработать структурную схему планирования на предприятии, построить систему планов предприятия и порядок их реализации, разработать основные этапы разработки плана предприятия.

**Ситуация 2.**

«Фиат», никогда не выпускавший автомобили высшего класса, купил старинную, но погрязшую в долгах, «Альфа-Ромео». «Фиат» потратил на эту покупку около 700 млн долларов. Еще примерно столько же на уплату долгов «Альфа-Ромео» и, по оценкам экспертов фирмы, не менее 3 млрд долларов инвестиций в ее реконструкцию.

**Вопрос.**

А не дешевле было бы освоить производство автомобиля этого класса на одном из заводов фирмы «Фиат»?

Или согласиться с тем, что высококвалифицированные экономисты фирмы считать умеют и выбрали самый выгодный путь?

**Ситуация 3.**

Определение средневзвешенной стоимости капитала Предприятие имеет возможность профинансировать инвестиционный проект на 75% за счет заемного капитала и на 25% за счет собственного капитала. Средняя процентная ставка за кредит составляет 12%, цена собственного капитала – 17%. Доходность проекта планируется на уровне 17%.

**Вопрос:**

Следует ли реализовывать или отклонить данный инвестиционный проект?

**Ситуация 3.**

**Самостоятельная внеаудиторная работа обучающихся по теме:**

*Задания для самостоятельной внеаудиторной работы студентов по указанной теме:*

1) *Ознакомиться с теоретическим материалом по теме занятия с использованием конспектов лекций и/или рекомендуемой учебной литературы.*

2) *Ответить на вопросы для самоконтроля:* 1. В чем различие между инвестиционным бизнес-планом и обычным бизнес-планом? 2. Какие задачи необходимо решать при составлении инвестиционного бизнес-проекта. 3. Опишите структуру инвестиционного бизнес-проекта. 4. Какая информация, отражается в резюме бизнес-проекта? 5. Какие особенности имеет частный инвестор, бане как инвестор и государство как инвестор? 6. Опишите механизм воплощения бизнес-идеи.

3) Проверить свои знания с использованием тестового контроля:

**1. Процесс разработки практически любого нового товара или услуги предполагает:**

- А) создание опытного образца
- Б) проектирование
- В) производство мелкой партии и пробный маркетинг
- Г) **исследование рынка**

**2. Среди приведенных ниже утверждений выберите верное:**

- А) **как только вы подготовите бизнес-план, приступайте к составлению следующего**
- Б) у бизнес-плана не всегда есть «конечный срок реализации»
- В) если ваши продажи и прибыль окажутся выше предусмотренных прогнозами, то пересматривать бизнес-план не обязательно
- Г) бизнес-план составляется раз и навсегда

**3. Как правило, к причинам разработки бизнес-плана не относят стремление:**

- А) повысить эффективность работы компании
- Б) **увеличить штат сотрудников**
- В) получить одобрение вышестоящего руководства на реализацию той или иной идеи
- Г) привлечь капитал

**4. Среди перечисленных ниже утверждений выберите неверное:**

- А) **резюме бизнес-плана может быть длинным, если бизнес-план составляется для привлечения капитала**
- Б) резюме любого бизнес-плана должно быть коротким
- В) резюме любого бизнес-плана должно занимать не более двух страниц
- Г) резюме любого бизнес-плана должно быть исключительно позитивным

**5. Когда составляется резюме бизнес-плана:**

- А) на начальном этапе разработки
- Б) **на заключительном этапе разработки**
- В) перед написанием раздела «План производства»
- Г) после написания раздела «План производства»

**Рекомендуемая литература:**

Основная:

1. Бизнес-планирование: учебник / П. И. Орлова. - 2-е изд., перераб. и доп. - М.: Дашков и К, 2018. - 286 с.
2. Бизнес-процессы: регламентация и управление: учебник / В. Г. Елиферов, В. В. Репин. - М.: ИНФРА-М, 2018. - 319 с.
3. Бронникова Т.С. Разработка бизнес-плана проекта: учебное пособие. – М.: Инфра-М, 2012. – 224с.

Дополнительная:

1. Бизнес-планирование [Электронный ресурс]: учебное пособие / В.З. Черняк, Н.Д. Эриашвили, Е.Н. Барикаев и др. - 4-е изд., перераб. и доп. - М. : Юнити-Дана, 2015. - 591 с. (ЭБС «Университетская библиотека онлайн»)
2. Дубровин И.А. Бизнес-планирование на предприятии [Электронный ресурс]: учебник. - М.: Дашков и К, 2016. - 432 с. (ЭБС «Университетская библиотека онлайн»)

## **Тема 1.4: Оценка и анализ коммерческой состоятельности инвестиционных проектов**

**Цель:** дать оценку и провести анализ коммерческой состоятельности инвестиционных проектов.

### **Задачи:**

- рассмотреть и дать анализ проекта на всех этапах жизненного цикла — от пред инвестиционного этапа до завершения проекта.

- обосновать прогнозы финансовых потоков для всего расчетного периода.

- сопоставить условия сравнения разных проектов для выбора оптимального решения.

### **Обучающийся должен знать:**

- методы выявления и оценки возможности развития организации и бизнесов с учетом имеющихся ресурсов и компетенций;

- методы руководства работой по планированию деятельности структурных подразделений или организации в целом, исходя из конкретных условий и потребностей рынка, при выявлении и использовании ресурсов организации.

### **Обучающийся должен уметь:**

- выявлять и оценивать возможности развития организации и бизнесов с учетом имеющихся ресурсов и компетенций;

- осуществлять руководство работой по планированию деятельности структурных подразделений или организации в целом, исходя из конкретных условий и потребностей рынка, при выявлении и использовании ресурсов организации

### **Обучающийся должен владеть:**

- методами выявления и оценки возможности развития организации и бизнесов с учетом имеющихся ресурсов и компетенций;

- навыками руководства работой по планированию деятельности структурных подразделений или организации в целом, исходя из конкретных условий и потребностей рынка, при выявлении и использовании ресурсов организации.

### **Самостоятельная аудиторная работа обучающихся по теме:**

**1. Ответить на вопросы по теме занятия:** 1. Дайте оценку и анализ экономической эффективности бизнес-проектов: статические и динамические методы оценки. 2. Определите виды и факторы риска. Качественный и количественный анализ риска. 3. Как рассчитать точки безубыточности, запаса прочности? 4. Как определить методы снижения риска? 5. Как можно разработать программы мероприятий по предотвращению риска и снижению возможных потерь? Как организовать систему управления изменениями в ходе подготовки и реализации бизнес-планов?

## **2. Практическая подготовка.**

*Разбор конкретных ситуаций*

### **Ситуация 1.**

Требуется проанализировать проект со следующими характеристиками: первоначальные инвестиции составили 200 тыс. руб., инвестиции по окончании первого года проекта — 100 тыс. руб., денежные потоки за четыре года составили соответственно 40, 100, 100, 30 тыс. руб. Размер процентной ставки — 15 %.

#### **Вопрос.**

Является ли проект приемлемым для реализации?

### **Ситуация 2.**

Банк предоставил кредит для реализации бизнес-проекта в размере 150 тыс. руб. на 30 месяцев под 13 % годовых на условиях единовременного возврата основной суммы долга и начисленных процентов. Проценты начисляются ежеквартально по схеме сложных процентов.

**Вопрос.**

Какую сумму предстоит вернуть банку?

**Ситуация 3.**

Используя методы сценариев, рассчитать NPV по трем сценариям: Оптимальный. Цена реализации товара в первый, второй и третий год составляет 120 руб. Объем продаж за первый, второй и третий годы соответственно равен 300, 900 и 1300 штук. Инвестиции в проект были осуществлены до начала проекта и составили 90 тыс. руб. Переменные затраты в каждом периоде равны 50 % от объема продаж в стоимостном выражении. Постоянные затраты в каждый период составляют 10 тыс. руб. Ставка дисконта — 11 %.

Наихудший. Цена реализации 119 руб., объем продаж (по трем годам) — 290 шт., 890 шт., 1290 шт. Первоначальные инвестиции — 95 тыс. рублей. Ставка дисконта — 11,2 %. Переменные затраты — 50 % от входящих денежных потоков. Постоянные затраты (в каждом периоде) — 10,5 тыс. руб.

Наилучший. Цена реализации 121 руб., объем продаж (по трем годам) — 310 шт., 990 шт., 1310 шт. Первоначальные инвестиции — 85 тыс. руб. Ставка дисконта — 10,8 %. Переменные затраты — 50 % от входящих денежных потоков. Постоянные затраты (в каждом периоде) — 9,5 тыс. руб.

Учитывая, что вероятности реализации сценариев составляют 80, 5 и 15 % соответственно, определить среднее значение NPV, математическое ожидание, дисперсию, стандартное отклонение и коэффициент вариации (относительная мера риска).

**Задание.**

Сделать выводы о степени риска данного проекта.

**Самостоятельная внеаудиторная работа обучающихся по теме:**

*Задания для самостоятельной внеаудиторной работы студентов по указанной теме:*

1) *Ознакомиться с теоретическим материалом по теме занятия с использованием конспектов лекций и/или рекомендуемой учебной литературы.*

2) *Ответить на вопросы для самоконтроля:* 1. Опишите механизм воплощения бизнес-идей и средств инвестора. 2. Какой показатель отражает эффективность инвестиционного проекта? 3. Опишите специфику использования бизнес-плана в сфере здравоохранения. 4. Почему для инновационных разработок характерна высокая степень риска? 5. Какие проблемы существуют у предприятий, планирующих свою инновационную деятельность? 6. Опишите алгоритм действий при разработке бизнес-плана инновационного проекта.

3) *Проверить свои знания с использованием тестового контроля:*

**1. Исследование конъюнктуры рынка включает:**

- А) оценку конкурентоспособности
- Б) прогнозирование величины продаж
- В) формирование структуры ассортимента
- Г) сегментацию рынка

**2. Планирование ассортимента продукции предусматривает:**

- А) оценку конкурентоспособности
- Б) прогнозирование величины продаж
- В) формирование структуры ассортимента**
- Г) сегментацию рынка

**3. Оценка конкурентоспособности предусматривает:**

- А) расчет единичных и сводных параметрических индексов**
- Б) прогнозирование величины продаж
- В) формирование структуры ассортимента
- Г) сегментацию рынка

**4. В процессе проведения конкурентного анализа сосредотачивают внимание на следующих моментах. Выберите неверное:**

- А) кто является вашими главными конкурентами
- Б) в чем состоит различие между вашей компанией и ее конкурентами
- В) кто может составить вам конкуренцию в будущем
- Г) какие барьеры препятствуют входу на рынок ваших конкурентов**

**5. Укажите методы проведения исследования рынка:**

- А) статистическое наблюдение
- Б) информационные интервью**
- В) экстраполяцию
- Г) дерево целей

**Рекомендуемая литература:**

Основная:

1. Бизнес-планирование: учебник / П. И. Орлова. - 2-е изд., перераб. и доп. - М.: Дашков и К, 2018. - 286 с.
2. Бизнес-процессы: регламентация и управление: учебник / В. Г. Елиферов, В. В. Репин. - М.: ИНФРА-М, 2018. - 319 с.
3. Бронникова Т.С. Разработка бизнес-плана проекта: учебное пособие. – М.: Инфра-М, 2012. – 224с.

Дополнительная:

1. Бизнес-планирование [Электронный ресурс]: учебное пособие / В.З. Черняк, Н.Д. Эриашвили, Е.Н. Барикаев и др. - 4-е изд., перераб. и доп. - М. : Юнити-Дана, 2015. - 591 с. (ЭБС «Университетская библиотека онлайн»)
2. Дубровин И.А. Бизнес-планирование на предприятии [Электронный ресурс]: учебник. - М.: Дашков и К, 2016. - 432 с. (ЭБС «Университетская библиотека онлайн»)

**Раздел 2: Структура и содержание разделов бизнес-планов**

**Тема 2.1: Исследование и анализ рынка, план маркетинга.**

**Цель:** провести исследование и анализ рынка, предложить план маркетинга

**Задачи:**

- провести анализ рынка маркетинговых услуг и продуктов;



- дать анализ рынка: цель, задачи, этапы;
- изучение факторов, обеспечивающих повышение конкурентоспособности субъектов рыночных отношений;
- определить сегментирование рынка, критерии виды, методы.

**Обучающийся должен знать:**

- методы выявления и оценки возможности развития организации и бизнесов с учетом имеющихся ресурсов и компетенций;
- методы руководства работой по планированию деятельности структурных подразделений или организации в целом, исходя из конкретных условий и потребностей рынка, при выявлении и использовании ресурсов организации.

**Обучающийся должен уметь:**

- выявлять и оценивать возможности развития организации и бизнесов с учетом имеющихся ресурсов и компетенций;
- осуществлять руководство работой по планированию деятельности структурных подразделений или организации в целом, исходя из конкретных условий и потребностей рынка, при выявлении и использовании ресурсов организации

**Обучающийся должен владеть:**

- методами выявления и оценки возможности развития организации и бизнесов с учетом имеющихся ресурсов и компетенций;
- навыками руководства работой по планированию деятельности структурных подразделений или организации в целом, исходя из конкретных условий и потребностей рынка, при выявлении и использовании ресурсов организации.

**Самостоятельная аудиторная работа обучающихся по теме:**

**1. Ответить на вопросы по теме занятия:** 1. При формировании бизнес-плана определите стратегический маркетинг: анализ рыночных потребностей и рыночного потенциала, сегментация рынка, разработка стратегии маркетинга. 2. Представить оперативный маркетинг: выбор целевого сегмента, разработка плана маркетинга с применением инструментов маркетинг-микса, прогноз объемов продаж, разработка бюджета маркетинга, реализация плана маркетинга и контроль его выполнения. 3. Дайте понятие товарной политики фирмы. 4. Сформулируйте понятие ассортиментная политика фирмы. 5. Как проходит разработка и внедрение новой продукции? 6. Объяснить суть ценовой политики фирмы и ценовой стратегии предприятия.

**2. Практическая подготовка.**

*Разбор конкретных ситуаций*

**Ситуация 1.**

Осмыслите следующие факты:

1. «Сааб-Сканиа», не имеющая опыта выпуска субкомпактных автомобилей, купила у фирмы «Мазда мотор корпорейшн» лицензию на производство субкомпактных автомобилей «Капалла»;
2. «Вольво», также не работавшая в этом сегменте, разработала субкомпактный автомобиль совместно с «Рено»;
- 3 «Фиат», никогда не выпускавший автомобили высшего класса, купил старинную, но погрязшую в долгах «Альфа-Ромео».

**Вопрос.**

Прокомментируйте рыночное поведение этих фирм.

## **Ситуация 2.**

Товар - авторучка шариковая с набором пишущих стержней. Показатели качества:

- надежность,
- долговечность,
- возможность и
- простота замены стержня,
- цена.

Дизайн, простота в обращении, чистота, качество письма, легкость письма, усталость руки, наличие или отсутствие гарантии, срок гарантии.

### **Вопрос.**

Проведите ранжирование данные показатели с точки зрения их значимости для потребителя.

## **Ситуация 3.**

Определение средневзвешенной стоимости капитала. Перед предприятием (ЗАО) стоит вопрос о приобретении нового оборудования стоимостью 15 млн. руб. Приобретение оборудования может быть профинансировано на 25% за счёт дополнительной эмиссии акций, а 75% придется финансировать за счёт заемного капитала. Средняя ставка за кредит составляет 10%, а акционеры требуют доходность на уровне 15%.

### **Вопрос.**

Определите, какой должна быть доходность проекта в процентах и сумме, чтобы удовлетворить всех инвесторов.

## **Самостоятельная внеаудиторная работа обучающихся по теме:**

*Задания для самостоятельной внеаудиторной работы студентов по указанной теме:*

1) *Ознакомиться с теоретическим материалом по теме занятия с использованием конспектов лекций и/или рекомендуемой учебной литературы.*

2) *Ответить на вопросы для самоконтроля:* 1. Опишите основные требования к бизнес-планам инновационных проектов. 2. На что направлен бизнес-план финансового оздоровления и какова его главная задача? 3. Что такое реструктуризация накопленной задолженности? 4. Какие разделы включает в себя бизнес-план финансового оздоровления? 5. Что подвергается тщательному анализу на предприятии при разработке чрезвычайных мероприятий? 6. Какие мероприятия по восстановлению платежеспособности предприятий чаще всего используются?

3) *Проверить свои знания с использованием тестового контроля:*

### **1. Какой раздел бизнес-плана является самым сложным:**

- А) план производства
- Б) финансовый план
- В) исследование и анализ рынка**
- Г) риски

### **2. При прогнозировании объема продаж используют метод:**

- А) нормативный
- Б) прогнозной экстраполяции**
- В) программно-целевой

Г) системного анализа

**3. При обосновании объема продаж планируют:**

- А) материальные расходы
- Б) амортизацию оборудования
- В) цены**
- Г) риски

**4. В каком разделе бизнес-плана описывается проект технического перевооружения предприятия:**

- А) организационный план
- Б) план маркетинга
- В) производственный план**
- Г) финансовый план

**5. Производственная программа включает следующие основные разделы:**

- А) план по производству продукции**
- Б) план реализации продукции на экспорт
- В) план сертификации продукции
- Г) финансовый план

**Рекомендуемая литература:**

Основная:

1. Бизнес-планирование: учебник / П. И. Орлова. - 2-е изд., перераб. и доп. - М.: Дашков и К, 2018. - 286 с.
2. Бизнес-процессы: регламентация и управление: учебник / В. Г. Елиферов, В. В. Репин. - М.: ИНФРА-М, 2018. - 319 с.
3. Бронникова Т.С. Разработка бизнес-плана проекта: учебное пособие. – М.: Инфра-М, 2012. – 224с.

Дополнительная:

1. Бизнес-планирование [Электронный ресурс]: учебное пособие / В.З. Черняк, Н.Д. Эриашвили, Е.Н. Барикаев и др. - 4-е изд., перераб. и доп. - М. : Юнити-Дана, 2015. - 591 с. (ЭБС «Университетская библиотека онлайн»)
2. Дубровин И.А. Бизнес-планирование на предприятии [Электронный ресурс]: учебник. - М.: Дашков и К, 2016. - 432 с. (ЭБС «Университетская библиотека онлайн»)

**Тема 2.2: Составление плана производства и организационного плана**

**Цель:** провести анализ рынка, предложить производственный и организационный план.

**Задачи:**

- провести анализ рынка услуг и продуктов;
- исследовать факторы, обеспечивающие повышение конкурентоспособности субъектов рыночных отношений;
- определить производственный и организационных услуг и производства.

**Обучающийся должен знать:**

- методы выявления и оценки возможности развития организации и бизнесов с учетом имеющихся ресурсов и компетенций;

- методы руководства работой по планированию деятельности структурных подразделений или организации в целом, исходя из конкретных условий и потребностей рынка, при выявлении и использовании ресурсов организации.

**Обучающийся должен уметь:**

- выявлять и оценивать возможности развития организации и бизнесов с учетом имеющихся ресурсов и компетенций;

- осуществлять руководство работой по планированию деятельности структурных подразделений или организации в целом, исходя из конкретных условий и потребностей рынка, при выявлении и использовании ресурсов организации

**Обучающийся должен владеть:**

- методами выявления и оценки возможности развития организации и бизнесов с учетом имеющихся ресурсов и компетенций;

- навыками руководства работой по планированию деятельности структурных подразделений или организации в целом, исходя из конкретных условий и потребностей рынка, при выявлении и использовании ресурсов организации.

**Самостоятельная аудиторная работа обучающихся по теме:**

**1. Ответить на вопросы по теме занятия:** 1. Можете ли вы определить тот сегмент рынка, на который ориентирована ваша продукция? 2. Какие преимущества предоставляет ваша продукция (услуги) клиентам? 3. Можете ли вы эффективно довести свою продукцию (услуги) до тех потребителей, на которых она ориентирована? 4. Может ли ваша продукция (услуги) успешно конкурировать с продукцией (услугами) других производителей в отношении: качества, надежности, эксплуатационных и других товарных характеристик?

**2. Практическая подготовка.**

*Разбор конкретных ситуаций*

**Ситуация 1.**

Составьте структуру и краткое содержание бизнес-плана для решения следующей целевой задачи: предприятие находится в кризисной ситуации.

**Задание.**

Необходимо разработать бизнес-план вывода предприятия из кризиса и предупреждения банкротства.

**Ситуация 2.**

Предприятие анализирует два инвестиционных проекта А и В стоимостью 1,8 млн. руб. каждый. Альтернативные издержки по инвестициям равны 12%. Оценка чистых денежных поступлений приведена в таблице.

Чистые денежные поступления	Год		
	2019	2020	2021
А. (Dt – Pt) млн. руб.	1,3	1,0	0,4
В. (Dt – Pt) млн. руб.	0,9	1,1	0,7

**Задание.**

1. Необходимо вычислить чистый дисконтированный доход каждого проекта.

2. Определить, какой из проектов предпочтительнее?
3. Определить внутреннюю норму доходности инвестиционного проекта В.

### Ситуация 3.

Предприятие анализирует два инвестиционных проекта: проект А стоимостью 1,6 млн. руб. и проект В стоимостью 1,7 млн. руб. Процентная ставка равна 14%. Оценка чистых денежных поступлений приведена в таблице.

Чистые денежные поступления	Год				
	2017	2018	2019	2020	2021
А. (Dt – Pt) млн. руб.	0,6	0,8	1.1	-	-
В. (Dt – Pt) млн. руб.	0,4	0,5	0,8	0,9	0,5

#### Задание.

1. Сравнить эти проекты, используя эквивалентные годовые денежные потоки.
2. Какой из двух проектов предпочтительнее?

#### Самостоятельная внеаудиторная работа обучающихся по теме:

*Задания для самостоятельной внеаудиторной работы студентов по указанной теме:*

1) *Ознакомиться с теоретическим материалом по теме занятия с использованием конспектов лекций и/или рекомендуемой учебной литературы.*

2) *Ответить на вопросы для самоконтроля:* 1. Какими являются основные звенья организационной схемы управления? 2. Какова взаимосвязь между отдельными звеньями? 3. Как можно представить проект координации деятельности отдельных подразделений? 4. Какой персонал требуется для работы? 5. Как разделяется ответственность сотрудников в рамках данного предприятия?

3) *Проверить свои знания с использованием тестового контроля:*

#### 1. Какие из перечисленных расходов не планируются:

- А) цеховые расходы
- Б) амортизация оборудования
- В) затраты на ремонт транспортных средств
- Г) **непроизводительные затраты**

#### 2. В каком разделе бизнес-плана планируют себестоимость продукции:

- А) **производственный план**
- Б) план маркетинга
- В) организационный план
- Г) финансовый план

#### 3. Определение номенклатуры и объема выпуска продукции осуществляется с учетом следующих факторов, кроме:

- А) максимально возможного объема выпуска продукции
- Б) минимальной себестоимости изготовления изделий
- В) наличия платежеспособного спроса потребителей на каждую позицию номенклатуры
- Г) **износа оборудования**

#### **4. Общая сумма инвестиционных затрат не включает в себя:**

- А) первоначальные инвестиции
- Б) основной капитал
- В) оборотный капитал
- Г) производственные издержки

#### **5. Реализованной считается:**

- А) продукция, оплаченная покупателем
- Б) готовая продукция, изготовленная предприятием для реализации потребителям
- В) валовая продукция
- Г) условно-чистая продукция

#### **Рекомендуемая литература:**

##### Основная:

1. Бизнес-планирование: учебник / П. И. Орлова. - 2-е изд., перераб. и доп. - М.: Дашков и К, 2018. - 286 с.
2. Бизнес-процессы: регламентация и управление: учебник / В. Г. Елиферов, В. В. Репин. - М.: ИНФРА-М, 2018. - 319 с.
3. Бронникова Т.С. Разработка бизнес-плана проекта: учебное пособие. – М.: Инфра-М, 2012. – 224с.

##### Дополнительная:

1. Бизнес-планирование [Электронный ресурс]: учебное пособие / В.З. Черняк, Н.Д. Эриашвили, Е.Н. Барикаев и др. - 4-е изд., перераб. и доп. - М. : Юнити-Дана, 2015. - 591 с. (ЭБС «Университетская библиотека онлайн»)
2. Дубровин И.А. Бизнес-планирование на предприятии [Электронный ресурс]: учебник. - М.: Дашков и К, 2016. - 432 с. (ЭБС «Университетская библиотека онлайн»)

#### **Тема 2.3: Финансовый план и оценка рисков**

**Цель:** изучить методику анализа рынка, расчета финансового плана, дать оценку риска.

##### **Задачи:**

- провести расчет финансовой части бизнес-плана;
- исследовать факторы, влияющие на структуру финансового плана;
- определить программу страхования рисков.

##### **Обучающийся должен знать:**

- методы выявления и оценки возможности развития организации и бизнесов с учетом имеющихся ресурсов и компетенций;
- методы руководства работой по планированию деятельности структурных подразделений или организации в целом, исходя из конкретных условий и потребностей рынка, при выявлении и использовании ресурсов организации.

##### **Обучающийся должен уметь:**

- выявлять и оценивать возможности развития организации и бизнесов с учетом имеющихся ресурсов и компетенций;

- осуществлять руководство работой по планированию деятельности структурных подразделений или организации в целом, исходя из конкретных условий и потребностей рынка, при выявлении и использовании ресурсов организации

**Обучающийся должен владеть:**

- методами выявления и оценки возможности развития организации и бизнесов с учетом имеющихся ресурсов и компетенций;

- навыками руководства работой по планированию деятельности структурных подразделений или организации в целом, исходя из конкретных условий и потребностей рынка, при выявлении и использовании ресурсов организации.

**Самостоятельная аудиторная работа обучающихся по теме:**

**1. Ответить на вопросы по теме занятия:** 1. Назовите формы финансовой отчетности предприятия (оперативный план или отчет, план или отчет доходов и расходов, план или отчет движения денежных средств, балансовый отчет или план); 2. Определите средства, которыми располагает предприятие; 3. Выберите потенциальные источники финансирования предполагаемого бизнеса и сферы вложения предоставленных средств; 4. Какие источники финансирования могут быть использованы в рамках предполагаемого бизнеса; 5. Анализ финансово-экономического состояния предприятия; 6. В чем состоит принцип рискованного страхования? 7. Перечислите основные виды страховых рисков для личного и имущественного страхования. 8. Перечислите основные критерии, по которым определяют, поддается ли риск страхованию. 9. Кто является основными участниками страховых отношений? 10. На какие виды разделяется страхование по объекту?

**2. Практическая подготовка.**

*Разбор конкретных ситуаций*

**Ситуация 1.**

Предприятие специализируется на выпуске товаров народного потребления - зонтов.

Предприятие хочет наладить также производство плащей или шезлонгов. Спрос на зонты и плащи зависит от одних и тех же переменных (например, дождливая погода способствует увеличению спроса), а спрос на зонты и шезлонги меняется в противоположных направлениях (при хорошей погоде спрос на зонты падает, а спрос на шезлонги растет).

**Задание.**

Выбрать менее рискованный вариант на основе анализа корреляционной зависимости между различными видами продукции с учетом рентабельности каждого вида изделий.

**Ситуация 2.**

Количество выпускаемых изделий по первому варианту 340 шт., по второму 300 шт., предполагаемая себестоимость единицы продукции по первому варианту 8,4 млн. руб., а по второму – 8,6 млн. руб. В случае не реализации продукции, предприятие недополучит прибыли по первому варианту на сумму 550 млн. руб., а по второму – на 720 млн. руб. Расходы по переделке продукции составят: по первому

варианту 150 млн. руб., по второму – 100 млн. руб.

**Задание.**

Выбрать наименее рискованный вариант выпуска продукции.

**Ситуация 3.**

Выбрать вариант наименее рискованного вложения капитала, если известно, что при вложении капитала в мероприятие А из 120 случаев прибыль 12,5 тыс. руб. была получена в 48 случаях, прибыль 20 тыс. руб. - в 42 случаях и прибыль 12 тыс. руб. - в 30 случаях. При вложении средств в мероприятие Б из 80 случаев прибыль 15 тыс. руб. была получена в 24 случаях, прибыль 20 тыс. руб. - в 40 случаях и прибыль 27,5 тыс. руб. - в 16 случаях.

#### **Задание.**

Определить среднее ожидаемое значение прибыли от вложения в мероприятие А и в мероприятие Б; дисперсию по мероприятию А и по мероприятию Б; среднее квадратическое отклонение по мероприятию А и по мероприятию Б; коэффициент вариации по мероприятию А и по мероприятию Б. Результаты расчета свести в таблицу.

#### **Самостоятельная внеаудиторная работа обучающихся по теме:**

*Задания для самостоятельной внеаудиторной работы студентов по указанной теме:*

1) *Ознакомиться с теоретическим материалом по теме занятия с использованием конспектов лекций и/или рекомендуемой учебной литературы.*

2) *Ответить на вопросы для самоконтроля:* 1. Каких принципов следует придерживаться при составлении финансового плана? 2. Что такое точка безубыточности, и по какой формуле она рассчитывается? 3. Что такое порог рентабельности, и по какой формуле он рассчитывается? 4. Что такое запас финансовой прочности, и по какой формуле он рассчитывается? 5. Что такое маржа безопасности? 6. Дайте несколько определений понятию «риск». 7. Проведите классификацию рисков.

3) *Проверить свои знания с использованием тестового контроля:*

#### **1. При планировании фонда заработной платы применяют метод:**

- А) экспертных оценок
- Б) укрупненный**
- В) программно-целевой
- Г) экстраполяции

#### **2. При планировании себестоимости:**

- А) составляется смета затрат на производство**
- Б) рассчитывается емкость рынка
- В) планируется потребность в инвестициях
- Г) планируются риски

#### **3. К переменным издержкам относят:**

- А) затраты на топливо**
- Б) амортизационные платежи
- В) арендную плату
- Г) оплату административно-управленческого персонала

#### **4. К постоянным издержкам относят:**

- А) затраты на топливо
- Б) транспортные услуги
- В) арендную плату**
- Г) оплату производственных рабочих

**5. В бизнес-планировании широко применяют 3 метода калькуляции или расчета себестоимости. Определите лишний:**

- А) нормативный



- Б) балансовый**
- В) плановый
- Г) отчетный

### **Рекомендуемая литература:**

#### Основная:

1. Бизнес-планирование: учебник / П. И. Орлова. - 2-е изд., перераб. и доп. - М.: Дашков и К, 2018. - 286 с.
2. Бизнес-процессы: регламентация и управление: учебник / В. Г. Елиферов, В. В. Репин. - М.: ИНФРА-М, 2018. - 319 с.
3. Бронникова Т.С. Разработка бизнес-плана проекта: учебное пособие. – М.: Инфра-М, 2012. – 224с.

#### Дополнительная:

1. Бизнес-планирование [Электронный ресурс]: учебное пособие / В.З. Черняк, Н.Д. Эриашвили, Е.Н. Барикаев и др. - 4-е изд., перераб. и доп. - М. : Юнити-Дана, 2015. - 591 с. (ЭБС «Университетская библиотека онлайн»)
2. Дубровин И.А. Бизнес-планирование на предприятии [Электронный ресурс]: учебник. - М.: Дашков и К, 2016. - 432 с. (ЭБС «Университетская библиотека онлайн»)

## **Раздел 3: Структура и содержание разделов бизнес-планов**

### **Тема 3.1: Управление реализацией бизнес-плана**

**Цель:** раскрыть сущность и значение процесса управления реализацией бизнес-плана.

#### **Задачи:**

- исследовать сущность процесса бизнес-планирования;
- изучить основы управления реализацией бизнес-планирования;
- проанализировать систему реализации плановых решений в организации;
- предложить рекомендации по улучшению управления реализацией бизнес-плана

#### **Обучающийся должен знать:**

- методы выявления и оценки возможности развития организации и бизнесов с учетом имеющихся ресурсов и компетенций;
- методы руководства работой по планированию деятельности структурных подразделений или организации в целом, исходя из конкретных условий и потребностей рынка, при выявлении и использовании ресурсов организации.

#### **Обучающийся должен уметь:**

- выявлять и оценивать возможности развития организации и бизнесов с учетом имеющихся ресурсов и компетенций;
- осуществлять руководство работой по планированию деятельности структурных подразделений или организации в целом, исходя из конкретных условий и потребностей рынка, при выявлении и использовании ресурсов организации

#### **Обучающийся должен владеть:**

- методами выявления и оценки возможности развития организации и бизнесов с учетом имеющихся ресурсов и компетенций;
- навыками руководства работой по планированию деятельности структурных подразделений или организации в целом, исходя из конкретных условий и потребностей рынка, при выявлении и использовании ресурсов организации.

#### **Самостоятельная аудиторная работа обучающихся по теме:**

1. **Ответить на вопросы по теме занятия:** 1. Проведите классификацию бизнес-планов: бизнес-

план инвестиционного проекта и бизнес-план организации. 2. Дайте понятие основных видов бизнес-планов: по целям разработки, по используемым методикам, по объектам планирования. 3. Дайте характеристику основных российских и зарубежных методик бизнес-планирования. 4. Покажите типовую структуру бизнес-плана. 5. Сформулируйте характеристику его основных разделов бизнес-плана.

## 2. Практическая подготовка.

### *Разбор конкретных ситуаций*

#### Ситуация 1.

Деревообрабатывающее предприятие расположено в Санкт-Петербурге и занимается производством стеклопакетов из лиственницы. Древесина лиственницы - очень прочный, красивый и долговечный материал за счет своей влагопрочности. Компания считает направление своей работы перспективным и опирается на тот факт, что в северо-европейских странах со схожим климатом деревянные и дерево-алюминиевые стеклопакеты удерживают долю рынка, превышающую 85%. В компании налажен полный производственный цикл: от распиловки и сушки до изготовления продукции.

Предприятие также самостоятельно занимается реализацией, доставкой и установкой готовых изделий. Лиственница закупается в леспромхозах Красноярского края. В связи с природными условиями заготовка древесины в местах ее произрастания возможна только с ноября по апрель. Спрос же на установку стеклопакетов имеет ярко выраженную сезонность (снижается практически до нуля в период с декабря по март и увеличивается в летний период). Такие сезонные колебания составляют угрозу внутреннему состоянию предприятия. Неритмичность производства приводит к сбоям в работе оборудования, необходимости дополнительных пусконаладочных работ. Нехватка оборотных средств приводит к откладыванию перспективных программ развития предприятия. Также бывали случаи задержки зарплаты сотрудникам.

#### Вопросы:

1. Как снизить зависимость работы предприятия от сезонных колебаний спроса?
2. Как повысить финансовую устойчивость предприятия?
3. Если бы перед Вами стояла задача посчитать потенциал рынка для данного вида продукции, то на какие показатели Вы бы опирались?

#### Ситуация 2

Определить конкурентоспособность проектируемой продукции на основании балльной системы оценок. Определение конкурентоспособности продукции проводится в три этапа. На первом этапе на основе анкетирования потребителей данной продукции выявляются свойства, которым потребитель отдает предпочтения при приобретении изделия. На втором этапе также на основе анкетирования определяется вес (значимость) каждого свойства. На третьем этапе проводится оценка свойств проектируемого изделия и изделия конкурента и рассчитываются оценочные показатели по каждому свойству и в целом по проектируемому изделию и изделию конкурента. Набор свойств и их веса приведены как исходные данные по вариантам в табл. 1.

Таблица 1 – Набор свойств изделий и их весомость (%)

Свойства	Варианты					
	1	2	3	4	5	6
1. Дизайн	50	40	50	45	20	43

<b>2. Состав материалов</b>	<b>20</b>	<b>10</b>	<b>10</b>	<b>5</b>	<b>30</b>	<b>19</b>
<b>3. Функциональность</b>	<b>15</b>	<b>20</b>	<b>5</b>	<b>10</b>	<b>30</b>	<b>12</b>
<b>4. Качество изготовления</b>	<b>10</b>	<b>10</b>	<b>25</b>	<b>10</b>	<b>10</b>	<b>20</b>
<b>5. Торговая марка</b>	<b>5</b>	<b>20</b>	<b>20</b>	<b>30</b>	<b>10</b>	<b>6</b>
<b>ИТОГО</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>

Балльные оценки по проектируемому изделию и изделию конкурента приведены в табл.3 (исходные данные).

Таблица 2 - Оценка свойств изделий в баллах

Свойства	Варианты											
	П	К	П	К	П	К	П	К	П	К	П	К
<b>1. Дизайн</b>	5	5	4	3	4	3	5	4	5	5	4	5
<b>2. Состав материалов</b>	5	4	4	3	4	3	5	4	5	4	5	4
<b>3. Функциональность</b>	4	4	5	4	4	5	5	5	5	4	5	5
<b>4. Качество изготовления</b>	4	5	5	4	4	5	4	5	4	5	4	5
<b>5. Торговая марка</b>	2	4	3	3	4	3	4	4	3	4	3	5

П – проектируемая продукция

К – продукция конкурента

Оценочные показатели по каждому свойству каждого изделия рассчитываются как произведение балла по данному свойству на его вес. Например, оценочный показатель дизайна по проектируемому изделию составляет  $4 \cdot 0,43 = 1,72$  (оценка в баллах – 4, вес 43%, или 0,43).

**Задание:**

Определить конкурентоспособность проектируемой продукции на основании балльной системы оценок.

### Ситуация 3.

Создавая новое предприятие или расширяя действующее, предприниматель должен знать, найдет ли сбыт его продукция в регионе, в котором предполагается реализовывать данную продукцию. Чтобы выяснить это, необходимо рассчитать емкость рынка и определить наличие дефицита данного товара. Величина дефицита является ориентиром для определения вновь создаваемой мощности. Если дефицит отсутствует и рынок насыщен данной продукцией, создавать новые мощности нецелесообразно.

Таблица – Исходные данные по вариантам

Свойства	Ед. измерения	Варианты					
		1	2	3	4	5	6
<b>1. Численность потребителей в регионе</b>	Тыс.чел.	<b>1200</b>	<b>10400</b>	<b>8500</b>	<b>4200</b>	<b>3110</b>	<b>1200</b>
<b>2. Норма душевого потребления</b>	шт/чел. в год	<b>3,5</b>	<b>0,5</b>	<b>3,2</b>	<b>4,2</b>	<b>2,0</b>	<b>2,1</b>

<b>3. Мощность местных предприятий</b>	тыс.шт.	<b>1200</b>	<b>2200</b>	<b>6000</b>	<b>4600</b>	<b>1200</b>	<b>1020</b>
<b>4. Ввоз аналогичных товаров в год</b>	тыс.шт	<b>2000</b>	<b>1600</b>	<b>15200</b>	<b>10400</b>	<b>4000</b>	<b>400</b>
<b>5. Вывоз продукции из региона</b>	тыс.шт	<b>500</b>	<b>400</b>	<b>1200</b>	<b>600</b>	<b>400</b>	<b>300</b>

Емкость рынка (Е) определяется как произведение нормы душевого потребления (N) на численность потребителей в данном регионе (Ч). Норма душевого потребления – это количество изделий данного вида, которое покупает в среднем в год каждый потенциальный потребитель (определяется на основании анкетного опроса).

$$E = N \cdot Ч$$

Дефицит товара (Д) определяется по следующей формуле:

$$Д = E - МП - Вв + Выв,$$

где E –емкость рынка, тыс. шт.,

МП – местное производство данной продукции на действующих в регионе предприятиях, тыс. шт.,

Вв – ввоз данной продукции в регион в год, тыс.шт.,

Выв – вывоз ввоз данной продукции в регион в год, тыс.шт.

#### **Задание:**

Определить емкость рынка изделий и целесообразность создания предприятия по их производству в данном регионе.

### **Самостоятельная внеаудиторная работа обучающихся по теме:**

*Задания для самостоятельной внеаудиторной работы студентов по указанной теме:*

1) *Ознакомиться с теоретическим материалом по теме занятия с использованием конспектов лекций и/или рекомендуемой учебной литературы.*

2) *Ответить на вопросы для самоконтроля:* 1. Определите организационную схему управления предприятием; организация координирования и взаимодействия служб и подразделений предприятия. 2. Сформулируйте требования, предъявляемые к топ – менеджменту. 3. Покажите характеристики управленческого персонала с позиций возраста, образования, занимаемой должности, опыта, прав полномочий и др. 4. Дайте понятие персонала предприятия, не связанного с управлением: потребность в кадрах по профессиям, квалификационные требования, форма привлечения к труду; режим труда.

3) *Проверить свои знания с использованием тестового контроля:*

#### **1. Что прежде всего разрабатывается в финансовом плане:**

- А) балансовый план
- Б) план доходов и расходов
- В) план продаж**
- Г) план движения денежных средств

#### **2. Что прежде всего интересует венчурного инвестора в бизнес плане:**

- А) финансовый результат деятельности предприятия
- Б) ценовая политика предприятия
- В) объемы реализации

**Г) платежеспособность предприятия**

**3. Что отражает план денежных потоков:**

- А) фактическое поступление выручки от продажи продукции с учетом планируемых видов продукции**
- Б) величину продаж
- В) чистую прибыль
- Г) емкость рынка

**4. Что занимает центральное место в процессе обоснования вложения средств в бизнес предприятия:**

- А) расчет себестоимости продукции
- Б) планирование цены реализации
- В) экономическая оценка инвестиций**
- Г) оценка рисков

**5. Главная роль оценки бизнес- планирования заключается в ответах на вопросы:**

- А) какова емкость рынка, на котором действует предприятие
- Б) принесет ли проект доходы и окупаются ли затраты**
- В) планируемая себестоимость продукции и цены реализации на нее
- Г) когда будет получена чистая прибыль

**Рекомендуемая литература:**

Основная:

1. Бизнес-планирование: учебник / П. И. Орлова. - 2-е изд., перераб. и доп. - М.: Дашков и К, 2018. - 286 с.
2. Бизнес-процессы: регламентация и управление: учебник / В. Г. Елиферов, В. В. Репин. - М.: ИНФРА-М, 2018. - 319 с.
3. Бронникова Т.С. Разработка бизнес-плана проекта: учебное пособие. – М.: Инфра-М, 2012. – 224с.
4. Дубровин И.А. Бизнес-планирование на предприятии [Электронный ресурс]: учебник. - М.: Дашков и К, 2016.- 432 с.

Дополнительная:

1. Бизнес-планирование [Электронный ресурс]: учебное пособие / В.З. Черняк, Н.Д. Эриашвили, Е.Н. Барикаев и др. - 4-е изд., перераб. и доп. - М. : Юнити-Дана, 2015. - 591 с. (ЭБС «Университетская библиотека онлайн»)
2. Дубровин И.А. Бизнес-планирование на предприятии [Электронный ресурс]: учебник. - М.: Дашков и К, 2016. - 432 с. (ЭБС «Университетская библиотека онлайн»)

**Тема 3.2 Информационные технологии в бизнес-планировании.**

**Цель:** изучить особенности применения информационных технологий в бизнес-планировании.

**Задачи:**

- исследовать сущность процесса применения информационных технологий бизнес-планирования;
- изучить основные программные продукты в бизнес-планировании организации;
- предложить рекомендации по совершенствованию информационных технологий

организации;

**Обучающийся должен знать:**

- методы выявления и оценки возможности развития организации и бизнесов с учетом имеющихся ресурсов и компетенций;

- методы руководства работой по планированию деятельности структурных подразделений или организации в целом, исходя из конкретных условий и потребностей рынка, при выявлении и использовании ресурсов организации.

**Обучающийся должен уметь:**

- выявлять и оценивать возможности развития организации и бизнесов с учетом имеющихся ресурсов и компетенций;

- осуществлять руководство работой по планированию деятельности структурных подразделений или организации в целом, исходя из конкретных условий и потребностей рынка, при выявлении и использовании ресурсов организации

**Обучающийся должен владеть:**

- методами выявления и оценки возможности развития организации и бизнесов с учетом имеющихся ресурсов и компетенций;

- навыками руководства работой по планированию деятельности структурных подразделений или организации в целом, исходя из конкретных условий и потребностей рынка, при выявлении и использовании ресурсов организации.

**Самостоятельная аудиторная работа обучающихся по теме:**

**1. Ответить на вопросы по теме занятия:** 1. Как применять количественные и качественные методы анализа при принятии управленческих решений и строить экономические, финансовые и организационно-управленческие модели? 2. Как выбрать математические модели организационных систем, анализировать их адекватность, проводить адаптацию моделей к конкретным задачам управления? 3. Назовите средства программного обеспечения анализа и количественного моделирования систем управления. 4. Определите методы обработки деловой информации, способность взаимодействовать со службами информационных технологий и эффективно использовать корпоративные информационные системы. 5. Как моделировать бизнес-процессы и применять методы реорганизации бизнес-процессов?

**2. Практическая подготовка.**

*Разбор конкретных ситуаций*

**Ситуация 1.**

Монтажный цех фирмы собирает за 20 рабочих дней месяца 7920 изделий «А». Производственная мощность этого цеха используется на 60%. Общие затраты на производство и сбыт составляют 114 048 д.е., переменные расходы — 4,80 д.е. на изделие, его нетто-продажная цена 15 д.е.

**Вопросы:**

- а) Найдите общую сумму постоянных расходов фирмы.
- б) Сколько изделий можно изготовить при 100%-ной загрузке производственных мощностей?
- в) Какой процент общей суммы затрат составляют постоянные расходы при 60- и 100%-ной загрузке мощностей?
- г) Каков размер общей прибыли и прибыли на единицу продукции при загрузке производственных мощностей на 60%?
- д) При каком объеме производства обеспечивается покрытие всех затрат?

**Ситуация 2**

На фирме объем продаж сократился до 8000 изделий «А» в месяц, цена осталась прежней, а возможности снижения себестоимости продукции практически исчерпаны. Есть шанс улучшить финансовое положение предприятия за счет полного или частичного перехода на выпуск новой продукции «Б». Отдел продаж фирмы уверен, что они ежемесячно смогут продать 15000 изделий «Б» по цене 12 д.е. за единицу. Постоянные расходы предприятия в основном остаются неизменными, переменные затраты на единицу по данным предварительной калькуляции составят 560 д.е. При полной занятости фирма может изготовить 14000 изделий «Б».

**Вопросы:**

- а) Какой будет общая сумма прибыли на расчете на единицу продукции, если фирма полностью перейдет на производство изделий «Б»?
- б) При каком объеме продаж продукции данного вида обеспечивается безубыточная деятельность фирмы?
- в) В период перехода на выпуск новой продукции изготовили 7920 изделий «Б», что составляет 60% мощностей. Остальные 40% использовали для выпуска изделий «А».
- г) Какова сумма полученной прибыли от продажи продукции каждого вида?

**Ситуация 3**

Предприятие по производству изделий «Б» с производственной мощностью 80 000 изделий в месяц имеет валовые затраты при выпуске 66 000 изделий «Б» 678 000 д.е., а при производстве 74 000 изделий — 742 000 д.е. Цена продажи - в среднем 12 д.е., за изделие. Переменные затраты предприятия в основном пропорционально загрузке производственных мощностей. Предприятие работает по заказам, потому складских запасов готовых изделий не имеет.

**Вопросы:**

Определите:

- а) переменные затраты на единицу продукции;
- б) постоянные расходы предприятия;
- в) точку нулевой прибыли предприятия;
- г) сумму валовой прибыли на единицу и общую рентабельность производства при загрузке мощностей на 75 и 100% соответственно.

**Самостоятельная внеаудиторная работа обучающихся по теме:**

*Задания для самостоятельной внеаудиторной работы студентов по указанной теме:*

1) *Ознакомиться с теоретическим материалом по теме занятия с использованием конспектов лекций и/или рекомендуемой учебной литературы.*

2) *Ответить на вопросы для самоконтроля:* 1. Дайте понятие коммуникации в организациях. 2. Как анализировать коммуникационные процессы в организации и разрабатывать предложения по повышению их эффективности? 3. Проведите обзор основных программных продуктов по бизнес-планированию. 4. Дайте характеристику программных продуктов по бизнес-планированию. 5. Как использовать информацию, полученную в результате маркетинговых исследований? 6. Проведите анализ финансовой отчетности и составьте финансовый прогноз развития.

3) *Проверить свои знания с использованием тестового контроля:*

**1. Открытая информационная система это ...**

- А) Система, включающая в себя большое количество программных продуктов.
- Б) Система, включающая в себя различные информационные сети.
- В) Система, созданная на основе международных стандартов.

Г) Система, ориентированная на оперативную обработку данных.

**2. Что регламентируют стандарты международного уровня в информационных системах**

А) Взаимодействие информационных систем различного класса и уровня.

Б) Количество технических средств в информационной системе.

**В) Взаимодействие прикладных программ внутри информационной системы.**

Г) Количество персонала, обеспечивающего информационную поддержку системе управления.

**3. Укажите правильное определение ERP-системы:**

А) Информационная система, обеспечивающая управление взаимоотношения с клиентами.

Б) Информационная система, обеспечивающая планирование потребности в производственных мощностях.

**В) Интегрированная система, обеспечивающая планирование и управление всеми ресурсами предприятия, его снабжением, сбытом, кадрами и заработной платой, производством, научно-исследовательскими и конструкторскими работами.**

Г) Информационная система, обеспечивающая управление поставками.

**4. С какой целью используется процедура сортировки данных:**

А) Для ввода данных.

Б) Для передачи данных.

В) Для получения итогов различных уровней.

Г) Для контроля данных.

**5. Собственные информационные ресурсы предприятия это:**

А) Информация, поступающая от поставщиков.

**Б) Информация, генерируемая внутри предприятия.**

В) Информация, поступающая от клиентов.

Г) Информация, поступающая из Интернета.

**Рекомендуемая литература:**

Основная:

1. Бизнес-планирование: учебник / П. И. Орлова. - 2-е изд., перераб. и доп. - М.: Дашков и К, 2018. - 286 с.

2. Бизнес-процессы: регламентация и управление: учебник / В. Г. Елиферов, В. В. Репин. - М.: ИНФРА-М, 2018. - 319 с.

3. Бронникова Т.С. Разработка бизнес-плана проекта: учебное пособие. – М.: Инфра-М, 2012. – 224с.

1. Бизнес-планирование [Электронный ресурс]: учебное пособие / В.З. Черняк, Н.Д. Эриашвили, Е.Н. Барикаев и др. - 4-е изд., перераб. и доп. - М. : Юнити-Дана, 2015. - 591 с. (ЭБС «Университетская библиотека онлайн»)

2. Дубровин И.А. Бизнес-планирование на предприятии [Электронный ресурс]: учебник. - М.: Дашков и К, 2016. - 432 с. (ЭБС «Университетская библиотека онлайн»)

**Тема 3.3 Эффективность инвестиций при разработке бизнес-плана.**

**Цель:** изучить значение эффективности инвестиций бизнес-планировании.

**Задачи:**

- исследовать сущность процесса эффективности инвестиций;

- проанализировать способы оценки эффективности инвестиционных проектов;



- разработать бизнес-план инвестиционного проекта и рассчитать его эффективность.

#### **Обучающийся должен знать:**

- методы выявления и оценки возможности развития организации и бизнесов с учетом имеющихся ресурсов и компетенций;
- методы руководства работой по планированию деятельности структурных подразделений или организации в целом, исходя из конкретных условий и потребностей рынка, при выявлении и использовании ресурсов организации.

#### **Обучающийся должен уметь:**

- выявлять и оценивать возможности развития организации и бизнесов с учетом имеющихся ресурсов и компетенций;
- осуществлять руководство работой по планированию деятельности структурных подразделений или организации в целом, исходя из конкретных условий и потребностей рынка, при выявлении и использовании ресурсов организации

#### **Обучающийся должен владеть:**

- методами выявления и оценки возможности развития организации и бизнесов с учетом имеющихся ресурсов и компетенций;
- навыками руководства работой по планированию деятельности структурных подразделений или организации в целом, исходя из конкретных условий и потребностей рынка, при выявлении и использовании ресурсов организации.

#### **Самостоятельная аудиторная работа обучающихся по теме:**

**1. Ответить на вопросы по теме занятия:** 1. Как можно оценить потенциальную емкость рынка? 2. По каким признакам можно сегментировать рынок? 3. Приведите примеры сегментирования рынка 4. Как определить основных конкурентов на рынке/ 5. Что такое жизненный цикл товара? 6. Перечислите и охарактеризуйте основные факторы, влияющие на уровень цен фирмы? 7. Каков приемлемый уровень расходов на рекламу и продвижение товаров?

#### **2. Практическая подготовка.**

*Разбор конкретных ситуаций*

##### **Ситуация 1.**

При полной (100%) загрузке производственных мощностей предприятие может произвести 24000 единицы однородной продукции. Совокупные затраты составят 120 000 руб., 1/5 часть их представляют интервально изменяемые постоянные расходы. Цена единицы продукции — 12,4 руб.

##### **Вопросы:**

Определите:

- уровень загрузки производственных мощностей при выпуске 14 400 единиц продукции;
- величину общей прибыли, прибыли на единицу продукции, общих переменных затрат и переменных расходов на единицу при полной загрузке производственных мощностей;
- общую сумму прибыли и прибыли на единицу продукта при выпуске 18000 изделий;
- объем производства и продаж для достижения точки нулевой прибыли;
- объем продаж, при котором может быть получена прибыль 24000 руб.;
- Точку нулевой прибыли при изготовлении 24000 изделий, если постоянные затраты увеличатся на 40%;
- на какую величину возрастет общая сумма прибыли и прибыль на единицу продукции при объеме продаж 32000 единиц?

##### **Ситуация 2**

Предприятие «Альфа» производит 100 000 изделий в Месяц с общими затратами 320 000 руб. и выручкой 400 000 де. Переменные затраты преимущественно прямо пропорционально объему производства.

##### **Вопросы:**

Определите:

- а) величину переменных затрат на единицу продукции при постоянных расходах 80 000 и 120 000 де;
- б) точку нулевой прибыли.

### **Ситуация 3**

Положим, что вышеупомянутая фирма «Альфа» достигла уровня производства 130 000 изделий в месяц и рентабельности 4 руб. на единицу. При объемах производства 100 000 единиц общие расходы составляют 320 000 де дополнительный выпуск 30000 изделий потребовал сверхурочных работ, что обусловило рост переменных затрат на 25%. Общая сумма постоянных расходов составила 100 000 де.

#### **Вопросы:**

Определите:

- а) переменные расходы в общей сумме и в расчете на изделие;
- б) сумму абсолютной и относительной прибыли при постоянных расходах 40000 и 160000 руб. и новой величине переменных затрат;
- в) величину абсолютной и относительной прибыли, если переменные расходы при 100000 руб. постоянных затрат возрастут на 50%;
- г) предприятие «Альфа» за счет расширения производства довело выпуск продукции до 130000 единиц в месяц. Необходимость в сверхурочных работах отпала, но постоянные расходы увеличились на 20000 руб. и составили 120000 руб. Какой стала прибыль в общей сумме и в расчете на единицу продукции при переменных расходах 220 руб. на изделие?

#### **Самостоятельная внеаудиторная работа обучающихся по теме:**

*Задания для самостоятельной внеаудиторной работы студентов по указанной теме:*

*1) Ознакомиться с теоретическим материалом по теме занятия с использованием конспектов лекций и/или рекомендуемой учебной литературы.*

*2) Ответить на вопросы для самоконтроля: 1. Разработайте финансовый план конкретного предпринимательского проекта. 2. Назовите основные виды проектных рисков 3. Какова цель проведения анализа рисков проекта? 4. В чем специфика составления бизнес-плана инвестиционного проекта? 5. В чем специфика составления бизнес-плана финансового оздоровления предприятия?*

*3) Проверить свои знания с использованием тестового контроля:*

#### **1. При оценке стоимости предприятия и его элементов используются следующие подходы:**

- А) затратный
- Б) затратный, аналоговый, доходный.**
- В) индексный
- Г) ресурсно-технологический

#### **2. При расчетах показателей экономической эффективности на уровне фирмы в состав результатов проекта включаются:**

- А) общественные результаты
- Б) производственные и финансовые результаты
- В) производственные, а также социальные результаты, в части относящейся к работникам предприятия и членам их семей;**
- Г) только производственные результаты

#### **3. Проект признан общественно значимым. Каков первый этап оценки экономической эффективности такого проекта:**

- А) оценка общественной эффективности.**

- Б) оценка социальной значимости
- В) оценка финансовой реализуемости проекта
- Г) оценка эффективности собственного капитала

**4. Риск - это:**

- А) вероятность возникновения условий, приводящим к негативным последствиям неполнота и неточность информации об условиях деятельности предприятия, реализации проекта**
- Б) нижний уровень доходности инвестиционных затрат
- В) обобщающий термин для группы рисков, возникающий на разных этапах кругооборота капитала в результате действий конкурентов.

**5. В каком разделе бизнес-плана будут представлены ожидаемые финансовые результаты проекта...**

- А) в описании производства;
- Б) в финансовом плане;
- В) в описании предприятия;
- Г) в резюме.

**Рекомендуемая литература:**

Основная:

1. Бизнес-планирование: учебник / П. И. Орлова. - 2-е изд., перераб. и доп. - М.: Дашков и К, 2018. - 286 с.
2. Бизнес-процессы: регламентация и управление: учебник / В. Г. Елиферов, В. В. Репин. - М.: ИНФРА-М, 2018. - 319 с.
3. Бронникова Т.С. Разработка бизнес-плана проекта: учебное пособие. – М.: Инфра-М, 2012. – 224с.
1. Бизнес-планирование [Электронный ресурс]: учебное пособие / В.З. Черняк, Н.Д. Эриашвили, Е.Н. Барикаев и др. - 4-е изд., перераб. и доп. - М. : Юнити-Дана, 2015. - 591 с. (ЭБС «Университетская библиотека онлайн»)
2. Дубровин И.А. Бизнес-планирование на предприятии [Электронный ресурс]: учебник. - М.: Дашков и К, 2016. - 432 с. (ЭБС «Университетская библиотека онлайн»)

Федеральное государственное бюджетное  
образовательное учреждение высшего образования  
«Кировский государственный медицинский университет»  
Министерства здравоохранения Российской Федерации

**Кафедра менеджмента и товароведения**

**Приложение Б к рабочей программе дисциплины (модуля)**

**ОЦЕНОЧНЫЕ СРЕДСТВА**  
для проведения текущего контроля и промежуточной аттестации обучающихся  
по дисциплине (модулю)

**«Бизнес-планирование»**

Направление подготовки 38.03.02 Менеджмент  
Направленность (профиль) ОПОП – Менеджмент в здравоохранении  
Форма обучения очно-заочная

**1. Показатели и критерии оценивания компетенций на различных этапах их формирования, описание шкал оценивания**

Показатели оценивания	Критерии и шкалы оценивания				Оценочное средство	
	Неудовлетворительно/не зачтено	Удовлетворительно/зачтено	Хорошо/зачтено	Отлично/зачтено	для текущего контроля	для промежуточной аттестации
<i>ОПК-4 Способен выявлять и оценивать новые рыночные возможности, разрабатывать бизнес-планы создания и развития новых направлений деятельности и организаций.</i>						
<i>ИД ОПК-4.1. Выявляет и оценивает возможности развития организации и бизнесов с учетом имеющихся ресурсов и компетенций.</i>						
Знать	Фрагментарные знания методов развития организации и бизнесов с учетом имеющихся ресурсов и компетенций.	Общие, но не структурированные знания методов развития организации и бизнесов с учетом имеющихся ресурсов и компетенций.	Сформированные, но содержащие отдельные пробелы знания методов развития организации и бизнесов с учетом имеющихся ресурсов и компетенций.	Сформированные систематические знания методов развития организации и бизнесов с учетом имеющихся ресурсов и компетенций.	Собеседование, ситуационные задачи	Тест, собеседование.
Уметь	Частично освоенное умение выявлять и	В целом успешное, но не систематически	В целом успешное, но содержащее отдельные	Сформированное умение выявлять и оценивать	Собеседование, ситуация	Тест, собеседование.

	оценивать возможности развития организации и бизнесов с учетом имеющихся ресурсов и компетенций	осуществляемое умение выявлять и оценивать возможности развития организации и бизнесов с учетом имеющихся ресурсов и компетенций	пробелы умение выявлять и оценивать возможности развития организации и бизнесов с учетом имеющихся ресурсов и компетенций	возможности развития организации и бизнесов с учетом имеющихся ресурсов и компетенций	ционные задачи	
Владеет	Фрагментарное применение методов выявления и оценки возможности развития организации и бизнесов с учетом имеющихся ресурсов и компетенций	В целом успешное, но не систематическое применение методов выявления и оценки возможности развития организации и бизнесов с учетом имеющихся ресурсов и компетенций	В целом успешное, но содержащее отдельные пробелы применение методов выявления и оценки возможности развития организации и бизнесов с учетом имеющихся ресурсов и компетенций	Успешное и систематическое применение методов выявления и оценки возможности развития организации и бизнесов с учетом имеющихся ресурсов и компетенций	Собеседование, ситуационные задачи	Тест, собеседование.
<i>ИД ОПК-4.2 Разрабатывает бизнес-планы проектов и направлений бизнеса</i>						
Знать	Фрагментарные знания методики разработки бизнес-планов проектов и направлений бизнеса.	Общие, но не структурированные знания методики разработки бизнес-планов проектов и направлений бизнеса.	Сформированные, но содержащие отдельные пробелы знания методики разработки бизнес-планов проектов и направлений бизнеса.	Сформированные систематически знания методики разработки бизнес-планов проектов и направлений бизнеса.	Собеседование, ситуационные задачи	Тест, собеседование.
Уметь	Частично освоенное умение разрабатывать бизнес-планы проектов и направлений бизнеса	В целом успешное, но не систематическое умение разрабатывать бизнес-планы проектов и направлений бизнеса	В целом успешное, но содержащее отдельные пробелы умение разрабатывать бизнес-планы проектов и направлений бизнеса	Сформированное умение разрабатывать бизнес-планы проектов и направлений бизнеса	Собеседование, ситуационные задачи	Тест, собеседование.

Владеет	Фрагментарное применение методов разработки бизнес-планов проектов и направлений бизнеса.	В целом успешное, но не систематическое применение методов разработки бизнес-планов проектов и направлений бизнеса.	В целом успешное, но содержащее отдельные пробелы применение методов разработки бизнес-планов проектов и направлений бизнеса.	Успешное и систематическое применение методов разработки бизнес-планов проектов и направлений бизнеса.	Собеседование, ситуационные задачи	Тест, собеседование.
<i>ПК-1 Способен руководить и управлять процессами анализа и планирования</i>						
<i>ИД ПК-1.1 Осуществляет руководство работой по планированию деятельности структурных подразделений или организации в целом, исходя из конкретных условий и потребностей рынка, при выявлении и использовании ресурсов организации</i>						
Знать	Фрагментарные знания руководства работой по планированию деятельности структурных подразделений или организации в целом, исходя из конкретных условий и потребностей рынка, при выявлении и использовании ресурсов организации	Общие, но не структурированные знания руководства работой по планированию деятельности структурных подразделений или организации в целом, исходя из конкретных условий и потребностей рынка, при выявлении и использовании ресурсов организации	Сформированные, но содержащие отдельные пробелы знания руководства работой по планированию деятельности структурных подразделений или организации в целом, исходя из конкретных условий и потребностей рынка, при выявлении и использовании ресурсов организации	Сформированные знания руководства работой по планированию деятельности структурных подразделений или организации в целом, исходя из конкретных условий и потребностей рынка, при выявлении и использовании ресурсов организации	Собеседование, ситуационные задачи	Тест, собеседование
Уметь	Частично освоенное умение осуществлять руководство работой по планированию деятельности структурных подразделений или организации в целом, исходя из конкретных	В целом успешное, но не систематическое осуществление умения осуществлять руководство работой по планированию деятельности структурных подразделений или	В целом успешное, но содержащее отдельные пробелы умение осуществлять руководство работой по планированию деятельности структурных подразделений или	Сформированное умение осуществлять руководство работой по планированию деятельности структурных подразделений или организации в целом, исходя из конкретных условий и	Собеседование, ситуационные задачи	Тест, собеседование

	условий и потребностей рынка, при выявлении и использовании ресурсов организации	организации в целом, исходя из конкретных условий и потребностей рынка, при выявлении и использовании ресурсов организации	организации в целом, исходя из конкретных условий и потребностей рынка, при выявлении и использовании ресурсов организации	потребностей рынка, при выявлении и использовании ресурсов организации		
Владе ть	Фрагментарное применение навыков руководства работой по планированию деятельности структурных подразделений или организации в целом, исходя из конкретных условий и потребностей рынка, при выявлении и использовании ресурсов организации	В целом успешное, но не систематическое применение навыков руководства работой по планированию деятельности структурных подразделений или организации в целом, исходя из конкретных условий и потребностей рынка, при выявлении и использовании ресурсов организации	В целом успешное, но содержащее отдельные пробелы применение навыков руководства работой по планированию деятельности структурных подразделений или организации в целом, исходя из конкретных условий и потребностей рынка, при выявлении и использовании ресурсов организации	Успешное и систематическое применение навыков руководства работой по планированию деятельности структурных подразделений или организации в целом, исходя из конкретных условий и потребностей рынка, при выявлении и использовании ресурсов организации.	Собес едова ние, ситуа ционн ые задачи	Тест, собесе дован ие

## 2. Типовые контрольные задания и иные материалы

### 2.1. Примерный комплект типовых заданий для оценки сформированности компетенций, критерии оценки (ОПК-4, ПК-1)

<i>Код компетенции</i>	<i>Комплект заданий для оценки сформированности компетенций</i>
<b>ОПК-4</b>	<p><b>Примерные вопросы к экзамену (с №1 по №14 (полный перечень вопросов – см. п. 2.2))</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Понятие и содержание внутрифирменного планирования.</li> <li>2. Планирование: зарубежный опыт и российская специфика.</li> <li>3. Методология и организация планирования</li> <li>4. Бизнес-план в системе планирования организации.</li> <li>5. Основы бизнес-планирования на предприятии.</li> <li>6. Этапы разработки бизнес-плана.</li> <li>7. Содержание бизнес-идеи и способы ее представления.</li> </ol>

8. Ресурсное обеспечение бизнес-планирования.
9. Бизнес-план: понятие, структура, классификация бизнес-планов.
10. Рынок и его основные характеристики.
11. Сегментирование рынка, выбор целевого сегмента и позиционирование товара на рынке.
12. Основы планирования маркетинговой деятельности.
13. Прогноз и план продаж.
14. Ценовая политика организации.

**Примерные вопросы к устному опросу, собеседованию текущего контроля (с №1 по №20 (полный перечень вопросов – см. п. 2.2))**

1. Дайте определения понятиям «планирование», «план», «прогнозирование», «прогноз», «система планирования». Какова их сущность?
2. В чем заключаются основные различия между понятиями «план» и «прогноз»?
3. Какие типы и виды планов вам известны? Какова их сущность?
4. Перечислите и охарактеризуйте основные трудности, с которыми сталкиваются российские предприниматели в ходе разработки бизнес-плана.
5. Поясните суть процесса стратегического планирования.
6. Как взаимосвязаны стратегия развития предприятия и бизнес-план?
7. Раскройте сущность бизнес-плана. Какие цели и задачи он позволяет решать?
8. Кто может являться читателем бизнес-плана? Охарактеризуйте основные группы читателей.
9. В каких ситуациях может понадобиться бизнес-план?
10. В какой стране зародилась технология бизнес-планирования и с чем это было связано?
11. Назовите и охарактеризуйте основные барьеры, препятствующие широкому распространению технологии бизнес-планирования в малом бизнесе.
12. Что такое бизнес-идея? Какие источники бизнес-идей существуют?
13. С помощью каких методов можно сгенерировать бизнес-идеи?
14. На какие основные вопросы должен ответить документ, описывающий бизнес-идею?
15. Какую структуру должен иметь документ, описывающий бизнес-идею?
16. Опишите сущность и значение бизнес-модели.
17. Опишите примерную структуру документа, описывающего бизнес-модель.
18. Какие основные виды бизнес-моделей существуют?
19. Опишите общие требования к структуре и содержанию бизнес-плана.
20. Дайте характеристику основным этапам разработки бизнес-плана.

***Тестовые задания (разноуровневые) для текущего контроля и промежуточной аттестации***

***1 уровень:***

1. Дайте полное определение бизнес-плану:
  - А) упорядоченный перечень действий по достижению поставленной цели
  - Б) план предприятия, связанный с оценкой перспектив бизнеса и (или) привлечением финансовых средств.\*
  - В) документ, представляющий собой увязанный по ресурсам, исполнителям, срокам осуществления комплекс разных мероприятий, направленных на решение определенной проблемы



Г) научно-обоснованное суждение о перспективах возможного состояния того или иного явления в будущем

2. Для кого бизнес-план разрабатывается в первую очередь для:

- А) государственных учреждений, в том числе налоговой
- Б) федеральной, региональной, местной администрации\*
- В) совета директоров, генерального директора, ведущих менеджеров
- Г) банка, который даст кредит

3. Составление бизнес-плана позволит:

- А) принимать важнейшие деловые решения, призванные определить направления действий и добиваться минимизации ресурсов
- Б) собирать важнейшую информацию о состоянии отрасли и рынка
- В) получить льготы в налогообложении
- Г) сформировать портфель заказов предприятия\*

4. Реализация бизнес-плана даст возможность:

- А) понимать финансовые аспекты вашего бизнеса, включая движение денежных средств и требования самоокупаемости\*
- Б) расширять бизнес в любых новых направлениях
- В) спрогнозировать экономические показатели деятельности предприятия
- Г) определить миссию предприятия

5. Бизнес-план представляет собой:

- А) оперативный план предпринимателя для организации своей работы
- Б) развернутую программу осуществления бизнес-проекта, предусматривающую оценку доходов и расходов\*
- В) дорожную карту, необходимую для того, чтобы добраться до места назначения: от базовой концепции бизнеса до регистрации предприятия
- Г) прогноз развития будущего своего предприятия

## **2 уровень:**

### **1. Установите соответствие между признаком и видом рынка...**

- |                                       |  |
|---------------------------------------|--|
| 1. По экономическому содержанию       | А) Товаров и услуг, средств производства, сырья, ценных бумаг, труда, денег. |
| 2. По степени ограничения конкуренции | Б) Совершенной конкуренции, абсолютной монополии, олигополии.                |
| 3. По географическому положению       | В) Местные, национальные, мировые.   |
| 4. По отраслям                        | Г) Сельскохозяйственный, промышленный.                                       |

### **2. Определит соответствие денежных потоков...**

- |                           |   |
|---------------------------|---|
| 1. Банковский кредит      | А) денежная сумма, предоставляемая банком на определённый срок и на определённых условиях   |
| 2. Овердрафт              | Б) кредитование банком расчётного счёта клиента для оплаты им расчётных документов при недостаточности или отсутствии на расчётном счёте клиента-заёмщика денежных средств... |
| 3. Лизинг                 | В) форма кредитования при приобретении основных средств предприятиями или очень дорогостоящих товаров физическими лицами.   |
| 4. Долевое финансирование | Г) финансирование путем продажи акций, вкладов  |

учредителей и стратегических инвесторов и передачи в результате части активов фирмы им в собственность.

**3 уровень:**

1. Себестоимость продажи продукции в прошлом году составила 1735 тыс. руб., а выручка от продажи продукции 2634 тыс. руб. В отчётном году выручка продукции в ценах прошлого года достигла 3237 тыс. руб.

1. Определите сумму возможного прироста затрат в отчетном году под влиянием фактора роста объёма продаж:

- А) 326,4 тыс. руб.;
- Б) 397,2 тыс. руб.;
- В) 399,3 тыс. руб.;
- Г) 406,1 тыс. руб.

2. Организация за 2018 г. реализовала товаров на 2800 тыс. руб. (без НДС). Расходы на производство товаров составили 1900 тыс. руб., в том числе расходы на приобретение призов во время рекламной кампании — 50 31 000 руб., сверхнормативные расходы на оплату суточных по командировкам - 20 000 руб. Кроме того, было реализовано два транспортных средства:

автомобиль — 30 июня 2018 г. по цене 60 000 руб., первоначальная стоимость - 100 000 руб., сумма амортизационных отчислений - 20 000 руб., срок эксплуатации — два года, срок полезного использования — 10 лет;

трактор - 25 ноября 2018 г. по цене 70000 руб., первоначальная стоимость - 120 000 руб., сумма амортизационных отчислений - 75000 руб., срок эксплуатации — пять лет, срок полезного использования — восемь лет.

Исчислите налог на прибыль, подлежащий уплате в бюджет.

- А) 189350 руб.
- Б) 946752 руб.
- В) 923000 руб.
- Г) 50483 руб.

3. Организация занимается производством инструментов. За налоговый период было отгружено продукции на 7 500 000 руб., себестоимость продукции составила 5 000 000 руб., в том числе сверхнормативные расходы на горюче-смазочные материалы за зимний период - 20 000 руб. При проведении выездной налоговой проверки установлено, что идентичные товары были реализованы по разным ценам:

100 ед. - по цене 700 руб.;

200 ед. — по цене 500 руб.;

50 ед. — по цене 550 руб.

Рыночная цена - 720 руб. за единицу товара.

Плата за отгруженную продукцию поступила в размере 6 200 000 руб. Кроме того, в июне реализован автомобиль за 80 000 руб., (первоначальная стоимость -100 000 руб., срок полезного использования — 120 месяцев, срок эксплуатации - 16 месяцев). Амортизация начислялась нелинейным способом. Организация в целях налогообложения для определения доходов и расходов применяет метод начислений.

Определите прибыль по данным бухгалтерского учета и в целях налогообложения.

- А) 2503582 руб.

	<p>Б) 4980000 руб.  В) 2520000 руб.  Г) 1,304 года</p>
	<p><b>Примерные ситуационные задачи</b></p> <p>1. При полной (100%) загрузке производственных мощностей предприятие может произвести 24000 единицы однородной продукции. Совокупные затраты составят 120 000 руб., 1/5 часть их представляют интервально изменяемые постоянные расходы. Цена единицы продукции — 12,4 руб.</p> <p>Определите:</p> <p>а) уровень загрузки производственных мощностей при выпуске 14 400 единиц продукции;</p> <p>б) величину общей прибыли, прибыли на единицу продукции, общих переменных затрат и переменных расходов на единицу при полной загрузке производственных мощностей;</p> <p>в) общую сумму прибыли и прибыли на единицу продукта при выпуске 18000 изделий;</p> <p>г) объем производства и продаж для достижения точки нулевой прибыли;</p> <p>д) объем продаж, при котором может быть получена прибыль 24000 руб.;</p> <p>е) Точку нулевой прибыли при изготовлении 24000 изделий, если постоянные затраты увеличатся на 40%;</p> <p>ж) на какую величину возрастет общая сумма прибыли и прибыль на единицу продукции при объеме продаж 32000 единиц?</p> <p>2. Положим, что фирма «Альфа» достигла уровня производства 130 000 изделий в месяц и рентабельности 4 руб. на единицу. При объемах производства 100 000 единиц общие расходы составляют 320 000 руб. до дополнительного выпуска 30000 изделий потребовал сверхурочных работ, что обусловило рост переменных затрат на 25%. Общая сумма постоянных расходов составила 100 000 руб.</p> <p>Определите:</p> <p>а) переменные расходы в общей сумме и в расчете на изделие;</p> <p>б) сумму абсолютной и относительной прибыли при постоянных расходах 40000 и 160000 руб. и новой величине переменных затрат;</p> <p>в) величину абсолютной и относительной прибыли, если переменные расходы при 100000 руб. постоянных затрат возрастут на 50%;</p> <p>г) предприятие «Альфа» за счет расширения производства довело выпуск продукции до 130000 единиц в месяц. Необходимость в сверхурочных работах отпала, но постоянные расходы увеличились на 20000 руб. и составили 120000 руб. Какой стала прибыль в общей сумме и в расчете на единицу продукции при переменных расходах 220 руб. на изделие?</p> <p><b>Примерный перечень практических навыков</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Выявлять и оценивать возможности развития организации и бизнесов с учетом имеющихся ресурсов и компетенций.</li> <li>- Разрабатывать бизнес-планы проектов и направлений бизнеса.</li> </ul>
<p><b>ПК-1</b></p>	<p><b>Примерные вопросы к экзамену</b>  (с №15 по №34 (полный перечень вопросов – см. п. 2.2))</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Производственный процесс и его обеспечение.</li> <li>2. Инвестиционные затраты.</li> </ol>

3. Операционные затраты.
4. Организационная структура предприятия.
5. Кадровая политика предприятия.
6. Функции, факторы и методы оценки риска.
7. Риск предпринимательства в здравоохранении.
8. Цели и этапы составления финансового плана.
9. Анализ и оценка эффективности проекта как элемент финансового плана.
10. Процедура презентации бизнес-плана.
11. Продвижение бизнес-плана в процессе переговоров.
12. Реклама бизнес-плана.
13. Организация и содержание работ по реализации бизнес-плана.
14. Конфликты в бизнес-планировании.
15. Контроль и систематическое перепланирование
16. Состав и структура информационных ресурсов в бизнес-планировании.
17. Информационные системы для инвестиционного проектирования и составления бизнес-планов.
18. Другие ИТ-средства, применяемые в бизнес-планировании.
19. Инвестиционная привлекательность проекта.
20. Повышение эффективности инвестиций при разработке бизнес-плана.

**Примерные вопросы к устному опросу, собеседованию текущего контроля (с №21 по №45 (полный перечень вопросов – см. п. 2.2))**

1. Что включает в себя общее описание компании?
2. Что необходимо отразить в бизнес-плане по результатам анализа отрасли?
3. Что включает в себя описание продуктов и услуг?
4. Дайте характеристику работ и раскройте основные требования, возникающие при описании рынка и его целевых сегментов.
5. Каковы правила эффективной сегментации?
6. Как можно определить спрос на продукты и услуги?
7. Что включает в себя анализ конкурентов?
8. Раскройте суть процедуры формирования плана продаж.
9. Охарактеризуйте основные аспекты стратегии маркетинга.
10. В чем суть товарной политики, являющейся элементом комплекса маркетинга бизнес-плана?
11. Раскройте суть политики ценообразования как элемента комплекса маркетинга бизнес-плана.
12. Дайте характеристику сбытовой политики.
13. Политика продвижения товара как элемент комплекса маркетинга бизнес-плана.
14. Маркетинговая программа и бюджет маркетинга.
15. Местоположение предприятия, критерии выбора местоположения для различных видов деятельности.
16. Производственный процесс и его обеспечение.
17. Инвестиционные затраты: характеристика и основные инструменты оценки.
18. Производственные затраты: характеристика и основные инструменты оценки.
19. Операционные конкурентные преимущества.
20. Организационная структура управления.
21. Дайте сведения о ключевых менеджерах и владельцах компании.
22. Кадровая политика и развитие персонала.
23. Расчет заработной платы административно-управленческого персонала.
24. Определение управленческих расходов.

25. Построение календарного плана работ по реализации проекта.

**Тестовые задания (разноуровневые) для текущего контроля и промежуточной аттестации**

**1 уровень:**

1. Теоретическая производственная мощность – это:  
А) наивысший уровень производства на предприятии  
Б) средний уровень хозяйственной деятельности  
В) годовая нормальная производственная мощность предприятия  
Г) **максимально возможный выход продукции**
  
2. Практическая производственная мощность – это:  
А) **наивысший уровень производства на предприятии**  
Б) средний уровень хозяйственной деятельности  
В) годовая нормальная производственная мощность предприятия  
Г) максимально возможный выход продукции
  
3. Плановая производственная мощность – это:  
А) наивысший уровень производства на предприятии  
Б) средний уровень хозяйственной деятельности  
В) **годовая нормальная производственная мощность предприятия**  
Г) максимально возможный выход продукции
  
4. Маркетинговая организация компании предполагает осуществление контроля над основными элементами операций компании, кроме:  
А) реализуемым товаром  
Б) ценовой политикой  
В) методами распределения  
Г) **методами планирования**
  
5. В финансовый план в бизнес-плане включается:  
А) **план денежных доходов и расходов**  
Б) таблица доходов и убытков  
В) план приобретения оборотных средств  
Г) расчет срока окупаемости

**2 уровень:**

**1. Определить соответствие типов маркетинга...**

- |                             |   |
|-----------------------------|---|
| 1. Конверсионный маркетинг  | А) Наличие негативного спроса, когда большинство потребителей отвергают данный товар или услугу               |
| 2. Стимулирующий маркетинг  | Б) Наличие товаров, на который нет спроса по причине полного безразличия или незаинтересованности покупателей |
| 3. Развивающий маркетинг    | В) Формирование спроса на новые товары.   |
| 4. Поддерживающий маркетинг | Г) Соответствие уровня спроса уровню предложения  |

**2. Определить соответствие названия основным видам методов управления**

**рисками...**

- |                   |   |
|-------------------|---|
| 1. Диверсификация | А) Увеличение числа поставщиков и потребителей        |
| 2. Лимитирование  | Б) Установление ограничений на возможный ущерб        |
| 3. Страхование    | В) Создание обособленных фондов по возмещению убытков |
| 4. Хеджирование   | Г) Страхование рисков на финансовых рынках.           |

**3 уровень:**

1. Цена продажи одного изделия 10 руб., переменные затраты на производство составляют 8 руб. шт., условно постоянные затраты составили 140 тыс. руб.

Какое минимальное количество изделий необходимо продать, чтобы предприятие не имело убытков:

- А) 65 000 изделий;
- Б) 80 000;
- В) 70 000;
- Г) 90 000.

2. Организация применяет упрощенную систему налогообложения. Объектом налогообложения являются доходы, уменьшенные на величину расходов за I квартал текущего налогового периода доходы составляют 2350 тыс. руб., расходы - 1850 тыс. руб. Безвозмездно получено транспортное средство стоимостью 105 тыс. руб. Кроме этого приобретены и оплачены основные средства на сумму 120 тыс. руб. три станка стоимость 40 тыс. руб. каждый, из них два введены в эксплуатацию (на сумму 80 тыс. руб.). Убыток по итогам деятельности за предыдущий налоговый период — 65 тыс. руб.

Исчислите сумму налога, подлежащую уплате в бюджет.

- А) 69000 руб.
- Б) 78750 руб.
- В) 24550 руб.
- Г) 525000 руб.

3. Выполнить диагностику стратегического плана реформирования машиностроительного предприятия «Дельта». Организационно-технические мероприятия стратегического плана реформирования предприятия способствуют сокращению численности на 120 чел. Объем продукции по плану и по отчету – 123000 тыс. ден. ед. Производство продукции на одного работника по отчету составляет 320 тыс. ден. ед.

Рассчитать численность работников по стратегическому плану реформирования.

- А) 384 чел.
- Б) 197 чел.
- В) 264 чел.
- Г) 504 чел

**Примерные ситуационные задачи**

1. Организация с 1 января перешла на упрощенную систему налогообложения. На балансе организации числятся основные средства сроком полезного использования: три года — первоначальная стоимость — 180 тыс. руб., остаточная стоимость - 150 тыс. руб., - девять лет - первоначальная стоимость— 73 тыс. руб.,

остаточная стоимость — 540 тыс. руб., 20 лет — первоначальная стоимость — 2830 тыс. руб.,

Остаточная стоимость 2510 тыс. руб. Доходы от реализации продукции составляют за год 9700 тыс. руб., расходы - 8200 тыс. руб. Получено безвозмездно оборудование стоимостью 120 тыс. руб., Начислены взносы на обязательное пенсионное страхование в размере 30 тыс. руб., уплачено - 25 тыс. руб.

**Задание.**

1. Исчислите сумму налога, подлежащую уплате в бюджет за налоговый период: объект налогообложения - доходы.

2. Рассчитайте сумму налога по альтернативному варианту: объектом налогообложения приняты доходы, уменьшенные на сумму расходов.

3. Сделайте вывод, какой из вариантов оптимальный для данной организации.

2. Предприятие по производству изделий «Б» с производственной мощностью 80 000 изделий в месяц имеет валовые затраты при выпуске 66 000 изделий «Б» 678 000 де, а при производстве 74 000 изделий – 742 000 де. Цена продажи - в среднем 12 де, за изделие. Переменные затраты предприятия в основном пропорционально загрузке производственных мощностей. Предприятие работает по заказам, потому складских запасов готовых изделий не имеет.

**Определите:**

а) переменные затраты на единицу продукции;

б) постоянные расходы предприятия;

в) точку нулевой прибыли предприятия;

г) сумму валовой прибыли на единицу и общую рентабельность производства при загрузке мощностей на 75 и 100% соответственно.

**Примерный перечень практических навыков**

- Осуществлять руководство работой по планированию деятельности структурных подразделений или организации в целом, исходя из конкретных условий и потребностей рынка, при выявлении и использовании ресурсов организации.

**Критерии оценки экзаменационного собеседования, собеседования текущего контроля:**

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

**Оценки «хорошо»** заслуживает обучающийся, обнаруживший полное знание учебно-программного материала, успешно выполняющий предусмотренные в программе задания, усвоивший основную литературу, рекомендованную в программе. Как правило, оценка «хорошо» выставляется обучающимся, показавшим систематический характер знаний по дисциплине и способным к их самостоятельному пополнению и обновлению в ходе дальнейшей учебной работы и профессиональной деятельности.

**Оценки «удовлетворительно»** заслуживает обучающийся, обнаруживший знания основного учебно-программного материала в объеме, необходимом для дальнейшей учебы и предстоящей работы по специальности, справляющийся с выполнением заданий, предусмотренных программой, знакомый с основной литературой, рекомендованной программой. Как правило,

оценка «удовлетворительно» выставляется обучающимся, допустившим погрешности в ответе на экзамене и при выполнении экзаменационных заданий, но обладающим необходимыми знаниями для их устранения под руководством преподавателя.

**Оценка «неудовлетворительно»** выставляется обучающемуся, обнаружившему пробелы в знаниях основного учебно-программного материала, допустившему принципиальные ошибки в выполнении предусмотренных программой заданий. Как правило, оценка «неудовлетворительно» ставится обучающимся, которые не могут продолжить обучение в образовательной организации высшего образования и приступить к изучению последующих дисциплин.

#### **Критерии оценки тестовых заданий:**

«зачтено» - не менее 71 балл правильных ответов;

«не зачтено» - 70 баллов и менее правильных ответов.

#### **Критерии оценки ситуационных задач:**

«зачтено» - обучающийся решил задачу в соответствии с алгоритмом, дал полные и точные ответы на все вопросы задачи, представил комплексную оценку предложенной ситуации, сделал выводы, привел дополнительные аргументы, продемонстрировал знание теоретического материала с учетом междисциплинарных связей, нормативно-правовых актов; предложил альтернативные варианты решения проблемы;

«не зачтено» - обучающийся не смог логично сформулировать ответы на вопросы задачи, сделать выводы, привести дополнительные примеры на основе принципа межпредметных связей, продемонстрировал неверную оценку ситуации.

#### **Критерии оценки практических навыков:**

«зачтено» - обучающийся обладает теоретическими знаниями и владеет методикой выполнения практических навыков, демонстрирует их выполнение, в случае ошибки может исправить при коррекции их преподавателем;

«не зачтено» - обучающийся не обладает достаточным уровнем теоретических знаний (не знает методики выполнения практических навыков, показаний и противопоказаний, возможных осложнений, нормативы и проч.) и/или не может самостоятельно продемонстрировать практические умения или выполняет их, допуская грубые ошибки.

## **2.2. Примерные вопросы к экзамену, устному опросу, собеседованию текущего контроля**

### **Примерные вопросы к экзамену**

1. Понятие и содержание внутрифирменного планирования.
2. Планирование: зарубежный опыт и российская специфика.
3. Методология и организация планирования
4. Бизнес-план в системе планирования организации.
5. Основы бизнес-планирования на предприятии.
6. Этапы разработки бизнес-плана.
7. Содержание бизнес-идеи и способы ее представления.
8. Ресурсное обеспечение бизнес-планирования.
9. Бизнес-план: понятие, структура, классификация бизнес-планов.
10. Рынок и его основные характеристики.
11. Сегментирование рынка, выбор целевого сегмента и позиционирование товара на рынке.
12. Основы планирования маркетинговой деятельности.
13. Прогноз и план продаж.



14. Ценовая политика организации.
15. Производственный процесс и его обеспечение.
16. Инвестиционные затраты.
17. Операционные затраты.
18. Организационная структура предприятия.
19. Кадровая политика предприятия.
20. Функции, факторы и методы оценки риска.
21. Риск предпринимательства в здравоохранении.
22. Цели и этапы составления финансового плана.
23. Анализ и оценка эффективности проекта как элемент финансового плана.
24. Процедура презентации бизнес-плана.
25. Продвижение бизнес-плана в процессе переговоров.
26. Реклама бизнес-плана.
27. Организация и содержание работ по реализации бизнес-плана.
28. Конфликты в бизнес-планировании.
29. Контроль и систематическое перепланирование
30. Состав и структура информационных ресурсов в бизнес-планировании.
31. Информационные системы для инвестиционного проектирования и составления бизнес-планов.
32. Другие ИТ-средства, применяемые в бизнес-планировании.
33. Инвестиционная привлекательность проекта.
34. Повышение эффективности инвестиций при разработке бизнес-плана.

### **Примерные вопросы к устному опросу, собеседованию текущего контроля**

1. Дайте определения понятиям «планирование», «план», «прогнозирование», «прогноз», «система планирования». Какова их сущность?
2. В чем заключаются основные различия между понятиями «план» и «прогноз»?
3. Какие типы и виды планов вам известны? Какова их сущность?
4. Перечислите и охарактеризуйте основные трудности, с которыми сталкиваются российские предприниматели в ходе разработки бизнес-плана.
5. Поясните суть процесса стратегического планирования.
6. Как взаимосвязаны стратегия развития предприятия и бизнес-план?
7. Раскройте сущность бизнес-плана. Какие цели и задачи он позволяет решать?
8. Кто может являться читателем бизнес-плана? Охарактеризуйте основные группы читателей.
9. В каких ситуациях может понадобиться бизнес-план?
10. В какой стране зародилась технология бизнес-планирования и с чем это было связано?
11. Назовите и охарактеризуйте основные барьеры, препятствующие широкому распространению технологии бизнес-планирования в малом бизнесе.
12. Что такое бизнес-идея? Какие источники бизнес-идей существуют?
13. С помощью каких методов можно сгенерировать бизнес-идеи?
14. На какие основные вопросы должен ответить документ, описывающий бизнес-идею?
15. Какую структуру должен иметь документ, описывающий бизнес-идею?
16. Опишите сущность и значение бизнес-модели.
17. Опишите примерную структуру документа, описывающего бизнес-модель.
18. Какие основные виды бизнес-моделей существуют?
19. Опишите общие требования к структуре и содержанию бизнес-плана.
20. Дайте характеристику основным этапам разработки бизнес-плана.
21. Что включает в себя общее описание компании?
22. Что необходимо отразить в бизнес-плане по результатам анализа отрасли?
23. Что включает в себя описание продуктов и услуг?

24. Дайте характеристику работ и раскройте основные требования, возникающие при описании рынка и его целевых сегментов.
  25. Каковы правила эффективной сегментации?
  26. Как можно определить спрос на продукты и услуги?
  27. Что включает в себя анализ конкурентов?
  28. Раскройте суть процедуры формирования плана продаж.
  29. Охарактеризуйте основные аспекты стратегии маркетинга.
  30. В чем суть товарной политики, являющейся элементом комплекса маркетинга бизнес-плана?
  31. Раскройте суть политики ценообразования как элемента комплекса маркетинга бизнес-плана.
  32. Дайте характеристику сбытовой политики.
  33. Политика продвижения товара как элемент комплекса маркетинга бизнес-плана.
  34. Маркетинговая программа и бюджет маркетинга.
  35. Местоположение предприятия, критерии выбора местоположения для различных видов деятельности.
  36. Производственный процесс и его обеспечение.
  37. Инвестиционные затраты: характеристика и основные инструменты оценки.
  38. Производственные затраты: характеристика и основные инструменты оценки.
  39. Операционные конкурентные преимущества.
  40. Организационная структура управления.
  41. Дайте сведения о ключевых менеджерах и владельцах компании.
  42. Кадровая политика и развитие персонала.
  43. Расчет заработной платы административно-управленческого персонала.
  44. Определение управленческих расходов.
  45. Построение календарного плана работ по реализации проекта.
- Базовые предположения, принципы и подходы к разработке финансового плана.

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

#### **3.1. Методика проведения тестирования**

**Целью этапа** промежуточной аттестации по дисциплине (модулю), проводимой в форме тестирования, является оценка уровня усвоения обучающимися знаний, приобретения умений, навыков и сформированности компетенций в результате изучения учебной дисциплины (части дисциплины).

#### **Локальные нормативные акты, регламентирующие проведение процедуры:**

Проведение промежуточной аттестации обучающихся регламентируется Порядком проведения текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся.

#### **Субъекты, на которых направлена процедура:**

Процедура оценивания должна охватывать всех обучающихся, осваивающих дисциплину (модуль). В случае, если обучающийся не прошел процедуру без уважительных причин, то он считается имеющим академическую задолженность.

#### **Период проведения процедуры:**

Процедура оценивания проводится по окончании изучения дисциплины (модуля) на последнем занятии. В случае проведения тестирования на компьютерах время и место проведения тестирования преподаватели кафедры согласуют с информационно-вычислительным центром и доводят до сведения обучающихся.

**Требования к помещениям и материально-техническим средствам для проведения процедуры:**

Требования к аудитории для проведения процедуры и необходимость применения специализированных материально-технических средств определяются преподавателем.

**Требования к кадровому обеспечению проведения процедуры:**

Процедуру проводит преподаватель, ведущий дисциплину (модуль).

**Требования к банку оценочных средств:**

До начала проведения процедуры преподавателем подготавливается необходимый банк тестовых заданий. Преподаватели кафедры разрабатывают задания для тестового этапа промежуточной аттестации, утверждают их на заседании кафедры и передают в информационно-вычислительный центр в электронном виде вместе с копией рецензии. Минимальное количество тестов, составляющих фонд тестовых заданий, рассчитывают по формуле: трудоемкость дисциплины в з.е. умножить на 50.

Тесты включают в себя задания 3-х уровней:

- ТЗ 1 уровня (выбрать все правильные ответы)
- ТЗ 2 уровня (соответствие, последовательность)
- ТЗ 3 уровня (ситуационная задача)

**Соотношение заданий разных уровней и присуждаемые баллы**

	Вид промежуточной аттестации
	экзамен
Количество ТЗ 1 уровня (выбрать все правильные ответы)	30
Кол-во баллов за правильный ответ	1
Всего баллов	30
Количество ТЗ 2 уровня (соответствие, последовательность)	15
Кол-во баллов за правильный ответ	2
Всего баллов	30
Количество ТЗ 3 уровня (ситуационная задача)	5
Кол-во баллов за правильный ответ	8
Всего баллов	40
Всего тестовых заданий	50
Итого баллов	100
Мин. количество баллов для аттестации	71

**Описание проведения процедуры:**

Тестирование является обязательным этапом экзамена независимо от результатов текущего контроля успеваемости. Тестирование может проводиться на компьютере или на бумажном носителе.

Тестирование на бумажном носителе:

Каждому обучающемуся, принимающему участие в процедуре, преподавателем выдается бланк индивидуального задания. После получения бланка индивидуального задания обучающийся должен выбрать правильные ответы на тестовые задания в установленное преподавателем время.

Обучающемуся предлагается выполнить 50 тестовых заданий разного уровня сложности на экзамене. Время, отводимое на тестирование, составляет не более полутора академических часов на экзамене.

Тестирование на компьютерах:

Для проведения тестирования используется программа INDIGO. Обучающемуся предлагается выполнить 50 тестовых заданий разного уровня сложности на экзамене. Время, отводимое на тестирование, составляет не более полутора академических часов на экзамене.

**Результаты процедуры:**

Результаты тестирования на компьютере или бумажном носителе имеют качественную оценку «зачтено» – «не зачтено». Оценки «зачтено» по результатам тестирования являются основанием для допуска обучающихся к собеседованию. При получении оценки «не зачтено» за тестирование обучающийся к собеседованию не допускается и по результатам промежуточной аттестации по дисциплине (модулю) выставляется оценка «неудовлетворительно».

Результаты проведения процедуры в обязательном порядке проставляются преподавателем в экзаменационные ведомости в соответствующую графу.

### **3.2. Методика проведения приема практических навыков**

**Цель этапа** промежуточной аттестации по дисциплине (модулю), проводимой в форме приема практических навыков является оценка уровня приобретения обучающимся умений, навыков и сформированности компетенций в результате изучения учебной дисциплины (части дисциплины).

#### **Локальные нормативные акты, регламентирующие проведение процедуры:**

Проведение промежуточной аттестации обучающихся регламентируется Порядком проведения текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся.

#### **Субъекты, на которые направлена процедура:**

Процедура оценивания должна охватывать всех обучающихся, осваивающих дисциплину (модуль). В случае, если обучающийся не прошел процедуру без уважительных причин, то он считается имеющим академическую задолженность.

#### **Период проведения процедуры:**

Процедура оценивания проводится по окончании изучения дисциплины (модуля) на последнем занятии по дисциплине (модулю), или в день проведения собеседования, или может быть совмещена с экзаменационным собеседованием по усмотрению кафедры.

#### **Требования к помещениям и материально-техническим средствам для проведения процедуры:**

Требования к аудитории для проведения процедуры и необходимость применения специализированных материально-технических средств определяются преподавателем.

#### **Требования к кадровому обеспечению проведения процедуры:**

Процедуру проводит преподаватель, ведущий дисциплину (модуль).

#### **Требования к банку оценочных средств:**

До начала проведения процедуры преподавателем подготавливается необходимый банк оценочных материалов для оценки умений и навыков. Банк оценочных материалов включает перечень практических навыков, которые должен освоить обучающийся для будущей профессиональной деятельности.

#### **Описание проведения процедуры:**

Оценка уровня освоения практических умений и навыков может осуществляться на основании положительных результатов текущего контроля при условии обязательного посещения всех занятий семинарского типа.

Для прохождения этапа проверки уровня освоения практических навыков обучающийся должен овладеть всеми практическими умениями и навыками, предусмотренными программой дисциплины (модуля).

#### **Результаты процедуры:**

Результаты проверки уровня освоения практических умений и навыков имеют качественную оценку «зачтено» – «не зачтено». Оценки «зачтено» по результатам проверки уровня освоения практических умений и навыков являются основанием для допуска обучающихся к собеседованию. При получении оценки «не зачтено» за освоение практических умений и навыков обучающийся к собеседованию не допускается и по результатам промежуточной аттестации по дисциплине (модулю) выставляется оценка «не зачтено».

Результаты проведения процедуры в обязательном порядке проставляются преподавателем в экзаменационные ведомости в соответствующую графу.

### **3.3. Методика проведения устного собеседования**

**Целью процедуры** промежуточной аттестации по дисциплине (модулю), проводимой в форме устного собеседования, является оценка уровня усвоения обучающимися знаний, приобретения умений, навыков и сформированности компетенций в результате изучения учебной дисциплины (части дисциплины).

**Локальные нормативные акты, регламентирующие проведение процедуры:**

Проведение промежуточной аттестации обучающихся регламентируется Порядком проведения текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся.

**Субъекты, на которые направлена процедура:**

Процедура оценивания должна охватывать всех обучающихся, осваивающих дисциплину (модуль). В случае, если обучающийся не прошел процедуру без уважительных причин, то он считается имеющим академическую задолженность.

**Период проведения процедуры:**

Процедура оценивания проводится по окончании изучения дисциплины (модуля) в соответствии с приказом о проведении промежуточной аттестации, если промежуточная аттестация проводится в форме экзамена. Деканатом факультета, отделом подготовки кадров высшей квалификации может быть составлен индивидуальный график прохождения промежуточной аттестации для обучающегося при наличии определенных обстоятельств.

**Требования к помещениям и материально-техническим средствам для проведения процедуры:**

Требования к аудитории для проведения процедуры и необходимость применения специализированных материально-технических средств определяются преподавателем.

**Требования к кадровому обеспечению проведения процедуры:**

Процедуру проводит преподаватель, ведущий дисциплину (модуль), как правило, проводящий занятия лекционного типа.

**Требования к банку оценочных средств:**

До начала проведения процедуры преподавателем подготавливается необходимый банк оценочных материалов для оценки знаний, умений, навыков. Банк оценочных материалов включает вопросы, как правило, открытого типа, перечень тем, выносимых на опрос, типовые задания. Из банка оценочных материалов формируются печатные бланки индивидуальных заданий (билеты). Количество вопросов, их вид (открытые или закрытые) в бланке индивидуального задания определяется преподавателем самостоятельно.

**Описание проведения процедуры:**

Каждому обучающемуся, принимающему участие в процедуре, преподавателем выдается бланк индивидуального задания. После получения бланка индивидуального задания и подготовки ответов обучающийся должен в меру имеющихся знаний, умений, навыков, сформированности компетенции дать устные развернутые ответы на поставленные в задании вопросы и задания в установленное преподавателем время. Продолжительность проведения процедуры определяется преподавателем самостоятельно, исходя из сложности индивидуальных заданий, количества вопросов, объема оцениваемого учебного материала, общей трудоемкости изучаемой дисциплины (модуля) и других факторов.

Собеседование может проводиться по вопросам билета и (или) по ситуационной(ым) задаче(ам). Результат собеседования при проведении промежуточной аттестации в форме экзамена определяется оценками «отлично», «хорошо», «удовлетворительно», «неудовлетворительно».

**Результаты процедуры:**

Результаты проведения процедуры в обязательном порядке проставляются преподавателем в зачетные книжки обучающихся и экзаменационные ведомости и представляются в деканат факультета.

По результатам проведения процедуры оценивания преподавателем делается вывод о результатах промежуточной аттестации по дисциплине.

