


МИНИСТЕРСТВО СЕЛЬСКОГО ХОЗЯЙСТВА РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
**«КУБАНСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ АГРАРНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ
ИМЕНИ И. Т. ТРУБИЛИНА»**

УЧЕТНО – ФИНАНСОВЫЙ ФАКУЛЬТЕТ



УТВЕРЖДАЮ

Декан учетно-финансового
факультета, профессор


С.В. Бондаренко
4 мая 2022 г.

Рабочая программа дисциплины

БИЗНЕС-ПЛАНИРОВАНИЕ

Направление подготовки
38.03.01 Экономика

Направленность
Бизнес-аналитика

Уровень высшего образования
бакалавриат

Форма обучения
очная, очно-заочная

Краснодар
2022

Рабочая программа дисциплины «Бизнес-планирование» разработана на основе федерального государственного образовательного стандарта высшего образования – бакалавриат по направлению подготовки 38.03.01 Экономика, утвержденного приказом Министерства науки и высшего образования Российской Федерации от 12 августа 2020 г. № 954.

Авторы:
канд. экон. наук, доцент



Е.А. Болотнова

Рабочая программа обсуждена и рекомендована к утверждению решением кафедры экономического анализа от 18.04.2022 г., протокол № 11

Заведующий кафедрой
доктор экон. наук, профессор



Н.К. Васильева

Рабочая программа одобрена на заседании методической комиссии учетно-финансового факультета от 21.04.2022, протокол № 9.

Председатель
методической комиссии
канд. экон. наук, доцент



И.Н. Хромова

Руководитель
основной профессиональной
образовательной программы
доктор экон. наук, профессор



Н. К. Васильева

1 Цель и задачи освоения дисциплины

Целью освоения дисциплины «Бизнес-планирование» является формирование у обучающегося знаний по теории бизнес-планирования, а также практических навыков разработки бизнес-плана организации для обоснования оптимальных управленческих решений.

Задачи дисциплины:

- формирование комплекса теоретических знаний о процессе бизнес-планирования, условиях его эффективности и роли в системе управления организацией;
- формирование практических навыков разработки бизнес-плана и технологии бизнес-планирования;
- формирование практических умений и навыков проведения качественной и количественной оценки рисков в системе планирования;
- формирование навыков аналитического мышления, позволяющих принимать обоснованные бизнес-решения, критически оценивать их последствия с позиции достижения целевых критериев.

2 Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с планируемыми результатами освоения ОПОП ВО

В результате освоения дисциплины формируются следующие компетенции:

ПК-4 - Способен анализировать и интерпретировать информацию бизнес-анализа, формировать возможные решения на основе разработанных для них целевых показателей, планировать деятельность субъектов бизнеса;

ПК-6 - Способен выбирать и принимать обоснованные бизнес-решения, критически оценивать их последствия с позиции достижения целевых критериев.

В результате изучения дисциплины «Бизнес-планирование» обучающийся готовится к освоению трудовых функций:

Профессиональный стандарт «Бизнес-аналитик»

Трудовая функция «Формирование возможных решений на основе разработанных для них целевых показателей»

Трудовая функция «Анализ, обоснование и выбор решения»

3 Место дисциплины в структуре ОПОП ВО

«Бизнес-планирование» является дисциплиной части, формируемой участниками образовательных отношений ОПОП ВО подготовки обучающихся по направлению 38.03.01 Экономика, направленность «Бизнес-аналитика».

4 Объем дисциплины (108 часов, 3 зачетные единицы)

| Виды учебной работы | Объем, часов | |
|---------------------------------------|--------------|---------|
| | Очная | Заочная |
| Контактная работа | 41 | 25 |
| в том числе: | | |
| — аудиторная по видам учебных занятий | 38 | 22 |
| — лекции | 14 | 10 |
| — практические | 24 | 12 |

| Виды учебной работы | Объем, часов | |
|-------------------------------|--------------|---------|
| | Очная | Заочная |
| — внеаудиторная | 3 | 3 |
| — экзамен | 3 | 3 |
| Самостоятельная работа | 67 | 83 |
| Итого по дисциплине | 108 | 108 |

5 Содержание дисциплины

По итогам изучаемой дисциплины обучающиеся сдают экзамен.

Дисциплина изучается на 4 курсе, в 7 семестре по учебному плану очной формы обучения, на 4 курсе, в 8 семестре по учебному плану очно-заочной формы обучения.

Содержание и структура дисциплины по очной форме обучения

| № п/п | Тема. Основные вопросы | Формируемые компетенции | Семестр | Виды учебной работы, включая самостоятельную работу студентов и трудоемкость (в часах) | | |
|-------|---|-------------------------|---------|--|----------------------|------------------------|
| | | | | Лекции | Практические занятия | Самостоятельная работа |
| 1 | Сущность и этапы бизнес – планирования 1. Бизнес-план и его роль в системе управления организацией. 2. Принципы бизнес– планирования. 3. Функции бизнес-планов. 4. Этапы разработки бизнес-плана. | ПК-4, ПК-6 | 7 | 2 | 2 | 10 |
| 2 | Виды бизнес-планов и методики бизнес – планирования 1. Классификация бизнес-планов 2. Характеристика основных российских и зарубежных методик бизнес-планирования. 3. Типовая структура бизнес-плана. 4. Характеристика основных разделов бизнес-плана | ПК-4, ПК-6 | 7 | 2 | 4 | 10 |
| 3 | Анализ рынка и оценка конкурентов 1. Сущность, содержание и цели анализа рынка | ПК-4, ПК-6 | 7 | 2 | 4 | 10 |

| № п/п | Тема. Основные вопросы | Формируемые компетенции | Семестр | Виды учебной работы, включая самостоятельную работу студентов и трудоемкость (в часах) | | |
|--------------|--|-------------------------|---------|--|----------------------|------------------------|
| | | | | Лекции | Практические занятия | Самостоятельная работа |
| | 2. Сегментирование рынка и позиционирование товара на рынке 3 Оценка емкости и доли рынка 4 Проведение конкурентного анализа | | | | | |
| 4 | Организационный и производственный план 1. Организационная схема управления 2. Технология производства. Производственная программа 3. Определение потребности в ресурсах 4. Прогноз затрат. | ПК-4, ПК-6 | 7 | 4 | 6 | 12 |
| 5 | Финансовый план и оценка эффективности результатов бизнес-планирования 1. Планирование основных финансовых показателей. 2. График достижения безубыточности. 3. Определение потребности в инвестициях и источников их финансирования. 4. Прогноз показателей финансового состояния. | ПК-4, ПК-6 | 7 | 2 | 4 | 11 |
| 6 | Оценка рисков бизнес-плана. Программные продукты для бизнес-планирования 1. Определение источников и вероятности рисков. 2. Классификация рисков: маркетинговые, технологические, финансовые, политические и правовые 3. Разработка мер по снижению рисков 4. Характеристики программных продуктов, их преимущества и недостатки. | ПК-4, ПК-6 | 7 | 2 | 4 | 14 |
| Итого | | | | 14 | 24 | 67 |

Содержание и структура дисциплины по очно-заочной форме обучения

| № п/п | Тема. Основные вопросы | Формируемые компетенции | Семестр | Виды учебной работы, включая самостоятельную работу студентов и трудоемкость (в часах) | | |
|-------|--|-------------------------|---------|--|----------------------|------------------------|
| | | | | Лекции | Практические занятия | Самостоятельная работа |
| 1 | Сущность и этапы бизнес – планирования 1. Бизнес-план и его роль в системе управления организацией. 2. Принципы бизнес– планирования. 3. Функции бизнес-планов. 4. Этапы разработки бизнес-плана. | ПК-4, ПК-6 | 8 | 1 | 2 | 14 |
| 2 | Виды бизнес-планов и методики бизнес– планирования 1. Классификация бизнес-планов 2. Характеристика основных российских и зарубежных методик бизнес-планирования. 3. Типовая структура бизнес-плана. 4. Характеристика основных разделов бизнес-плана | ПК-4, ПК-6 | 8 | 1 | 2 | 14 |
| 3 | Анализ рынка и оценка конкурентов 1. Сущность, содержание и цели анализа рынка 2. Сегментирование рынка и позиционирование товара на рынке 3 Оценка емкости и доли рынка 4Проведение конкурентного анализа | ПК-4, ПК-6 | 8 | 2 | 2 | 14 |
| 4 | Организационный и производственный план 1. Организационная схема управления 2. Технология производства. Производственная программа 3. Определение потребности в ресурсах 4. Прогноз затрат. | ПК-4, ПК-6 | 8 | 2 | 2 | 14 |
| 5 | Финансовый план и оценка эффективности результатов бизнес-планирования 1. Планирование основных финансовых показателей. 2. График достижения безубыточности. 3. Определение потребности в инвестициях и источников их финансирования. | ПК-4, ПК-6 | 8 | 2 | 2 | 14 |

| № п/п | Тема. Основные вопросы | Формируемые компетенции | Семестр | Виды учебной работы, включая самостоятельную работу студентов и трудоемкость (в часах) | | |
|----------|--|-------------------------|---------|--|----------------------|------------------------|
| | | | | Лекции | Практические занятия | Самостоятельная работа |
| | 4. Прогноз показателей финансового состояния. | | | | | |
| 6 | Оценка рисков бизнес-плана. Программные продукты для бизнес-планирования 1. Определение источников и вероятности рисков. 2. Классификация рисков: маркетинговые, технологические, финансовые, политические и правовые 3. Разработка мер по снижению рисков 4. Характеристики программных продуктов, их преимущества и недостатки. | ПК-4, ПК-6 | 8 | 2 | 2 | 13 |
| Итого | | | | 10 | 12 | 83 |

6 Перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы обучающихся по дисциплине

Учебная литература и методические указания (для самостоятельной работы)

Бизнес-планирование [Электронный ресурс]: методические указания для контактной и самостоятельной работы / Т. А. Нормова. – Краснодар: КубГАУ, 2021. – 44 с.
<https://edu.kubsau.ru/mod/resource/view.php?id=10280>

7 Фонд оценочных средств для проведения промежуточной аттестации

7.1 Перечень компетенций с указанием этапов их формирования в процессе освоения ОПОП ВО

| | |
|-----------------|---|
| Номер семестра* | Этапы формирования и проверки уровня сформированности компетенций по дисциплинам, практикам в процессе освоения ОПОП ВО |
|-----------------|---|

| | |
|---|---------------------------|
| ПК-4 – способен анализировать и интерпретировать информацию бизнес-анализа, формировать возможные решения на основе разработанных для них целевых показателей, планировать деятельность субъектов бизнеса | |
| 1 | Введение в профессию |
| 3 | Предпринимательское право |
| 4 | Современные бизнес-модели |

| Номер семестра* | Этапы формирования и проверки уровня сформированности компетенций по дисциплинам, практикам в процессе освоения ОПОП ВО |
|--|---|
| 4 | Анализ данных на SQL |
| 4 | Производственная практика: практика по получению навыков профессиональной деятельности |
| 5 | Управленческий учет |
| 5 | Прикладная статистика |
| 5 | Бизнес-анализ |
| 6 | Методы принятия управленческих решений |
| 6 | Основы анализа данных на Python |
| 6 | Моделирование и анализ бизнес-процессов |
| 6 | Бизнес-анализ |
| 7 | Управленческая отчетность |
| 7 | <i>Бизнес-планирование</i> |
| 7 | Анализ финансовой отчетности |
| 7 | Системы бизнес-аналитики (BI) |
| 7 | Производственная практика: практика по получению профессиональных умений и опыта профессиональной деятельности |
| 8 | Контроль и управление проектами |
| 8 | Системы бизнес-аналитики (BI) |
| 8 | Управленческий анализ |
| 8 | Анализ эффективности бизнеса |
| 8 | Анализ и управление изменениями в организации |
| 8 | Реинжиниринг бизнес-процессов |
| 8 | Производственная практика: преддипломная практика |
| 8 | Подготовка к процедуре защиты и защита выпускной квалификационной работы |
| ПК-6 – способен выбирать и принимать обоснованные бизнес-решения, критически оценивать их последствия с позиции достижения целевых критериев | |
| 3 | Бухгалтерский финансовый учет |
| 4 | Бухгалтерский финансовый учет |
| 4 | Производственная практика: практика по получению навыков профессиональной деятельности |
| 5 | Управленческий учет |
| 5 | Прикладная статистика |
| 5 | Бухгалтерская финансовая отчетность |
| 5 | Бизнес-анализ |
| 6 | Налоговый учет и налоговая оптимизация |
| 6 | Методы принятия управленческих решений |
| 6 | Моделирование и анализ бизнес-процессов |
| 6 | Бухгалтерская финансовая отчетность |
| 6 | Бизнес-анализ |
| 7 | Международные стандарты финансовой отчетности |
| 7 | Управленческая отчетность |
| 7 | <i>Бизнес-планирование</i> |
| 7 | Аудит |
| 7 | Системы бизнес-аналитики (BI) |

| | |
|-----------------|---|
| Номер семестра* | Этапы формирования и проверки уровня сформированности компетенций по дисциплинам, практикам в процессе освоения ОПОП ВО |
| 7 | Анализ предпринимательских рисков |
| 7 | Анализ и прогнозирование банкротства |
| 7 | Производственная практика: практика по получению профессиональных умений и опыта профессиональной деятельности |
| 8 | Инвестиционный анализ |
| 8 | Внутренний аудит |
| 8 | Контроль и управление проектами |
| 8 | Системы бизнес-аналитики (BI) |
| 8 | Управленческий анализ |
| 8 | Анализ эффективности бизнеса |
| 8 | Анализ и управление изменениями в организации |
| 8 | Реинжиниринг бизнес-процессов |
| 8 | Производственная практика: преддипломная практика |
| 8 | Подготовка к процедуре защиты и защита выпускной квалификационной работы |

* номер семестра соответствует этапу формирования компетенции

7.2 Описание показателей и критериев оценивания компетенций на различных этапах их формирования, описание шкалы оценивания

| Планируемые результаты освоения компетенции (индикаторы достижения компетенции) | Уровень освоения | | | | Оценочное средство |
|---|--|---|------------------|-------------------|--------------------|
| | неудовлетворительно (минимальный не достигнут) | удовлетворительно (минимальный пороговый) | хорошо (средний) | отлично (высокий) | |

| | | | | | |
|---|---|--|---|---|---|
| ПК-4 - Способен анализировать и интерпретировать информацию бизнес-анализа, формировать возможные решения на основе разработанных для них целевых показателей, планировать деятельность субъектов бизнеса | | | | | |
| ПК-4.3 Использует результаты анализа для формирования управленческих решений, планирования деятельности субъек- | Уровень знаний о процессе бизнес-планирования, условиях его эффективности и роли в системе управления организацией | Минимально допустимый уровень знаний о процессе бизнес-планирования, условиях его эффективности и роли в системе управ- | Уровень знаний о процессе бизнес-планирования, условиях его эффективности и роли в системе управления организацией в | Уровень знаний о процессе бизнес-планирования, условиях его эффективности и роли в системе управления организацией в | Устный опрос (знания) доклад (доклад с представлением презентации) (знания, умения) Задача (знания, умения, |

| Планируемые результаты освоения компетенции (индикаторы достижения компетенции) | Уровень освоения | | | | Оценочное средство |
|---|--|---|------------------|-------------------|--------------------|
| | неудовлетворительно (минимальные не достигнут) | удовлетворительно (минимальный пороговый) | хорошо (средний) | отлично (высокий) | |

| | | | | | |
|---------------|---|--|---|---|--|
| ектов бизнеса | мальных требований, имели место грубые ошибки. При решении стандартных задач не продемонстрированы основные умения разработки бизнес-плана и технологии бизнес-планирования, имели место грубые ошибки, не продемонстрированы базовые навыки разработки бизнес-плана и технологии бизнес-планирования | ления организацией, допущено много негрубых ошибок. Продемонстрированы основные умения разработки бизнес-плана и технологии бизнес-планирования, решены типовые задачи. Имеется минимальный набор навыков разработки бизнес-плана и технологии бизнес-планирования для решения стандартных задач с некоторыми недочетами | объеме, соответствующем программе подготовки, допущено несколько негрубых ошибок. Продемонстрированы все основные умения разработки бизнес-плана и технологии бизнес-планирования, решены все основные задачи с отдельными незначительными недочетами, продемонстрированы базовые навыки разработки бизнес-плана и технологии бизнес-планирования при решении нестандартных задач | объеме, соответствующем программе подготовки, без ошибок. Продемонстрированы все основные умения разработки бизнес-плана и технологии бизнес-планирования, решены все основные задачи с отдельными незначительными недочетами, продемонстрированы навыки разработки бизнес-плана и технологии бизнес-планирования при решении нестандартных задач | навыки) тест (знания, умения, навыки) Вопросы и задания для проведения экзамена (знания, умения, навыки) |
|---------------|---|--|---|---|--|

ПК-6 - Способен выбирать и принимать обоснованные бизнес-решения, критически оценивать их последствия с позиции достижения целевых критериев

| | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|
| ПК-6.3 Выявляет, регистрирует, анализирует и классифицирует риски и разрабатывает | Уровень знаний о выявлении, регистрации, анализе и классификации рисков ниже минимальных | Минимально допустимый уровень знаний о выявлении, регистрации, анализе и классификации | Уровень знаний о выявлении, регистрации, анализе и классификации рисков в объ- | Уровень знаний о выявлении, регистрации, анализе и классификации рисков в объ- | Устный опрос (знания) доклад (доклад с представлением презентации) |
|---|---|---|---|---|---|

| Планируемые результаты освоения компетенции (индикаторы достижения компетенции) | Уровень освоения | | | | Оценочное средство |
|---|--|---|------------------|-------------------|--------------------|
| | неудовлетворительно (минимальный не достигнут) | удовлетворительно (минимальный пороговый) | хорошо (средний) | отлично (высокий) | |

| | | | | | |
|---|--|---|--|---|--|
| комплекс мероприятий по их минимизации | требований, имели место грубые ошибки При решении стандартных задач не продемонстрированы основные умения проведения качественной и количественной оценки рисков в системе планирования, имели место грубые ошибки, не продемонстрированы базовые навыки проведения качественной и количественной оценки рисков в системе управления организацией | рисков, допущено много негрубых ошибок. продемонстрированы основные умения проведения качественной и количественной оценки рисков в системе планирования, решены типовые задачи. Имеется минимальный набор навыков проведения качественной и количественной оценки рисков в системе управления организацией для решения стандартных задач с некоторыми недочетами | еме, соответствующем программе подготовки, допущено несколько негрубых ошибок. продемонстрированы все основные умения проведения качественной и количественной оценки рисков в системе планирования, решены все основные задачи с негрубыми ошибками, продемонстрированы базовые навыки проведения качественной и количественной оценки рисков в системе управления организацией при решении стандартных задач | еме, соответствующем программе подготовки, без ошибок. продемонстрированы все основные умения проведения качественной и количественной оценки рисков в системе планирования, решены все основные задачи с отдельными незначительными недочетами, продемонстрированы навыки проведения качественной и количественной оценки рисков в системе управления организацией при решении нестандартных задач | (знания, умения) Задача (знания, умения, навыки) тест (знания, умения, навыки) Вопросы и задания для проведения экзамена (знания, умения, навыки) |
| ПК-6.4 Критически оценивает последствия | Уровень знаний о последствиях бизнес-решений | Минимально допустимый уровень знаний | Уровень знаний о последствиях бизнес-решений В | Уровень знаний о последствиях бизнес-решений В | Устный опрос (знания) доклад (до-) |

| Планируемые результаты освоения компетенции (индикаторы достижения компетенции) | Уровень освоения | | | | Оценочное средство |
|---|--|---|------------------|-------------------|--------------------|
| | неудовлетворительно (минимальный не достигнут) | удовлетворительно (минимальный пороговый) | хорошо (средний) | отлично (высокий) | |

| | | | | | |
|--|--|--|---|--|--|
| <p>бизнес-решений с позиции достижения целевых критериев</p> | <p>ниже минимальных требований, имели место грубые ошибки</p> <p>При решении стандартных задач не продемонстрированы основные умения проведения качественной и количественной оценки рисков в системе планирования, имели место грубые ошибки, не продемонстрированы базовые навыки аналитического мышления, позволяющих принимать обоснованные бизнес-решения, критически оценивать их последствия с позиции дости-</p> | <p>ний о последствиях бизнес-решений, допущено много негрубых ошибок. Продемонстрированы основные умения проведения качественной и количественной оценки рисков в системе планирования, решены типовые задачи. Имеется минимальный набор навыков аналитического мышления, позволяющих принимать обоснованные бизнес-решения, критически оценивать их последствия с позиции достижения целевых критериев для решения стандартных</p> | <p>объеме, соответствующем программе подготовки, допущено несколько негрубых ошибок. Продемонстрированы все основные умения проведения качественной и количественной оценки рисков в системе планирования, решены все основные задачи с негрубыми ошибками, продемонстрированы базовые навыки аналитического мышления, позволяющих принимать обоснованные бизнес-решения, критически оценивать их послед-</p> | <p>объеме, соответствующем программе подготовки, без ошибок. Продемонстрированы все основные умения проведения качественной и количественной оценки рисков в системе планирования, решены все основные задачи с отдельными несущественными недочетами, продемонстрированы навыки аналитического мышления, позволяющих принимать обоснованные бизнес-решения, критически оценивать их послед-</p> | <p>клад с представлением презентации) (знания, умения)</p> <p>Задача (знания, умения, навыки)</p> <p>тест (знания, умения, навыки)</p> <p>Вопросы и задания для проведения экзамена (знания, умения, навыки)</p> |
|--|--|--|---|--|--|

| Планируемые результаты освоения компетенции (индикаторы достижения компетенции) | Уровень освоения | | | | Оценочное средство |
|---|--|---|--|---|--------------------|
| | неудовлетворительно (минимальные не достигнут) | удовлетворительно (минимальный пороговый) | хорошо (средний) | отлично (высокий) | |
| | жения целевых критериев | задач с некоторыми недочетами | ции достижения целевых критериев при решении стандартных задач | вых критериев при решении нестандартных задач | |

7.3 Типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки знаний, умений, навыков, характеризующих этапы формирования компетенций в процессе освоения ОПОП ВО

Текущий контроль

Вопросы для устного опроса

1. Что необходимо отразить в бизнес-плане по результатам анализа отрасли?
2. Что включает в себя описание продуктов и услуг?
3. Дайте характеристику работ и раскройте основные требования, возникающие при описании рынка и его целевых сегментов.
4. 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 маркетинга.
9. В чем суть товарной политики, являющейся элементом комплекса маркетинга бизнес-плана?
10. Раскройте суть политики ценообразования как элемента комплекса маркетинга бизнес-плана.
11. Дайте характеристику сбытовой политики.
12. Политика продвижения товара как элемент комплекса маркетинга бизнес-плана.
13. Маркетинговая программа и бюджет маркетинга.
14. Местоположение предприятия, критерии выбора местоположения для различных видов деятельности.
15. Производственный процесс и его обеспечение.
16. Инвестиционные затраты: характеристика и основные инструменты оценки.
17. Производственные затраты: характеристика и основные инструменты оценки.
18. Операционные конкурентные преимущества.
19. Организационная структура управления. Сведения о ключевых менеджерах и владельцах компании.
20. Кадровая политика и развитие персонала.

21. Расчет заработной платы административно-управленческого персонала. Определение управленческих расходов.
22. Построение календарного плана работ по реализации проекта.
24. План финансовых результатов, план денежных потоков, прогнозный баланс: формат и технология составления документов.
25. Инвестиционный план и финансирование проекта. Составление кредитного плана.
26. Оценка и анализ экономической эффективности бизнес-проектов: статические и динамические методы оценки.
27. Виды и факторы риска. Качественный и количественный анализ риска.
28. Расчет точки безубыточности, запаса прочности. Анализ чувствительности.
29. Методы снижения риска. Разработка программы мероприятий по предотвращению риска и снижению возможных потерь.
30. Организация системы управления изменениями в ходе подготовки и реализации бизнес-планов.

Доклады

1. Анализ бизнес среды фирмы при бизнес-планировании.
2. Совершенствование внутрифирменного планирования предприятия.
3. Организация планирования деятельности фирмы.
4. Сущность планирования в рыночных условиях.
5. Методологические основы планирования.
6. Долгосрочное, стратегическое планирование в организации.
7. Разработка и формирование стратегии фирмы.
8. Планирование ресурсного обеспечения фирмы.
9. Финансовое планирование в бизнес-плане.
10. Позитивный имидж фирмы как фактор ее конкурентоспособности.
11. Бизнес – план инвестиционного проекта.
12. Бизнес – план как инструмент стратегического управления.
13. Бизнес – план оказания услуги.
14. Бизнес – план создания новой фирмы.
15. Планирование стратегии развития фирмы.
16. Разработка бизнес – плана фирмы.
17. Бизнес-планирование на предприятии.
18. Разработка бизнес – плана диверсификации деятельности фирмы.
19. Бизнес – план и его роль в повышении эффективности деятельности организации.
20. Бизнес-план как основа предпринимательской деятельности.

Задача

Задача 1

При разработке бизнес-плана были определены следующие платежи и поступления по операционной деятельности:

| Показатель | 1-й год | 2-й год | 3-й год | 4-й год | 5-й год |
|--|---------|---------|---------|---------|---------|
| Поступления от операционной деятельности | 150 | 250 | 300 | 400 | 500 |
| Платежи от операционной деятельности | 40 | 200 | 210 | 200 | 200 |

| | | | | | |
|---|----|----|----|-----|-----|
| Денежный поток от операционной деятельности | 30 | 50 | 90 | 200 | 200 |
|---|----|----|----|-----|-----|

Для финансирования данного проекта перед его стартом был взят кредит в размере 500 тыс. руб. на 22 месяца под 16 % годовых на условиях единовременного возврата суммы долга и начисленных процентов. Проценты начисляются раз в полгода по схеме сложных процентов. Кроме того, через 24 месяца с момента старта проекта был взят еще один кредит в размере 200 тыс. руб. сроком на 14 месяцев по ставке 15 % годовых (проценты начисляются по схеме сложных процентов один раз в квартал; сумма долга и проценты перечисляются единовременно по завершению срока кредитного договора). На основании имеющейся информации составить план движения денежных средств. Определить, будет ли в каком-либо периоде предприятие иметь дефицит денежных средств.

Задача 2

Проанализировать проект со следующими характеристиками:

Первоначальные инвестиции 3000 тыс. руб.,

Инвестиции по окончании первого года проекта — 1000 тыс. руб.,

Денежные потоки за четыре года составили соответственно 600, 1000, 1000, 300 тыс. руб.

Размер процентной ставки — 15 %. Является ли проект приемлемым для реализации?

Задача 3

Банк предоставил кредит для реализации бизнес-проекта в размере 1500 тыс. руб. на 30 месяцев под 18 % годовых на условиях единовременного возврата основной суммы долга и начисленных процентов. Проценты начисляются ежеквартально по схеме сложных процентов. Какую сумму предстоит вернуть банку?

Задача 4

Прогнозный баланс и план финансовых результатов за два года реализации проекта имеют следующие значения:

Прогнозный баланс, млн руб.

| Активы | 1-й год | 2-й год | Пассивы | 1-й год | 2-й год |
|--|------------|------------|--|------------|------------|
| Внеоборотные активы (с учетом амортизации) | 500 | 480 | Уставный капитал | 205 | 96 |
| Запасы | 150 | 200 | Нераспределенная прибыль | 285 | 202 |
| Долгосрочная дебиторская задолженность | 10 | 11 | Долгосрочные обязательства | 22 | 25 |
| Краткосрочная дебиторская задолженность | 40 | 20 | Краткосрочная кредиторская задолженность | 300 | 520 |
| Краткосрочные финансовые вложения | 12 | 12 | | | |
| Денежные средства | 100 | 120 | | | |
| Внеоборотные активы (с учетом амортизации) | 500 | 480 | | | |
| Баланс | 812 | 843 | Баланс | 812 | 843 |

План финансовых результатов, млн руб.

| Показатель | 1-й год | 2-й год |
|----------------------------|---------|---------|
| Выручка | 1205 | 1300 |
| Переменные издержки | 800 | 1000 |
| Валовая прибыль | 405 | 300 |
| Постоянные затраты | 10 | 13 |
| Амортизация | 20 | 20 |
| Проценты по кредитам | 1 | 1,5 |
| Операционная прибыль | 374 | 265,5 |
| Внереализационные доходы | 1 | 1 |
| Внереализационные расходы | 0 | 0,5 |
| Прибыль до налогообложения | 375 | 266 |
| Налог на прибыль | 90 | 63,84 |
| Чистая прибыль | 285 | 202,16 |

Определить показатели ликвидности, финансовой устойчивости, оборачиваемости, рентабельности и сделать вывод об изменении финансового состояния предприятия.

Задача 5

По результатам экспертных оценок были определены параметры инновационного бизнес-проекта:

- длительность проекта составит 2,5 года;
- ставка дисконтирования — от 14 до 15 %;
- выручка в первый год до 170 тыс. руб.; во второй год до 280 тыс. руб.; в третий год до 520 тыс. руб.;
- затраты в каждом периоде составят от 70 до 110 тыс. руб.;
- требуемый объем инвестиций — от 150 до 300 тыс. руб.

Определить риск проекта на основе коэффициента устойчивости проекта

Промежуточная аттестация

Компетенция: ПК-4 - Способен анализировать и интерпретировать информацию бизнес-анализа, формировать возможные решения на основе разработанных для них целевых показателей, планировать деятельность субъектов бизнеса

Примеры тестовых заданий:

1 Планирование это:

- а) функция управления по определению будущих целей, пропорций и ресурсов функционирования организации;
- б) функция управления по определению будущих пропорций и ресурсов функционирования организации
- в) функция управления по определению будущих ресурсов функционирования организации, необходимых для достижения поставленных целей;
- г) определение места на рынке.

2 Основные цели бизнес-плана:

- а) обоснование проектных решений в бизнесе, связанных с затратами инвестиционных ресурсов;
- б) детализация стратегических изменений, предусмотренных стратегическим планом предприятия;
- в) поиск партнеров по реализации проекта;
- г) календарное планирование работ.

3 Адресаты внутреннего бизнес-плана это:

- а) собственники предприятия;
- б) менеджмент;
- в) потенциальные партнеры и инвесторы;
- г) весь персонал предприятия.

4 Дайте полное определение бизнес-плану:

- а) план, который описывает и обосновывает бизнес-идею без анализа внешней среды;
- б) план, программа осуществления бизнес-операций, действий фирмы, содержащая сведения о фирме, товаре, его производстве, рынках сбыта, маркетинге, организации операций и их эффективности;
- в) любой план предпринимателя, который открывает новый бизнес;
- г) план действий фирмы, который содержит информацию о фирме, товаре, рынке и конкурентах.

5 Отличительная черта бизнес-плана:

- а) краткосрочность плана;
- б) сводный характер бизнес-плана (связь сфер: от производственно-технической до маркетинго-сбытовой, их взаимное влияние и влияние на результирующие показатели);
- в) долгосрочность планирования, ориентация на стратегическое развитие и стратегию;
- г) ориентир на получение прибыльного бизнеса и снижение издержек.

6 Что такое бизнес-план ?

- а) необходимый документ для добывания денег или получения льгот;
- б) рабочий инструмент, позволяющий исследовать и оценить любое конкретное направление и перспективы деятельности предприятия или фирмы на определенном рынке в сложившихся организационно-экономических условиях;
- в) развернутое обоснование проекта, дающее возможность всесторонне оценить эффективность принятых решений, планируемых мероприятий, ответить на вопрос, стоит ли вкладывать деньги в данный проект;
- г) все ответы верные.

7 Инвестиционный бизнес-план разрабатывается в первую очередь:

- а) для государственных учреждений, в том числе для налоговой инспекции;
- б) для банка, который может дать кредит;
- в) для совета директоров, генерального директора и ведущих менеджеров предприятия;
- г) для федеральной, региональной и местной администрации.

8 Плановая информация определяет:

- а) аналитическую и прогнозную информацию;
- б) цели и мероприятия, характеризующие будущие события, имеющие отношения к предприятию;

- в) субъективную информацию о бизнесе;
- г) описание пути превращения идеи в связанную реальность.

9 Главной задачей бизнес-плана является:

- а) сформулировать долговременные и краткосрочные цели фирмы, стратегии и тактики их достижения;
- б) определить конкретное направление деятельности фирмы, целевые рынки и место фирмы на этих рынках;
- в) оценить материальное и финансовое положение фирмы и соответствие имеющихся и привлекаемых ресурсов поставленным перед фирмой целям;
- г) сформулировать стратегии фирмы и тактики их достижения.

10 Функции бизнес-планирования:

- а) контроль – возможность оперативного отслеживания выполнения плана, выявления ошибок и возможной его корректировки;
- б) оптимизация – обеспечение выбора допустимого и наилучшего варианта развития предприятия в конкретной социально-экономической среде;
- в) координация и интеграция – учёт взаимосвязи и взаимозависимости всех структурных подразделений компании с ориентацией их на единый общий результат;
- г) все ответы верны.

11 Основные пути достижения конкурентных преимуществ продукции:

- а) выпуск высококачественной продукции с высокими потребительскими свойствами, обосновывающими высокие цены;
- б) выпуск дешевой продукции с более низкими потребительскими свойствами, но доступных широкому кругу потребителей;
- в) выпуск продукции с различными вариантами оформления;
- г) все ответы верны.

12 Базовые стратегии обеспечения конкурентных преимуществ:

- а) стратегия относительно цены на товар;
- б) стратегия относительно качества товара;
- в) стратегия относительно цены и качества товара;
- г) стратегия продвижения.

13 Комплекс маркетинга разрабатывается для каждого:

- а) посредника;
- б) сегмента рынка;
- в) рынка в целом;
- г) непосредственного конкурента.

14 В бизнес-плане продвижение нового продукта связано с:

- а) микс-маркетингом;
- б) формированием стратегий маркетинга;
- в) описанием продукта;
- г) изучением спроса на продукцию.

15 Критерий, по которому наиболее предпочтительно оценивать эффективность функционирования экономического субъекта:

- а) издержки производства;
- б) прибыль;
- в) рентабельность;

г) срок окупаемости.

16 В первую очередь владельцев (акционеров) интересует:

- а) эффективность использования ресурсов;
- б) прибыльность (уровень рентабельности инвестированного капитала);
- в) ликвидность;
- г) распределение прибыли (дивиденды на акцию).

17 Какие предпосылки должны быть созданы на предприятии для успешного функционирования системы планирования:

- а) кадровые – готовность руководства;
- б) организационные – дееспособная организация управления;
- в) информационные – наличие эффективного инструмента для сбора, переработки и передачи плано-контрольной информации;
- г) законодательные – наличие законов способствующих развитию экономики в РФ;
- д) методические – наличие методик для различных отраслей экономики;

18 Выделите три основные причины, почему бизнес должен планироваться?

- а) бизнес-планирование – обдумывание идеи;
- б) бизнес-план – рабочий инструмент для принятия решения, контроля и управления;
- в) бизнес-план – способ сообщения идей заинтересованным инвесторам;
- г) бизнес-план – средство для получения денег;
- д) бизнес-план – средство для получения льгот.

19 Бизнес-план в первую очередь представляет собой:

- а) результат комплексного исследования различных сторон деятельности предприятия (производства, реализации продукции, послепродажного обслуживания и др.);
- б) документ, определяющий способы решения проблем;
- в) проект, который с достаточной вероятностью не гарантирует получение максимальной прибыли;
- г) документ, определяющий перспективы развития организации.

20 Ключевые направления анализа общего положения предприятия:

- а) сильные и слабые стороны предприятия;
- б) возможности и приоритеты развития предприятия;
- в) рынок сбыта;
- г) стратегия конкурента.

21 Главная цель оценки и прогнозирования рынка сбыта:

- а) сегментация рынка;
- б) выявление факторов конкуренции;
- в) достоверная оценка объема продаж;
- г) прогнозирование рыночной конъюнктуры.

Практические задания для проведения экзамена

Задание 1

Проанализировать проект со следующими характеристиками:

Первоначальные инвестиции 2000 тыс. руб.,

Инвестиции по окончании первого года проекта — 1000 тыс. руб.,

Денежные потоки за четыре года составили соответственно 400, 1000, 1000, 300 тыс.

руб.

Размер процентной ставки — 15 %. Является ли проект приемлемым для реализации?

Задание 2

Банк предоставил кредит для реализации бизнес-проекта в размере 1500 тыс. руб. на 30 месяцев под 18 % годовых на условиях единовременного возврата основной суммы долга и начисленных процентов. Проценты начисляются ежеквартально по схеме сложных процентов. Какую сумму предстоит вернуть банку?

Задание 3

При разработке бизнес-плана были определены следующие платежи и поступления по операционной деятельности:

| Показатель | 1-й год | 2-й год | 3-й год | 4-й год | 5-й год |
|---|---------|---------|---------|---------|---------|
| Поступления от операционной деятельности | 50 | 150 | 200 | 300 | 300 |
| Платежи от операционной деятельности | 20 | 100 | 110 | 100 | 100 |
| Денежный поток от операционной деятельности | 30 | 50 | 90 | 200 | 200 |

Для финансирования данного проекта перед его стартом был взят кредит в размере 500 тыс. руб. на 23 месяцев под 14 % годовых на условиях единовременного возврата суммы долга и начисленных процентов. Проценты начисляются раз в полгода по схеме сложных процентов. Кроме того, через 25 месяцев с момента старта проекта был взят еще один кредит в размере 100 тыс. руб. сроком на 14 месяцев по ставке 15 % годовых (проценты начисляются по схеме сложных процентов один раз в квартал; сумма долга и проценты перечисляются единовременно по завершению срока кредитного договора). На основании имеющейся информации составить план движения денежных средств. Определить, будет ли в каком-либо периоде предприятие иметь дефицит денежных средств.

| Показатель | 0 | 1-й год | 2-й год | 3-й год | 4-й год | 5-й год |
|--|---|---------|---------|---------|---------|---------|
| (+) Поступления от операционной деятельности | | | | | | |
| (-) Платежи от операционной деятельности | | | | | | |
| Денежный поток от операционной деятельности | | | | | | |
| (+) Поступления заемного капитала | | | | | | |
| (-) Выплаты в погашение кредитов | | | | | | |
| (-) Выплаты процентов по кредитам | | | | | | |
| Денежный поток от финансовой деятельности | | | | | | |
| (+) Остаток на начало периода | | | | | | |

| | | | | | | |
|--------------------------|--|--|--|--|--|--|
| Остаток на конец периода | | | | | | |
|--------------------------|--|--|--|--|--|--|

Задание 4.

Составьте резюме по бизнес-плану (на примере организации Краснодарского края) по следующим позициям:

- наименование проекта;
- организационно-правовая форма;
- численность персонала;
- почтовый адрес, телефон;
- банковские реквизиты (в т. ч. рублевый, валютный, депозитный счета);
- лицо, представляющее проект.
- описание проекта, где особо выделено, идет ли речь о начале работы «с нуля» или о расширении существующего дела;
- краткие сведения о квалификации управленческого персонала;
- описание ситуации на рынке (отечественном и зарубежном) и в отрасли;
- преимущество продукции или услуг, собственные ресурсы компании и ее текущее финансовое состояние;
- долгосрочные и краткосрочные цели проекта;
- степень согласования проекта с федеральными, региональными и отраслевыми приоритетами;
- потребность в инвестициях, предполагаемые источники финансирования, как они будут возвращаться (погашаться);
- наличие лицензий, сертификатов, разрешений и т. д.;
- ключевые экономические показатели эффективности проекта;
- возможные риски и система страховок.

Задание 5.

Составьте описание организации и отрасли (на примере организации Краснодарского края) по следующим позициям:

- цели на ближайший период и на перспективу;
- описание команды (лиц, принимающих решения);
- финансирование организации в прошлом и в настоящее время (если организация действующая, а не вновь создаваемая);
- организационная структура и кадровый состав;
- основные достижения организации (история успеха — если есть);
- показатели экономической эффективности организации (для действующей организации);
- какие преимущества есть у организации;
- какие потребности заказчиков обеспечивает организация;
- сезонность продукции (услуг);
- используемые ноу-хау;
- территориальное расположение клиентов;
- основные конкуренты и их сильные стороны;
- уровень технологии;
- анализ сильных и слабых сторон организации (качество продукции и услуг, возможности сбыта, уровень производственных издержек, квалификация, опыт персонала, уровень технологии, условия поставок материалов или комплектующих, уровень менеджмента).
- географическое положение организации.

Вопросы для проведения экзамена

1. Роль планирования в деятельности организации и формирование ее миссии.
2. Постановка целей и задач организации.
3. Целевое управление организацией
4. Формы и методы конкурентных отношений
5. Определение реальных конкурентов
6. Анализ конкурентов и конкурентная разведка
7. Сегментирование рынка
8. Принятие потребителем решения о покупке
9. Факторы, обуславливающие выбор потребителя
10. Работа с клиентами-предприятиями
11. Структура бизнес-плана
12. Современные программные продукты как технологическая основа бизнес-планирования
13. Продвижение бизнес-плана на рынок
14. Цель, задачи и организация финансового планирования в организации
15. Виды финансового планирования и финансовой отчетности
16. Адаптивное и стратегическое планирование
17. Стратегическая пирамида организации
18. Конкурентные стратегии
19. Позиционные стратегии.
20. Товарный ассортимент и его характеристики
21. Жизненный цикл товара
22. Управление портфелем товара
23. Разработка новых товаров
24. Разработка организационной структуры предприятия
25. Влияние лидерства на деятельность организации
26. Формирование организационной культуры
27. Роль руководящих работников в деятельности организации
28. Управление кризисными ситуациями
29. Типичные ошибки в бизнес-планировании
30. Выбор оптимального стиля управления

Компетенция: ПК-6 - Способен выбирать и принимать обоснованные бизнес-решения, критически оценивать их последствия с позиции достижения целевых критериев

Примеры тестовых заданий:

- 1 Ёмкость рынка это:
- а) суммарный объём товаров, который может быть предложен продавцами;
 - б) суммарный объём покупок, которые могут быть совершены покупателями данного товара за определенный период времени при определенных условиях;
 - в) суммарная стоимость товаров, предложенная производителями в единицу времени;
 - г) потенциальна возможность реализации товара на данном рынке.
- 2 К методам оценки и прогнозирования объёма продаж относят:
- а) методы статистического моделирования;
 - б) морфологические методы;
 - в) экспертные оценки;
 - г) все ответы верны.

3 Объективные факторы, влияющие на выбор методов оценки и прогнозирования объёма продаж:

- а) стадия разработки бизнес-плана;
- б) тип проекта;
- в) условия реализации проекта;
- г) сложившаяся практика.

4 Участники рынка доверяют бизнес-планам, в которых:

- а) обоснована выгодность инвестиций;
- б) представлен анализ рынка;
- в) обоснован вид товара (услуги);
- г) нет конкретности.

5 Большинство предпринимателей изначально стремятся:

- а) проанализировать предполагаемый к производству товар (услугу) на предмет привлекательности рынка;
- б) представить результаты своей деятельности;
- в) войти в чужой бизнес;
- г) создать бизнес.

6 Приведение товара в соответствие с запросами покупателя – это:

- а) ориентации на продажу;
- б) маркетинговой ориентации;
- в) ориентации на производство товара;
- г) ориентации на спрос потребителя.

7 Агрегирование и сегментирование рынка это:

- а) стратегии, определяющие целевой рынок;
- б) являются исходными пунктами для анализа окружения;
- в) представляют конкретную тактику маркетинга;
- г) основные вопросы исследований рынка, позволяющие определить стратегию на каждом сегменте.

8 Внешне ориентированная фирма:

- а) размещает товары на соответствующих рынках;
- б) организует и стимулирует сбыт своих товаров, исходя из технических возможностей;
- в) производит товары, основываясь на использовании доступных природных ресурсов;
- г) разрабатывает программы адаптации к внешней среде.

9 Какой этап жизненного цикла товара обычно характеризуется максимально низкой ценой:

- а) выведение на рынок;
- б) рост;
- в) зрелость;
- г) упадок.

10 Товарная марка предназначена для того, чтобы:

- а) компенсировать недостающее товару качество;
- б) обосновать перед потребителем более высокую цену на товар;

- в) дифференцировать товар на рынке среди себе подобных;
- г) выйти на зарубежный рынок.

11 Изменение ассортимента путем вариации товара означает:

- а) создание сопутствующего товара;
- б) создание нового продукта с измененными параметрами наряду со старыми вариантами товара;
- в) создание нового продукта взамен старого варианта товара;
- г) использование новых характеристик товара.

12 Сервис необходим для товаров:

- а) только инвестиционного назначения;
- б) потребительского назначения;
- в) любых технически сложных товаров;
- г) товаров длительного пользования.

13 Нарращивание ассортимента означает:

- а) изменение характеристик товара в сторону улучшения их параметров;
- б) расширение общего числа товаров;
- в) изменение атрибутов товара;
- г) улучшение качества товара.

14 Осуществление сервиса связано с:

- а) подкреплением товара;
- б) высокой ценой товара;
- в) со стимулированием сбыта;
- г) наличием многочисленных параметров товара;
- д) удобствами потребителя.

15 Результат анализа сильных и слабых сторон организации, а также определения возможностей и препятствий её развития, это:

- а) стратегическое планирование;
- б) стратегия;
- в) *SWOT*-анализ;
- г) стратегическое управление.

16 Какие цели следует отнести к процедурам бизнес-планирования:

- а) разработка стратегии развития бизнеса;
- б) моделирования бизнес-процессов;
- в) определение тенденций развития бизнеса;
- г) все ответы верны.

17 Какие подсистемы должны быть включены в систему планирования:

- а) планирование потенциала;
- б) плановые расчёты;
- в) планирование процессов и объектов;
- г) все ответы верны.

18 Плановая информация определяет:

- а) субъективную информацию о бизнесе;

- б) аналитическую и прогнозную информацию;
- в) описание пути превращения идеи в связанную реальность;
- г) цели и мероприятия, характеризующие будущие события, имеющие отношения к предприятию.

19 Стратегия, определяемая на этапе конкурентного анализа в процессе стратегического планирования:

- а) общая;
- б) конкурентная;
- в) товарная;
- г) денежная.

20 Базовое направление при разработке региональной территориально-отраслевой модели прогноза:

- а) директивное сверху-вниз;
- б) индикативное снизу-вверх;
- в) реактивное по периодам;
- г) горизонтальное, по периодам.

21 Критерий, по которому наиболее предпочтительно оценивать эффективность функционирования экономического субъекта:

- а) издержки производства;
- б) объём прибыли;
- в) рентабельность;
- г) срок окупаемости.

22 Бизнес-планирование отличается от других видов планирования по:

- а) точности планирования;
- б) источникам финансирования;
- в) целям;
- г) структуре.

Практические задания для проведения экзамена

Задание 1

Прогнозный баланс и план финансовых результатов за два года реализации проекта имеют следующие значения: Прогнозный баланс, млн руб.

| Активы | 1-й год | 2-й год | Пассивы | 1-й год | 2-й год |
|--|---------|---------|--|---------|---------|
| Внеоборотные активы (с учетом амортизации) | 500 | 480 | Уставный капитал | 205 | 96 |
| Запасы | 150 | 200 | Нераспределенная прибыль | 285 | 202 |
| Долгосрочная дебиторская задолженность | 10 | 11 | Долгосрочные обязательства | 22 | 25 |
| Краткосрочная дебиторская задолженность | 40 | 20 | Краткосрочная кредиторская задолженность | 300 | 520 |
| Краткосрочные финансовые вложения | 12 | 12 | | | |

| | | | | | |
|--|-----|-----|--------|-----|-----|
| Денежные средства | 100 | 120 | | | |
| Внеоборотные активы (с учетом амортизации) | 500 | 480 | | | |
| Баланс | 812 | 843 | Баланс | 812 | 843 |

План финансовых результатов, млн руб.

| Показатель | 1-й год | 2-й год |
|----------------------------|---------|---------|
| Выручка | 1205 | 1300 |
| Переменные издержки | 800 | 1000 |
| Валовая прибыль | 405 | 300 |
| Постоянные затраты | 10 | 13 |
| Амортизация | 20 | 20 |
| Проценты по кредитам | 1 | 1,5 |
| Операционная прибыль | 374 | 265,5 |
| Внереализационные доходы | 1 | 1 |
| Внереализационные расходы | 0 | 0,5 |
| Прибыль до налогообложения | 375 | 266 |
| Налог на прибыль | 90 | 63,84 |
| Чистая прибыль | 285 | 202,16 |

Определить показатели ликвидности, финансовой устойчивости, оборачиваемости, рентабельности и сделать вывод об изменении финансового состояния предприятия.

Задание 2

По результатам экспертных оценок были определены параметры инновационного бизнес-проекта:

- длительность проекта составит 3 года;
- ставка дисконтирования — от 14 до 15 %;
- выручка в первый год — от 0 до 150 тыс. руб.; во второй год — до 250 тыс. руб.; в третий год — до 500 тыс. руб.;
- затраты в каждом периоде составят от 80 до 110 тыс. руб.;
- требуемый объем инвестиций — от 150 до 300 тыс. руб.

Определить риск проекта на основе коэффициента устойчивости проекта

Задание 3

План сбыта продукции на год содержит следующие данные.

| Продукция | Отчет предыдущего года | | Планируемый год | |
|-----------|------------------------|----------|------------------------|----------|
| | Объем продаж, тыс. шт. | Цена, р. | Объем продаж, тыс. шт. | Цена, р. |
| Изделие 1 | 160 | 130 | 176 | 192 |
| Изделие 2 | 20 | 300 | 18 | 270 |
| Изделие 3 | 370 | 40 | 238 | 58 |

Определите:

- 1) плановую выручку от реализации по каждому виду продукции по предприятию в целом;
- 2) планируемый процент роста объема выручки от реализации.

Задание 4

Магазин «Спорттовары» планирует реализовать в течение года 2 700 шт. велосипедов, из них велосипедов «Ученик» – 30 %, велосипедов «Ока» – 40 %, велосипедов «Лето» – 30 %. Составьте план реализации магазином велосипедов, рассчитайте объем продаж продукции и выручку от реализации за год, используя следующие данные по средним ценам на продукцию:

| Марка велосипеда | Цена закупки | Цена продажи |
|------------------|--------------|--------------|
| «Ученик» | 3500 | 4200 |
| «Ока» | 4700 | 5100 |
| «Лето» | 2600 | 3600 |

Задание 5.

Разработайте организационный план развития (на примере организации Краснодарского края), заполнив следующие таблицы:

Таблица – Штатное расписание

| Должность | Требования к квалификации | Форма оплаты труда | Размер заработной платы (руб. / месяц) |
|-----------|---------------------------|--------------------|--|
| | | | |
| | | | |
| | | | |

Таблица – Распределение обязанностей и организация взаимодействия персонала

| Должность | Полномочия и обязанности | Зона персональной ответственности | Формы дополнительного поощрения |
|-----------|--------------------------|-----------------------------------|---------------------------------|
| | | | |
| | | | |
| | | | |

Задание 6.

Составьте план денежных поступлений и платежей (на примере организации Краснодарского края).

Таблица – План движения денежных средств, тыс. руб.

| Статьи | 1-й год пόμε- сячно | 2-ой год поквар- тально | 3-й год |
|--|---------------------------|-------------------------------|------------|
| 1) Поступление денежных средств, всего | | | |
| в том числе: | | | |
| – выручка от реализации | | | |
| – собственные средства учредителей | | | |
| – кредит банка | | | |
| – прочие поступления | | | |
| 2) Платежи, расход денежных средств, всего | | | |
| в том числе: | | | |
| – Инвестиционные (капитальные) затраты на покупку оборудования | | | |
| – Текущие расходы (без амортизации) | | | |
| Всего | | | |
| из них: | | | |
| Переменные расходы | | | |
| – сырье, материалы, комплектующие | | | |
| – фонд оплаты труда | | | |
| – страховые взносы во внебюджетные фонды | | | |
| – упаковка, транспортные расходы | | | |
| Постоянные расходы | | | |
| – арендные платежи | | | |
| – расходы на содержание здания | | | |
| – коммунальные платежи | | | |
| – расходы на содержание аппарата управления | | | |
| – расходы на рекламу | | | |
| – прочие платежи | | | |
| Проценты по кредиту | | | |
| Налоговые платежи | | | |
| Возврат кредита | | | |
| 3) Чистый денежный поток (п. 1–п. 2) | | | |
| Чистый денежный поток нарастающим итогом | | | |

Вопросы для проведения экзамена

1. Определение величины собственных и заемных средств, необходимых для реализации бизнес-плана.
2. Бизнес-проект как инновационный замысел.
3. Управление временем, или Тайм-менеджмент
4. Рынок как внешняя среда организации
5. Анализ отрасли, в которой работает организация
6. Анализ факторов внешней среды
7. Оценочная деятельность в бизнесе: объекты, принципы и методы оценки
8. SWOT-анализ и ситуационный анализ организации
9. Цепочка ценности организации
10. Оценка ключевых факторов успеха и конкурентных преимуществ организации

11. Стратегия финансирования предприятия. Ее цели, сущность и содержание
12. Характеристика разделов типового бизнес-плана
13. Характеристика объекта бизнеса организации.
14. Функции бизнес-плана при управлении бизнесом
15. Информационные технологии в системе планирования бизнеса
16. Механизм планирования бизнеса.
17. Масштаб и уровни планирования бизнеса.
18. Особенности бизнес-планирования как формы планирования.
19. Методология и организация планирования бизнеса.
20. Планирование - понятие, роль и значение в рыночной экономике. Функции планирования.
21. Виды моделей, применяемых при бизнес-планировании.
22. Сущность и назначение управленческого бизнес-плана
23. Общий план производства.
24. Составление планов подразделений
25. . Бизнес-проект как инновационный замысел.
26. Порядок корректировки планов по годам в связи с изменением внешних и внутренних условий.
27. Составление планов подразделений.
28. Порядок корректировки планов по годам в связи с изменением внешних и внутренних условий.
29. Организация системы бизнес-планирования.
30. Виды внутрифирменного планирования.

7.4 Методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков характеризующих этапы формирования компетенций

Контроль освоения дисциплины, оценка знаний и умений обучающихся на экзамене производится в соответствии с Пл КубГАУ 2.5.1 «Текущий контроль успеваемости и промежуточная аттестация обучающихся».

Оценочные средства:

1 Устный опрос – метод, контроля знаний, заключающийся в осуществлении взаимодействия между преподавателем и обучающимся посредством получения от студента ответов на заранее сформулированные вопросы.

Критерии оценки знаний обучаемых при проведении опроса.

Оценка «отлично» выставляется за полный ответ на поставленный вопрос с включением в содержание ответа лекции, материалов учебников, дополнительной литературы без наводящих вопросов.

Оценка «хорошо» выставляется за полный ответ на поставленный вопрос в объеме лекции с включением в содержание ответа материалов учебников с четкими положительными ответами на наводящие вопросы преподавателя.

Оценка «удовлетворительно» выставляется за ответ, в котором озвучено более половины требуемого материала, с положительным ответом на большую часть наводящих вопросов.

Оценка «неудовлетворительно» выставляется за ответ, в котором озвучено менее половины требуемого материала или не озвучено главное в содержании вопроса с отрицательными ответами на наводящие вопросы или студент отказался от ответа без предварительного объяснения уважительных причин.

2 Доклад

Доклад – это письменное или устное сообщение по соответствующей отрасли научных знаний. Представляет собой обобщенное изложение результатов проведенных исследований, экспериментов и разработок, известных широкому кругу специалистов в отрасли научных знаний.

Цель подготовки доклада:

- сформировать научно-исследовательские навыки и умения у обучающегося;
- способствовать овладению методами научного познания;
- освоить навыки публичного выступления;
- научиться критически мыслить.

Текст доклада должен содержать аргументированное изложение определенной темы. Доклад должен быть структурирован и включать введение, основную часть, заключение.

Таблица – Лист оценки доклада

| Критерий | Шкала оценивания | | | | Оценка |
|--------------------|--|---|--|--|--------|
| | неудовлетворительно | удовлетворительно | хорошо | отлично | |
| Раскрытие проблемы | Проблема не раскрыта, отсутствуют выводы | Проблема раскрыта не полностью. Выводы не сделаны или не обоснованы | Проблема раскрыта. Проведен анализ проблемы без дополнительной литературы. Не все выводы сделаны или не все обоснованы | Проблема раскрыта полностью. Проведен анализ проблемы с привлечением дополнительной литературы. Выводы обоснованы | |
| Представление | Представляемая информация логически не связана. Не использованы профессиональные термины | Представленная информация не систематизирована или непоследовательна. Использованы 1-2 профессиональных термина | Представленная информация систематизирована и последовательна. Использовано более 2 профессиональных терминов | Представленная информация систематизирована, последовательна и логически связана. Использовано более 5 профессиональных терминов | |
| Оформление | Не использованы информационные технологии. Более 4 ошибок в представляемой информации | Использованы информационные технологии частично. 3-4 ошибки в представляемой информации | Использованы информационные технологии. Не более 2 ошибок в представляемой информации | Широко использованы информационные технологии. Отсутствуют ошибки в представляемой информации | |

| Критерий | Шкала оценивания | | | | Оценка |
|-------------------|------------------------|---------------------------------------|--|---|--------|
| | неудовлетворительно | удовлетворительно | хорошо | отлично | |
| Ответы на вопросы | Нет ответов на вопросы | Только ответы на элементарные вопросы | Ответы на вопросы полные или частично полные | Ответы на вопросы полные с приведением примеров и пояснений | |
| Итоговая оценка | | | | | |

3. Задача – средство, позволяющее оценить умение и навыки обучающегося применять стандартные методы решения поставленной задачи с использованием имеющейся инструментальной и (или) лабораторной базы, проводить анализ полученного результата работы.

Критерии оценивания выполнения задачи.

Оценка «отлично» — выставляется обучающемуся, показавшему всесторонние, систематизированные, глубокие знания вопросов практического контрольного задания и умение уверенно применять их на практике при решении конкретных задач, свободное и правильное обоснование принятых решений.

Оценка «хорошо» — выставляется обучающемуся, если он твердо знает материал, грамотно и по существу излагает его, умеет применять полученные знания на практике, но допускает в ответе или в решении задач некоторые неточности, которые может устранить с помощью дополнительных вопросов преподавателя.

Оценка «удовлетворительно» — выставляется обучающемуся, показавшему фрагментарный, разрозненный характер знаний, недостаточно правильные формулировки базовых понятий, нарушения логической последовательности в изложении программного материала, но при этом он владеет основными понятиями выносимых на практическое контрольное задание тем, необходимыми для дальнейшего обучения и может применять полученные знания по образцу в стандартной ситуации.

Оценка «неудовлетворительно» — выставляется обучающемуся, который не знает большей части основного содержания выносимых на практическое контрольное задание вопросов тем дисциплины, допускает грубые ошибки в формулировках основных понятий и не умеет использовать полученные знания при решении типовых практических задач.

4. Тест – система стандартизированных заданий, позволяющая автоматизировать процедуру измерения уровня знаний и умений обучающегося.

Критерии оценки знаний обучаемых при проведении тестирования.

Оценка «отлично» выставляется при условии правильного ответа студента более чем на 85 % тестовых заданий.

Оценка «хорошо» выставляется при условии правильного ответа студента на 71-85 % тестовых заданий.

Оценка «удовлетворительно» выставляется при условии правильного ответа студента на 51-70 % тестовых заданий.

Оценка «неудовлетворительно» выставляется при условии неправильного ответа студента на 50 % и менее тестовых заданий.

5. Экзамен – является формой заключительного контроля (промежуточной аттестации), в ходе которой подводятся итоги изучения дисциплины.

Вопросы, выносимые на экзамен, доводятся до сведения студентов за месяц до сдачи экзамена.

Критерии оценки на экзамене

Оценка «отлично» выставляется обучающемуся, который обладает всесторонними, систематизированными и глубокими знаниями материала учебной программы, умеет свободно выполнять задания, предусмотренные учебной программой, усвоил основную и ознакомился с дополнительной литературой, рекомендованной учебной программой. Как правило, оценка «отлично» выставляется обучающемуся усвоившему взаимосвязь основных положений и понятий дисциплины в их значении для приобретаемой специальности, проявившему творческие способности в понимании, изложении и использовании учебного материала, правильно обосновывающему принятые решения, владеющему разносторонними навыками и приемами выполнения практических работ.

Оценка «хорошо» выставляется обучающемуся, обнаружившему полное знание материала учебной программы, успешно выполняющему предусмотренные учебной программой задания, усвоившему материал основной литературы, рекомендованной учебной программой. Как правило, оценка «хорошо» выставляется обучающемуся, показавшему систематизированный характер знаний по дисциплине, способному к самостоятельному пополнению знаний в ходе дальнейшей учебной и профессиональной деятельности, правильно применяющему теоретические положения при решении практических вопросов и задач, владеющему необходимыми навыками и приемами выполнения практических работ.

Оценка «удовлетворительно» выставляется обучающемуся, который показал знание основного материала учебной программы в объеме, достаточном и необходимым для дальнейшей учебы и предстоящей работы по специальности, справился с выполнением заданий, предусмотренных учебной программой, знаком с основной литературой, рекомендованной учебной программой. Как правило, оценка «удовлетворительно» выставляется обучающемуся, допустившему погрешности в ответах на экзамене или выполнении экзаменационных заданий, но обладающему необходимыми знаниями под руководством преподавателя для устранения этих погрешностей, нарушающему последовательность в изложении учебного материала и испытывающему затруднения при выполнении практических работ.

Оценка «неудовлетворительно» выставляется обучающемуся, не знающему основной части материала учебной программы, допускающему принципиальные ошибки в выполнении предусмотренных учебной программой заданий, неуверенно с большими затруднениями выполняющему практические работы. Как правило, оценка «неудовлетворительно» выставляется обучающемуся, который не может продолжить обучение или приступить к деятельности по специальности по окончании университета без дополнительных занятий по соответствующей дисциплине.

8 Перечень основной и дополнительной учебной литературы

Основная учебная литература

1. Горбунов, В. Л. Бизнес-планирование с оценкой рисков и эффективности проектов : научно-практическое пособие / В.Л. Горбунов. — 2-е изд. — Москва : РИОР : ИНФРА-М, 2022. — 288 с. + Доп. материалы [Электронный ресурс]. — (Наука и практика). — DOI: <https://doi.org/10.12737/0611-5>. - ISBN 978-5-369-01894-1. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1850118>

2. Орлова, П. И. Бизнес-планирование : учебник для бакалавров / П. И. Орлова ; под редакцией М. И. Глухой. — 4-е изд. — Москва : Дашков и К, Ай Пи Эр Медиа, 2021. — 285 с. — ISBN 978-5-394-04354-3. — Текст : электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS : [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/102270.html>

3. Попадюк Т.Г. Бизнес-планирование : учебник / под ред. проф. Т.Г. Попадюк, проф. В.Я. Горфинкеля. — Москва : Вузовский учебник : ИНФРА-М, 2022. — 296 с. - ISBN

978-5-9558-0270-1. - Текст : электронный. - URL:
<https://znanium.com/catalog/product/1865719>

Дополнительная учебная литература

1. Алиев, В. С. Бизнес-планирование с использованием программы Project Expert (полный курс) : учебное пособие / В.С. Алиев, Д.В. Чистов. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва : ИНФРА-М, 2022. — 382 с. + Доп. материалы [Электронный ресурс]. — (Высшее образование: Бакалавриат). — DOI 10.12737/1248243. - ISBN 978-5-16-016867-8. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1248243>

2. Бекетова, О. Н. Бизнес-планирование : учебное пособие / О. Н. Бекетова, В. И. Найденов. — 2-е изд. — Саратов : Научная книга, 2019. — 159 с. — ISBN 978-5-9758-1885-0. — Текст : электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS : [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/81001.html>

3. Кисова, А. Е. Бизнес-планирование : учебное пособие / А. Е. Кисова, Л. А. Шпиганович, Е. В. Богомоллова. — Липецк : Липецкий государственный технический университет, ЭБС АСВ, 2019. — 64 с. — ISBN 978-5-88247-943-4. — Текст : электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS : [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/92844.html>

4. Лебедева, А. В. Бизнес-планирование : учебное пособие / А. В. Лебедева. — Санкт-Петербург : Санкт-Петербургский государственный университет промышленных технологий и дизайна, 2018. — 84 с. — ISBN 978-5-91646-160-2. — Текст : электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS : [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/103944.html>

5. Щербакова, Н. А. Бизнес-планирование : учебное пособие / Н. А. Щербакова. - Новосибирск : Изд-во НГТУ, 2020. - 87 с. - ISBN 978-5-7782-4236-4. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1869255>

9 Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет»

Перечень ЭБС

| № | Наименование | Тематика | Ссылка |
|---|-------------------------------|---------------|---|
| 1 | Znanium.com | Универсальная | https://znanium.com/ |
| 2 | IPRbook | Универсальная | http://www.iprbookshop.ru/ |
| 4 | Образовательный портал КубГАУ | Универсальная | https://edu.kubsau.ru/ |

Перечень Интернет сайтов:

– Минфин России: Документы МСФО: [Электронный ресурс]. – Режим доступа: http://www.minfin.ru/ru/accounting/mej_standart_fo/docs, свободный. – Загл. с экрана
– Центр макроэкономического анализа и краткосрочного прогнозирования [Электронный ресурс]: Режим доступа: <http://www.forecast.ru>, свободный. – Загл. с экрана
– Федеральная служба государственной статистики: [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.gks.ru>, свободный. – Загл. с экрана

10 Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины

Бизнес-планирование [Электронный ресурс]: методические указания для контактной и самостоятельной работы / Т. А. Нормова. – Краснодар: КубГАУ, 2021. – 44 с. <https://edu.kubsau.ru/mod/resource/view.php?id=10280>

11 Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине, включая перечень программного обеспечения и информационных справочных систем

Информационные технологии, используемые при осуществлении образовательного процесса по дисциплине позволяют:

- обеспечить взаимодействие между участниками образовательного процесса, в том числе синхронное и (или) асинхронное взаимодействие посредством сети "Интернет";
- фиксировать ход образовательного процесса, результатов промежуточной аттестации по дисциплине и результатов освоения образовательной программы;
- организовать процесс образования путем визуализации изучаемой информации посредством использования презентаций;
- контролировать результаты обучения на основе компьютерного тестирования.

Перечень лицензионного ПО

| № | Наименование | Краткое описание |
|---|---|--------------------------|
| 1 | MicrosoftWindows | Операционная система |
| 2 | Microsoft Office (включает Word, Excel, PowerPoint) | Пакет офисных приложений |
| 3 | Система тестирования INDIGO | Тестирование |

Перечень профессиональных баз данных и информационных справочных систем

| № | Наименование | Тематика | Электронный адрес |
|---|---|---------------|---|
| 1 | Гарант | Правовая | https://www.garant.ru/ |
| 2 | Консультант Плюс | Правовая | https://www.consultant.ru/ |
| 3 | Научная электронная библиотека eLibrary | Универсальная | https://www.elibrary.ru/defaultx.asp |

Доступ к сети Интернет

Доступ к сети Интернет, доступ в электронную информационно-образовательную среду университета.

12 Материально-техническое обеспечение для обучения по дисциплине

Планируемые помещения для проведения всех видов учебной деятельности

| № п/п | Наименование учебных предметов, курсов, дисциплин (модулей), практики, иных видов учебной деятельности, предусмотренных учебным планом образовательной программы | Наименование помещений для проведения всех видов учебной деятельности, предусмотренной учебным планом, в том числе помещения для самостоятельной работы, с указанием перечня основного оборудования, учебно-наглядных пособий и используемого программного обеспечения | Адрес (местоположение) помещений для проведения всех видов учебной деятельности, предусмотренной учебным планом (в случае реализации образовательной программы в сетевой форме дополнительно указывается наименование организации, с которой заключен договор) |
|-------|--|--|--|
| 1 | Бизнес-планирование | Помещение №1 ЭЛ, посадочных мест — 100; площадь — 127,5м ² ; учебная аудитория для проведения занятий лекционного типа, занятий семинарского типа, курсового проектирования | 350044, Краснодарский край, г. Краснодар, ул. им. Калинина, 13 |

| | | | |
|---|---------------------|--|--|
| | | (выполнения курсовых работ), групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации. сплит-система — 1 шт.; технические средства обучения, наборы демонстрационного оборудования и учебно-наглядных пособий (ноутбук, проектор, экран); программное обеспечение: Windows, Office; специализированная мебель (учебная доска, учебная мебель) | |
| 2 | Бизнес-планирование | Помещение №2 ЭЛ, посадочных мест — 100; площадь — 129,6м ² ; учебная аудитория для проведения занятий лекционного типа, занятий семинарского типа, курсового проектирования (выполнения курсовых работ), групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации. технические средства обучения, наборы демонстрационного оборудования и учебно-наглядных пособий (ноутбук, проектор, экран); программное обеспечение: Windows, Office; специализированная мебель (учебная доска, учебная мебель). | 350044, Краснодарский край, г. Краснодар, ул. им. Калинина, 13 |
| 3 | Бизнес-планирование | Помещение №410 ЭЛ, посадочных мест — 147; площадь — 106,1м ² ; учебная аудитория для проведения занятий лекционного типа, занятий семинарского типа, курсового проектирования (выполнения курсовых работ), групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации. сплит-система — 2 шт.; технические средства обучения, наборы демонстрационного оборудования и учебно-наглядных пособий (ноутбук, проектор, экран); программное обеспечение: Windows, Office; специализированная мебель (учебная доска, учебная мебель). | 350044, Краснодарский край, г. Краснодар, ул. им. Калинина, 13 |
| 4 | Бизнес-планирование | Помещение №413 ЗОО, посадочных мест — 120; площадь — 97,5м ² ; учебная аудитория для проведения занятий лекционного типа. сплит-система — 1 шт.; технические средства обучения, наборы демонстрационного оборудования и учебно-наглядных пособий (ноутбук, проектор, экран); программное обеспечение: Windows, Office; специализированная мебель (учебная доска, учебная мебель). | 350044, Краснодарский край, г. Краснодар, ул. им. Калинина, 13 |
| 5 | Бизнес-планирование | Помещение №322 ЗОО, посадочных мест — 25; площадь — 64,6м ² ; учебная аудитория для проведения занятий семинарского типа, курсового проектирования (выполнения курсовых работ), групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации. сплит-система — 1 шт.; специализированная мебель(учебная доска, учебная мебель). | 350044, Краснодарский край, г. Краснодар, ул. им. Калинина, 13 |
| 6 | Бизнес-планирование | Помещение №242 ЗОО, посадочных мест — 25; площадь — 31,1м ² ; учебная аудитория для проведения занятий лекционного типа, занятий семинарского типа, курсового проектирования (выполнения курсовых работ), групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации. | 350044, Краснодарский край, г. Краснодар, ул. им. Калинина, 13 |

| | | | |
|---|---------------------|--|--|
| | | технические средства обучения, наборы демонстрационного оборудования и учебно-наглядных пособий (ноутбук, проектор, экран); программное обеспечение: Windows, Office; специализированная мебель (учебная доска, учебная мебель). | |
| 7 | Бизнес-планирование | Помещение №259 ЗОО, посадочных мест — 30; площадь — 31,6м ² ; учебная аудитория для проведения занятий семинарского типа, курсового проектирования (выполнения курсовых работ), групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации. специализированная мебель(учебная доска, учебная мебель). | 350044, Краснодарский край, г. Краснодар, ул. им. Калинина, 13 |
| 8 | Бизнес-планирование | Помещение №409 ЭЛ, посадочных мест — 28; площадь — 34,3м ² ; помещение для самостоятельной работы обучающихся. технические средства обучения (компьютер персональный — 12 шт.); доступ к сети «Интернет»; доступ в электронную информационно-образовательную среду университета; Программное обеспечение: Windows, Office, специализированное лицензионное и свободно распространяемое программное обеспечение, предусмотренное в рабочей программе. специализированная мебель (учебная мебель). | 350044, Краснодарский край, г. Краснодар, ул. им. Калинина, 13 |