

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

**ЭКОНОМИЧЕСКИЙ ФАКУЛЬТЕТ**

**УТВЕРЖДАЮ**  
Декан экономического  
факультета  
профессор К. Э. Тюпаков  
21 июня 2021 г.

**БИЗНЕС-ПЛАНИРОВАНИЕ В АГРОПРОМЫШЛЕННОМ  
КОМПЛЕКСЕ**

**(Адаптированная рабочая программа для лиц с ограниченными  
возможностями здоровья и инвалидов, обучающихся по адаптированным  
основным профессиональным образовательным программам высшего  
образования)**

**Направление подготовки**  
**38.04.02 Менеджмент**

**Направленность**  
**Аграрный менеджмент**

**Уровень высшего образования**  
**Магистратура**

**Форма обучения**  
**Очная, заочная**

**Краснодар**  
**2021**

Рабочая программа дисциплины «Бизнес-планирование в агропромышленном комплексе» разработана на основе ФГОС ВО по направлению подготовки 38.04.02 «Менеджмент», утвержденного приказом Министерства науки и высшего образования РФ от 12 августа 2020 г. № 952.

Автор:

канд. экон. наук, профессор



А. П. Соколова

Рабочая программа обсуждена и рекомендована к утверждению решением кафедры организации производства и инновационной деятельности от 07.06.2021 г., протокол № 14

Заведующий кафедрой

д-р техн. наук,

канд. экон. наук, профессор



Ю. И. Бершицкий

Рабочая программа одобрена на заседании методической комиссии экономического факультета, протокол от 15.06.2021 г. № 12.

Председатель

методической комиссии,

д-р экон. наук, профессор



А. В. Толмачев

Руководитель

основной профессиональной  
образовательной программы

д-р техн. наук,

канд. экон. наук, профессор



Ю. И. Бершицкий

## **1 Цель и задачи освоения дисциплины**

**Целью** освоения дисциплины «Бизнес-планирование в агропромышленном комплексе» является формирование комплекса знаний об организационных, научных и методических основах бизнес-планирования в аграрно-промышленном комплексе, методологии коммерческой оценки бизнес-плана в процессе разработки стратегии компании, программы организационного развития и изменений.

### **Задачи дисциплины**

- усвоение теории и методологии бизнес-планирования создания и развития новых организаций (направлений деятельности, продуктов);
- формирование практических навыков обоснования экономической модели ведения бизнеса, выбора наиболее эффективной модели осуществления бизнес-процессов;
- усвоение навыков самостоятельно осуществлять подготовку заданий по разработке и реализации бизнес-плана и разрабатывать проектные решения с учетом фактора неопределенности, разрабатывать соответствующие методические и нормативные документы;
- формирование практических навыков разрабатывать предложения и осуществлять мероприятия по реализации разработанных проектов и программ;
- освоение методов оценки эффективности проектов с учетом фактора неопределенности;
- формирование навыков анализа и использования различные источники информации для проведения экономических расчетов в процессе бизнес-планирования;
- освоение навыков подготовки информации и предоставления результатов бизнес-планирования в процессе продвижения бизнес-плана на рынок капиталов.

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

**В результате освоения дисциплины формируются следующие компетенции:**

ПКС-2 Способен оценивать экономическую целесообразность и рискованность реализации отраслевых инновационных проектов

ПКС-5 Способен осуществлять стратегическое и тактическое планирование технико-технологической и организационно-экономической модернизации производства на аграрных предприятиях

ПКС-6 Способен разрабатывать эффективные методы, модели и механизмы организации и планирования аграрного производства

В результате изучения дисциплины «Бизнес-планирование в агропромышленном комплексе» обучающийся готовится к освоению трудовых функций и выполнению трудовых действий:

**Профессиональный стандарт «Специалист по управлению рисками»**

**ОТФ-3.2:** Обеспечение эффективной работы системы управления рисками

**ТФ:** Эксплуатация системы управления рисками

**Трудовые действия:**

- Идентификация, анализ и оценка наиболее критичных рисков организации
- Подготовка и внедрение планов управления наиболее критичными рисками совместно с ответственными за мероприятия по рискам работниками
- Выработка рекомендаций по дальнейшему развитию системы управления рисками

**Профессиональный стандарт «Специалист по управлению интеллектуальной собственностью и трансферу технологий»**

**ОТФ-3.3:** Анализ и оценка инновационных проектов в рамках трансфера технологий

**ТФ:** Оценка целесообразности реализации инновационного проекта

**Трудовые действия:**

- Определение основных социально-экономических факторов и научно-технических решений инновационного проекта
- Выявление организаций, обладающих соответствующими знаниями и необходимой материально-технической базой, по каждому научно-техническому решению инновационного проекта и их учет
- Выявление и учет организаций, имеющих потенциал стать заказчиками продукции, производимой в рамках реализации инновационного проекта

**Профессиональный стандарт «Специалист по стратегическому и тактическому планированию и организации производства»**

**ОТФ-3.2:** Стратегическое управление процессами планирования и организации производства на уровне промышленной организации

**ТФ:** Стратегическое управление процессами планирования производственных ресурсов и производственных мощностей

**Трудовые действия:**

- Стратегическое управление длительными и ресурсоемкими комплексами работ на основе проектно- и программно-ориентированного планирования деятельности организации, бюджетирования и мониторинга хода выполнения проектов и программ

**ТФ:** Стратегическое управление процессами организационной и технологической модернизации производства

**Трудовые действия:**

– Организация работы по улучшению ассортимента и качества, совершенствованию и обновлению выпускаемой продукции, выполняемых работ (услуг), техники и технологии, по проектированию и внедрению в производство высокопроизводительного оборудования, разработке нормативов трудоемкости изделий и норм расхода материалов на их изготовление, последовательному осуществлению режима экономии и сокращению издержек

– Руководство разработкой проектов реконструкции организации, мероприятий по сокращению сроков освоения новой техники и технологии, рациональному использованию производственных мощностей, снижению энерго- и материалоемкости производства, повышению его эффективности, улучшению качества продукции, совершенствованию организации труда

**ТФ: Организация исследований и разработка перспективных методов, моделей и механизмов организации и планирования производства**

**Трудовые действия:**

– Разработка основных положений стратегии развития организации, обоснование стратегических решений по совершенствованию процессов стратегического и тактического планирования и организации производства

– Организация работы по изучению и внедрению научно-технических достижений, передового отечественного и зарубежного опыта по инновационному развитию процессов стратегического и тактического планирования и организации производства

### 3 Место дисциплины в структуре ОПОП ВО

«Бизнес-планирование в агропромышленном комплексе» является дисциплиной части, формируемой участниками образовательных отношений ОПОП ВО подготовки обучающихся по направлению 38.04.02 Менеджмент, направленность «Аграрный менеджмент».

### 4 Объем дисциплины (144 часа, 4 зачетные единицы)

Виды учебной работы	Объем, часов	
	Очная	Заочная
<b>Контактная работа</b>	39	19
в том числе:		
— аудиторная по видам учебных занятий	34	14
— лекции	6	4
— практические	28	10
— внеаудиторная	5	5
— экзамен	3	3

Виды учебной работы	Объем, часов	
	Очная	Заочная
— защита курсовых работ	2	2
<b>Самостоятельная работа</b> в том числе:	105	125
— курсовая работа	18	18
— прочие виды самостоятельной работы	87	107
<b>Итого по дисциплине</b>	144	144
<b>в том числе в форме практической подготовки</b>	–	–

## 5 Содержание дисциплины

По итогам изучаемой дисциплины обучающиеся сдают экзамен, выполняют курсовую работу.

Дисциплина изучается на 2 курсе, в 3 семестре по учебному плану очной формы обучения, на 2 курсе, в 4 семестре по учебному плану 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	в том числе в форме практической подготовки	Практические занятия	в том числе в форме практической подготовки	Самостоятельная работа
1.	<b>Сущность бизнес-планирования как инструмента стратегического планирования, его цели и задачи</b> 1. Необходимость бизнес-планирования как инструмента внедрения технологических и продуктовых инноваций, проведения организационных изменений, создания и развития новых организаций. Стимулы к подготовке бизнес-плана. 2. Цель, задачи разработки бизнес-плана. Особенности бизнес-плана как планового документа аграрного предприятия. 3. Виды бизнес-планов по цели разработки. 4. Информационное обеспечение	ПКС-5 ПКС-6	3	1	-	2	-	10

№ п/п	Тема. Основные вопросы	Формируемые компетенции	Семестр	Виды учебной работы, включая самостоятельную работу студентов и трудоемкость (в часах)				
				Лек- ции	в том числе в форме практи- ческой подго- товки	Практи- ческие занятия	в том числе в форме практи- ческой подго- товки	Само- стоя- тельная работа
	бизнес-планирования. Методы сбора и обработки экономико-статистической информации из отечественных и зарубежных источников, методы оценки источников информации для проведения экономических расчетов. 5. Методические аспекты количественного и качественного экономического анализа в процессе разработки и реализации бизнес-плана, основы построения экономических, финансовых и организационно-управленческих моделей, их особенности, закономерности.							
2.	<b>Бизнес-идея как инновационный замысел. Бизнес-модель как концептуальная модель бизнес-плана</b> 1. Понятие бизнес-идеи. Источники и методы выработки бизнес-идей. Бизнес-идея и стратегия поведения экономических агентов. 2. Сущность и значение бизнес-модели. Структура бизнес-модели и критерии ее оценки. 3. Обоснование экономической модели, выбор наиболее эффективной методики моделирования процессов, происходящих в социально-экономических системах	ПКС-5 ПКС-6	3	1	-	2	-	10
3.	<b>Общая структура и краткое содержание бизнес-плана. Описание бизнеса</b> 1. Титульный лист. 2. Меморандум о конфиденциальности. 3. Оглавление. 4. Аннотация бизнес-плана. 5. Формы, порядок и принципы составления резюме проекта, структура резюме. 6. Общее описание компании. Отличительные компетенции. 7. Анализ отрасли. Определение ключевых факторов успеха. 8. Цели компании. Видение, факторы, влияющие на формулирование видения. Миссия компании, факторы,	ПКС-5 ПКС-6	3	1	-	2	-	10

№ п/п	Тема. Основные вопросы	Формируемые компетенции	Семестр	Виды учебной работы, включая самостоятельную работу студентов и трудоемкость (в часах)				
				Лек- ции	в том числе в форме практи- ческой подго- товки	Практи- ческие занятия	в том числе в форме практи- ческой подго- товки	Само- стоя- тельная работа
	влияющие на формулирование миссии. 9. Продукты и услуги. Источники информации, используемые для оптимизации продуктового ассортимента.							
4.	<b>Анализ рынка. План маркетинга.</b> 1. Общее описание рынка и его целевых сегментов. Анализ экономической информации, используемой в оценке конкурентной среды отрасли. 2. Определение спроса на продукты (услуги). Емкость рынка, инструментарий для определения емкости рынка. 3. Анализ конкурентов и конкурентной среды. 4. План продаж. Методы прогнозирования продаж: статистический прогноз, метод экспертных оценок, прогнозирование по методу безубыточности. 5. Стратегия маркетинга. Определение маркетинговой среды фирмы. 6. Структура комплекса маркетинга. Маркетинговая программа. Контроль процесса выполнения плана маркетинга.	ПКС-2 ПКС-5 ПКС-6	3	1	-	4	-	10
5.	<b>План производства (операционный план). Организационный план</b> 1. Описание местоположения. 2. Производственный процесс и его обеспечение План производства. 3. Инвестиционные затраты. Оценка инвестиционных затрат по всем основным составляющим активов предприятия. 4. Производственные затраты. Планирование материальных производственных затрат, постоянные и переменные затраты. Нормативы, используемые для планирования затрат. 5. Операционные конкурентные преимущества. Анализ цепочки ценности. Отличительные компетенции.	ПКС-2 ПКС-5 ПКС-6	3	-	-	6	-	10



№ п/п	Тема. Основные вопросы	Формируемые компетенции	Семестр	Виды учебной работы, включая самостоятельную работу студентов и трудоемкость (в часах)				
				Лек- ции	в том числе в форме практи- ческой подго- товки	Практи- ческие занятия	в том числе в форме практи- ческой подго- товки	Само- стоя- тельная работа
	6. Организационная структура управления проектом. 7. Сведения о ключевых менеджерах и владельцах компании. 8. Кадровая политика и развитие персонала. Планирование процесса управления персоналом. 9. Календарный план работ по реализации проекта. Определение критических событий, обеспечивающих успех дела.							
6.	<b>Финансирование инвестиционного проекта. Финансовый план. Анализ и оценка эффективности инвестиционных проектов</b> 1. План прибылей и убытков. 2. План денежных потоков. 3. Прогнозный баланс. 4. Инвестиционный план и финансирование проекта. 5. Инвестиционные проект и цикл его реализации. Техничко-экономическое обоснование инвестиционных проектов. 6. Проектный анализ, его содержание и назначение. Задачи различных видов анализа, содержание, последовательность осуществления. 7. Основные принципы оценки эффективности инвестиционных проектов. Структурные группы принципов оценки эффективности инвестиционных проектов: методологические, методические, операциональные. 8. Схема оценки эффективности инвестиционных проектов. Отличие в оценке эффективности проектов различных масштабов.	ПКС-2 ПКС-5 ПКС-6	3	0,5	-	6	-	10
7.	<b>Анализ и оценка рисков</b> 1. Виды рисков. Причины возникновения рисков, менеджмент риска. 2. Анализ рисков. Качественный и количественный анализ рисков. Методы количественного анализа рисков: статистический, экспертный,	ПКС-2 ПКС-5 ПКС-6	3	0,5	-	4	-	10

№ п/п	Тема. Основные вопросы	Формируемые компетенции	Семестр	Виды учебной работы, включая самостоятельную работу студентов и трудоемкость (в часах)				
				Лек- ции	в том числе в форме практи- ческой подго- товки	Практи- ческие занятия	в том числе в форме практи- ческой подго- товки	Само- стоя- тельная работа
	аналитический, метод аналогий. 3. Анализ чувствительности проекта. 4. Планирование мероприятий по уменьшению ущерба, связанного с предпринимательским риском.							
8.	<b>Продвижение бизнес-плана на рынок капиталов.</b> 1. Основные методические и нормативные документы, понятия и методы принятия и разработки проектных решений по реализации бизнес-плана 2. Источники информации для анализа бизнес-плана. Этапы процедуры анализа бизнес-плана. Ключевые вопросы для согласования бизнес- плана с инвесторами. 3. Требования и стандарты к подготовке научного доклада по результатам исследования, использование источников информации о научных исследованиях в соответствующей области. 4. Презентация бизнес-плана. Разработка программы презентации. Области презентации. Реклама бизнес- плана. 5. Продвижение бизнес-плана в процессе переговоров и заключение договоров. 6. Процесс переговоров. Основополагающие мотивы переговоров.	ПКС-2 ПКС-5 ПКС-6	3	0,5	-	1	-	10
9.	<b>Организация процесса поэтапного контроля реализации бизнес-плана, координации деятельности исполнителей</b> 1. Содержание работы по реализации бизнес-плана. Разработка графика для различных стадий внедрения проекта. Схема реализации бизнес-проекта. 2. Организация процесса координации деятельности исполнителей с помощью методического инструментария реализации управленческих решений в области функционального	ПКС-5 ПКС-6	3	0,5	-	1	-	7

№ п/п	Тема. Основные вопросы	Формируемые компетенции	Семестр	Виды учебной работы, включая самостоятельную работу студентов и трудоемкость (в часах)				
				Лек- ции	в том числе в форме практи- ческой подго- товки	Практи- ческие занятия	в том числе в форме практи- ческой подго- товки	Само- стоя- тельная работа
	менеджмента. 3. Стадии реализации бизнес-плана. Назначение команды реализации бизнес-проекта. Правовой процесс, регистрация и санкционирование. 4. Управление реализацией бизнес-плана. Объекты совершенствования бизнес-плана: в области планирования, в области осуществления бизнес-планов, в области контроля.							
	Курсовая работа	ПКС-2 ПКС-5 ПКС-6	3	-	-	-	-	18
Итого				6	-	28	-	105

### Содержание и структура дисциплины по заочной форме обучения

№ п/п	Тема. Основные вопросы	Формируемые компетенции	Семестр	Виды учебной работы, включая самостоятельную работу студентов и трудоемкость (в часах)				
				Лек- ции	в том числе в форме практи- ческой подго- товки	Практи- ческие занятия	в том числе в форме практи- ческой подго- товки	Само- стоя- тельная работа
1.	<b>Сущность бизнес-планирования как инструмента стратегического планирования, его цели и задачи</b> 1. Необходимость бизнес-планирования как инструмента внедрения технологических и продуктовых инноваций, проведения организационных изменений, создания и развития новых организаций. Стимулы к подготовке бизнес-плана. 2. Цель, задачи разработки бизнес-плана. Особенности бизнес-плана как планового документа аграрного предприятия. 3. Виды бизнес-планов по цели разработки. 4. Информационное обеспечение бизнес-планирования. Методы сбора и	ПКС-5 ПКС-6	4	0,5	-	0,5	-	12

№ п/п	Тема. Основные вопросы	Формируемые компетенции	Семестр	Виды учебной работы, включая самостоятельную работу студентов и трудоемкость (в часах)				
				Лек- ции	в том числе в форме практи- ческой подго- товки	Практи- ческие занятия	в том числе в форме практи- ческой подго- товки	Само- стоя- тельная работа
	обработки экономико-статистической информации из отечественных и зарубежных источников, методы оценки источников информации для проведения экономических расчетов. 5. Методические аспекты количественного и качественного экономического анализа в процессе разработки и реализации бизнес-плана, основы построения экономических, финансовых и организационно-управленческих моделей, их особенности, закономерности.							
2.	<b>Бизнес-идея как инновационный замысел. Бизнес-модель как концептуальная модель бизнес-плана</b> 1. Понятие бизнес-идеи. Источники и методы выработки бизнес-идей. Бизнес-идея и стратегия поведения экономических агентов. 2. Сущность и значение бизнес-модели. Структура бизнес-модели и критерии ее оценки. 3. Обоснование экономической модели, выбор наиболее эффективной методики моделирования процессов, происходящих в социально-экономических системах	ПКС-5 ПКС-6	4	0,5	-	0,5	-	12
3.	<b>Общая структура и краткое содержание бизнес-плана. Описание бизнеса</b> 1. Титульный лист. 2. Меморандум о конфиденциальности. 3. Оглавление. 4. Аннотация бизнес-плана. 5. Формы, порядок и принципы составления резюме проекта, структура резюме. 6. Общее описание компании. Отличительные компетенции. 7. Анализ отрасли. Определение ключевых факторов успеха. 8. Цели компании. Видение, факторы, влияющие на формулирование видения. Миссия компании, факторы, влияющие на формулирование миссии. 9. Продукты и услуги. Источники	ПКС-5 ПКС-6	4	0,5	-	1	-	12

№ п/п	Тема. Основные вопросы	Формируемые компетенции	Семестр	Виды учебной работы, включая самостоятельную работу студентов и трудоемкость (в часах)				
				Лек- ции	в том числе в форме практи- ческой подго- товки	Практи- ческие занятия	в том числе в форме практи- ческой подго- товки	Само- стоя- тельная работа
	информации, используемые для оптимизации продуктового ассортимента.							
4.	<b>Анализ рынка. План маркетинга.</b> 1. Общее описание рынка и его целевых сегментов. Анализ экономической информации, используемой в оценке конкурентной среды отрасли. 2. Определение спроса на продукты (услуги). Емкость рынка, инструментов для определения емкости рынка. 3. Анализ конкурентов и конкурентной среды. 4. План продаж. Методы прогнозирования продаж: статистический прогноз, метод экспертных оценок, прогнозирование по методу безубыточности. 5. Стратегия маркетинга. Определение маркетинговой среды фирмы. 6. Структура комплекса маркетинга. Маркетинговая программа. Контроль процесса выполнения плана маркетинга.	ПКС-2 ПКС-5 ПКС-6	4	0,5	-	2	-	12
5.	<b>План производства (операционный план). Организационный план</b> 1. Описание местоположения. 2. Производственный процесс и его обеспечение План производства. 3. Инвестиционные затраты. Оценка инвестиционных затрат по всем основным составляющим активов предприятия. 4. Производственные затраты. Планирование материальных производственных затрат, постоянные и переменные затраты. Нормативы, используемые для планирования затрат. 5. Операционные конкурентные преимущества. Анализ цепочки ценности. Отличительные компетенции. 6. Организационная структура управления проектом. 7. Сведения о ключевых менеджерах и владельцах компании. 8. Кадровая политика и развитие	ПКС-2 ПКС-5 ПКС-6	4	-	-	2	-	12

№ п/п	Тема. Основные вопросы	Формируемые компетенции	Семестр	Виды учебной работы, включая самостоятельную работу студентов и трудоемкость (в часах)				
				Лек- ции	в том числе в форме практи- ческой подго- товки	Практи- ческие занятия	в том числе в форме практи- ческой подго- товки	Само- стоя- тельная работа
	персонала. Планирование процесса управления персоналом. 9. Календарный план работ по реализации проекта. Определение критических событий, обеспечивающих успех дела.							
6.	<b>Финансирование инвестиционного проекта. Финансовый план. Анализ и оценка эффективности инвестиционных проектов</b> 1. План прибылей и убытков. 2. План денежных потоков. 3. Прогнозный баланс. 4. Инвестиционный план и финансирование проекта. 5. Инвестиционные проект и цикл его реализации. Техничко-экономическое обоснование инвестиционных проектов. 6. Проектный анализ, его содержание и назначение. Задачи различных видов анализа, содержание, последовательность осуществления. 7. Основные принципы оценки эффективности инвестиционных проектов. Структурные группы принципов оценки эффективности инвестиционных проектов: методологические, методические, операциональные. 8. Схема оценки эффективности инвестиционных проектов. Отличие в оценке эффективности проектов различных масштабов.	ПКС-2 ПКС-5 ПКС-6	4	0,5	-	3	-	12
7.	<b>Анализ и оценка рисков</b> 1. Виды рисков. Причины возникновения рисков, менеджмент риска. 2. Анализ рисков. Качественный и количественный анализ рисков. Методы количественного анализа рисков: статистический, экспертный, аналитический, метод аналогий. 3. Анализ чувствительности проекта. 4. Планирование мероприятий по уменьшению ущерба, связанного с предпринимательским риском.	ПКС-2 ПКС-5 ПКС-6	4	0,5	-	1	-	12
8.	<b>Продвижение бизнес-плана на рынок</b>	ПКС-2	4	0,5	-	-	-	12

№ п/п	Тема. Основные вопросы	Формируемые компетенции	Семестр	Виды учебной работы, включая самостоятельную работу студентов и трудоемкость (в часах)				
				Лек- ции	в том числе в форме практи- ческой подго- товки	Практи- ческие занятия	в том числе в форме практи- ческой подго- товки	Само- стоя- тельная работа
	<b>капиталов.</b> 1. Основные методические и нормативные документы, понятия и методы принятия и разработки проектных решений по реализации бизнес-плана 2. Источники информации для анализа бизнес-плана. Этапы процедуры анализа бизнес-плана. Ключевые вопросы для согласования бизнес-плана с инвесторами. 3. Требования и стандарты к подготовке научного доклада по результатам исследования, использование источников информации о научных исследованиях в соответствующей области. 4. Презентация бизнес-плана. Разработка программы презентации. Области презентации. Реклама бизнес-плана. 5. Продвижение бизнес-плана в процессе переговоров и заключение договоров. 6. Процесс переговоров. Основопологающие мотивы переговоров.	ПКС-5 ПКС-6						
9.	<b>Организация процесса поэтапного контроля реализации бизнес-плана, координации деятельности исполнителей</b> 1. Содержание работы по реализации бизнес-плана. Разработка графика для различных стадий внедрения проекта. Схема реализации бизнес-проекта. 2. Организация процесса координации деятельности исполнителей с помощью методического инструментария реализации управленческих решений в области функционального менеджмента. 3. Стадии реализации бизнес-плана. Назначение команды реализации бизнес-проекта. Правовой процесс, регистрация и санкционирование. 4. Управление реализацией бизнес-плана. Объекты совершенствования бизнес-плана: в области планирования, в	ПКС-5 ПКС-6	4	0,5	-	-	-	11

№ п/п	Тема. Основные вопросы	Формируемые компетенции	Семестр	Виды учебной работы, включая самостоятельную работу студентов и трудоемкость (в часах)				
				Лек- ции	в том числе в форме практи- ческой подго- товки	Практи- ческие занятия	в том числе в форме практи- ческой подго- товки	Само- стоя- тельная работа
	области осуществления бизнес-планов, в области контроля.							
	Курсовая работа	ПКС-2 ПКС-5 ПКС-6	3	-	-	-	-	18
Итого				4	-	10	-	125

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

1. Бизнес-планирование в агропромышленном комплексе : метод. рекомендации по проведению семинарских и практических занятий / А. П. Соколова. – Краснодар : КубГАУ, 2021. – 437 с. – Режим доступа: [file:///D:/Downloads/Biznes-planirovanie\\_v\\_agropromyshlennom\\_komplekse.Metodicheskie\\_rekomendacii\\_po\\_provedeniju\\_seminarskikh\\_i\\_prakticheskikh\\_zanjatii\\_dlja\\_napravlenija\\_676268\\_v1.PDF](file:///D:/Downloads/Biznes-planirovanie_v_agropromyshlennom_komplekse.Metodicheskie_rekomendacii_po_provedeniju_seminarskikh_i_prakticheskikh_zanjatii_dlja_napravlenija_676268_v1.PDF)

2. Бизнес-планирование в агропромышленном комплексе : рабочая тетрадь / А. П. Соколова. – Краснодар : КубГАУ, 2021. – 58 с. – Режим доступа: [file:///D:/Downloads/Biznes-planirovanie\\_v\\_agropromyshlennom\\_komplekse.Rabochaja\\_tetrad\\_dlja\\_obuchajushchikhsja\\_napravlenija\\_podgotovki\\_38.04.02\\_Menedzhment\\_676273\\_v1.PDF](file:///D:/Downloads/Biznes-planirovanie_v_agropromyshlennom_komplekse.Rabochaja_tetrad_dlja_obuchajushchikhsja_napravlenija_podgotovki_38.04.02_Menedzhment_676273_v1.PDF)

3. Бизнес-планирование в агропромышленном комплексе. Методические указания по выполнению курсовой работы / А. П. Соколова – Краснодар, 2021. – 64 с. – Режим доступа: [file:///D:/Downloads/Biznes-planirovanie\\_v\\_agropromyshlennom\\_komplekse.MU\\_po\\_vypolneniju\\_kursovoi\\_raboty\\_dlja\\_napravlenija\\_38.04\\_02\\_Menedzhment\\_676246\\_v1.PDF](file:///D:/Downloads/Biznes-planirovanie_v_agropromyshlennom_komplekse.MU_po_vypolneniju_kursovoi_raboty_dlja_napravlenija_38.04_02_Menedzhment_676246_v1.PDF)

4. Бизнес-планирование в агропромышленном комплексе : метод. рекомендации по выполнению самостоятельной работы / сост. А. П. Соколова. – Краснодар : КубГАУ, 2021. – 194 с. Режим доступа : [file:///D:/Downloads/Biznes-planirovanie\\_v\\_agropromyshlennom\\_komplekse.MU\\_po\\_samost\\_rabote\\_dlja\\_napravlenija\\_38.04.02\\_Menedzhment\\_676240\\_v1.PDF](file:///D:/Downloads/Biznes-planirovanie_v_agropromyshlennom_komplekse.MU_po_samost_rabote_dlja_napravlenija_38.04.02_Menedzhment_676240_v1.PDF)

## 7 Фонд оценочных средств для проведения промежуточной аттестации



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

Номер семестра*	Этапы формирования и проверки уровня сформированности компетенций по дисциплинам, практикам в процессе освоения ОПОП ВО
<b>ПКС-2 Способен оценивать экономическую целесообразность и рискованность реализации отраслевых инновационных проектов</b>	
2	Организация инновационной деятельности в агропромышленном комплексе
2	Управление инвестиционными рисками в агропромышленном комплексе
3	<i>Бизнес-планирование в агропромышленном комплексе</i>
4	Практика по профилю профессиональной деятельности
4	Подготовка к процедуре защиты и защита выпускной квалификационной работы
<b>ПКС-5 Способен осуществлять стратегическое и тактическое планирование технико-технологической и организационно-экономической модернизации производства на аграрных предприятиях</b>	
2	Системы ведения агропромышленного производства
2	Планирование и прогнозирование на предприятиях агропромышленного комплекса
3	Система материально-технического обеспечения предприятий агропромышленного комплекса
3	<i>Бизнес-планирование в агропромышленном комплексе</i>
3	Управление и контроль на сельскохозяйственном предприятии
4	Практика по профилю профессиональной деятельности
4	Подготовка к процедуре защиты и защита выпускной квалификационной работы
<b>ПКС-6 Способен разрабатывать эффективные методы, модели и механизмы организации и планирования аграрного производства</b>	
2	Планирование и прогнозирование на предприятиях агропромышленного комплекса
2	Организация инновационной деятельности в агропромышленном комплексе
3	Экономические методы исследования агропроизводственных систем
3	<i>Бизнес-планирование в агропромышленном комплексе</i>
3	Управление и контроль на сельскохозяйственном предприятии
3	Стратегии международного аграрного маркетинга
3	Внешекономическая деятельность в АПК
4	Практика по профилю профессиональной деятельности
4	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	Уровень освоения	Оценоч-
-------------	------------------	---------

результаты освоения компетенции (индикаторы достижения компетенции)	неудовлетворительно (минимальный не достигнут)	удовлетворительно (минимальный, пороговый)	хорошо (средний)	отлично (высокий)	ное средство
<b>ПКС-2 Способен оценивать экономическую целесообразность и рискованность реализации отраслевых инновационных проектов</b>					
Индикаторы достижения компетенций: ПКС-2.1 Умеет определять показатели эффективности отраслевых аграрных инновационных проектов ПКС-2.2 Способен выявлять наиболее критичные риски реализации отраслевых инновационных проектов и предлагать механизмы их минимизации	Уровень знаний ниже минимальных требований, имели место грубые ошибки При решении стандартных задач не продемонстрированы основные умения, имели место грубые ошибки, не продемонстрированы базовые навыки	Минимально допустимый уровень знаний, допущено много негрубых ошибок. Продемонстрированы основные умения, решены типовые задачи. Имеется минимальный набор навыков для решения стандартных задач с некоторыми недочетами	Уровень знаний в объеме, соответствующем программе подготовки, допущено несколько негрубых ошибок. Продемонстрированы все основные умения, решены все основные задачи с негрубыми ошибками, продемонстрированы базовые навыки при решении стандартных задач	Уровень знаний в объеме, соответствующем программе подготовки, без ошибок. Продемонстрированы все основные умения, решены все основные задачи с отдельными несущественными недочетами, Продемонстрированы навыки при решении нестандартных задач	Реферат, контрольная работа, тест, кейс-задание, курсовая работа, вопросы и задания для проведения экзамена
<b>ПКС-5 Способен осуществлять стратегическое и тактическое планирование технико-технологической и организационно-экономической модернизации производства на аграрных предприятиях</b>					
Индикаторы достижения компетенций: ПКС-5.2 Умеет анализировать и планировать мероприятия по организационно-экономической модернизации производства сельскохозяйственных предприятий ПКС-5.3 Обладает знаниями и навыками стратегического и тактического планирования основных производственных процессов на аграрных предприятиях	Уровень знаний ниже минимальных требований, имели место грубые ошибки При решении стандартных задач не продемонстрированы основные умения, имели место грубые ошибки, не продемонстрированы базовые навыки	Минимально допустимый уровень знаний, допущено много негрубых ошибок. Продемонстрированы основные умения, решены типовые задачи. Имеется минимальный набор навыков для решения стандартных задач с некоторыми недочетами	Уровень знаний в объеме, соответствующем программе подготовки, допущено несколько негрубых ошибок. Продемонстрированы все основные умения, решены все основные задачи с негрубыми ошибками, продемонстрированы базовые навыки при решении стандартных задач	Уровень знаний в объеме, соответствующем программе подготовки, без ошибок. Продемонстрированы все основные умения, решены все основные задачи с отдельными несущественными недочетами, Продемонстрированы навыки при решении нестандартных задач	Реферат, контрольная работа, тест, кейс-задание, курсовая работа, вопросы и задания для проведения экзамена
<b>ПКС-6 Способен разрабатывать эффективные методы, модели и механизмы организации и</b>					

Планируемые результаты освоения компетенции (индикаторы достижения компетенции)	Уровень освоения				Оценочное средство
	неудовлетворительно (минимальный не достигнут)	удовлетворительно (минимальный, пороговый)	хорошо (средний)	отлично (высокий)	
планирования аграрного производства					
Индикаторы достижения компетенций: ПКС-6.1 Способен разрабатывать бизнес-планы внедрения современных инновационных технологий в аграрных предприятиях ПКС-6.2 Обладает знаниями и навыками для разработки предложений по совершенствованию системы организации и планирования аграрного производства ПКС-6.3 Умеет разрабатывать и реализовывать эффективные механизмы и методы инновационного развития аграрных организаций	Уровень знаний ниже минимальных требований, имели место грубые ошибки При решении стандартных задач не продемонстрированы основные умения, имели место грубые ошибки, не продемонстрированы базовые навыки	Минимально допустимый уровень знаний, допущено много негрубых ошибок. Продемонстрированы основные умения, решены типовые задачи. Имеется минимальный набор навыков для решения стандартных задач с некоторыми недочетами	Уровень знаний в объеме, соответствующем программе подготовки, допущено несколько негрубых ошибок. Продемонстрированы все основные умения, решены все основные задачи с негрубыми ошибками, продемонстрированы базовые навыки при решении стандартных задач	Уровень знаний в объеме, соответствующем программе подготовки, без ошибок. Продемонстрированы все основные умения, решены все основные задачи с отдельными несущественными недочетами, Продемонстрированы навыки при решении нестандартных задач	Реферат, контрольная работа, тест, кейс-задание, курсовая работа, вопросы и задания для проведения экзамена

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

#### Оценочные средства для текущего контроля

*Компетенция: Способен оценивать экономическую целесообразность и рискованность реализации отраслевых инновационных проектов (ПКС-2)*

#### Рефераты (приведены примеры)

1. Основные принципы планирования: принцип единства, принцип участия, принцип непрерывности и гибкости планирования.
2. Проблемы Российской практики планирования. Особенности практики планирования в РФ.

3. Техничко-экономическое обоснование инвестиционных проектов.
4. Проектно-сметная документация, ее состав и порядок формирования.
5. Проектный анализ, его содержание и назначение.
6. Виды анализа инвестиционных проектов: технический, коммерческий, организационный, экономический, финансовый, экологический, социальный. Задачи различных видов анализа, содержание, последовательность осуществления.
7. Основные принципы оценки эффективности инвестиционных проектов.
8. Структурные группы принципов оценки эффективности инвестиционных проектов: методологические, методические, операционные. Содержание различных методов оценки, последовательность их осуществления.
9. Этапы процесса оценки эффективности проекта, их содержание и последовательность осуществления.
10. Схема оценки эффективности инвестиционных проектов.
11. Обзор основных программных продуктов. Необходимость использования информационных технологий в бизнес-планировании.
12. Аналитическая система для бизнеса. Компании-разработчики аналитических систем.
13. Основные программные продукты: универсальные и специализированные. «Альт-Инвест», разработанный фирмой «Альт»; «Мастерская бизнес-планирования», предложенная компанией «Корпоративные финансы»; «ИНЭК-Аналитик», предложенный компанией «ИНЭК».
14. Характеристика аналитической системы Project Expert. История разработки программы. Версии программы, их содержание и предназначение. Группы разделов, включенных в каждую версию. Последовательность работы с системой.
15. Порядок определения экономической эффективности внедрения новой техники и технологии, рационализаторских предложений и изобретений

### **Вопросы для контрольных работ (приведены примеры)**

1. План прибылей и убытков, его структура, порядок составления.
2. Предназначение плана прибылей и убытков предприятия.
3. План денежных потоков предприятия, его структура и порядок разработки.
4. Структура денежных притоков и денежных оттоков плана денежных потоков предприятия.
5. Денежный поток от операционной деятельности плана денежных потоков предприятия.
6. Денежный поток от инвестиционной деятельности плана денежных потоков предприятия.

7. Денежный поток от финансовой деятельности плана денежных потоков предприятия.
8. Баланс бизнес-плана, его структура и порядок разработки.
9. Особенности оценки проектов, реализуемых на действующем предприятии.
10. Инвестиционный план и финансирование проекта. Определение потребности в инвестициях.
11. Способы и формы финансирования инвестиционных проектов. Источники финансовых средств: собственные средства, заемные и привлеченные средства.
12. Ссуды, используемые для финансирования инвестиций.
13. Виды анализа инвестиционных проектов: технический, коммерческий, организационный, экономический, финансовый, экологический, социальный. Задачи различных видов анализа, содержание, последовательность осуществления.
14. Принципы оценки эффективности инвестиционных проектов.
15. Структурные группы принципов оценки эффективности инвестиционных проектов: методологические, методические, операциональные. Содержание различных методов оценки, последовательность их осуществления.
16. Процессы оценки эффективности проекта, их содержание и последовательность осуществления.
17. Принципиальная схема оценки эффективности инвестиционных проектов.
18. Определение экономической эффективности внедрения новой техники и технологии, рационализаторских предложений и изобретений
19. Понятие инвестиционного риска.
20. Системные и несистемные риски, их структура и вероятность возникновения.
21. Основные методы анализа риска.
22. Факторы, определяющие выбор методов анализа риска.
23. Метод корректировки ставки сравнения, порядок его использования.
24. Анализ чувствительности проекта, порядок использования метода, преимущества и недостатки.
25. Использование метода сценариев для оценки уровня риска проекта.
26. Метод имитационного моделирования, его использование для оценки уровня риска.
27. Анализ безубыточности, его использование для оценки уровня риска.
28. Порядок оценки риска проекта.

**Тесты (приведены примеры)**

1. Чистый дисконтированный доход при оценке эффективности инвестиционного проекта представляет собой:

- а) общую сумму эффекта за весь срок действия проекта
- б) минимальный временной интервал со дня осуществления проекта, за пределами которого интегральный эффект имеет положительное значение
- в) отношение суммы приведенных эффектов к общей величине капитальных вложений
- г) чистую текущую стоимость, полученную в процессе реализации проекта

2. Индекс доходности при оценке эффективности проекта представляет собой:

- а) отношение суммы приведенных эффектов к общей величине капитальных вложений
- б) общую сумму эффекта за весь срок действия проекта
- в) минимальный временной интервал со дня осуществления проекта, за пределами которого интегральный эффект имеет положительное значение
- г) отношение чистой прибыли к себестоимости продукции

3. Внутренняя норма доходности при оценке эффективности проекта представляет собой:

- а) норму дисконта, при которой величина приведенных эффектов равна величине приведенных капиталовложений
- б) минимальный временной интервал со дня осуществления проекта, за пределами которого интегральный эффект имеет положительное значение
- в) общую сумму эффекта за весь срок действия проекта
- г) средний размер чистого дохода, полученного в процессе реализации проекта

4. Срок окупаемости проекта представляет собой:

- а) минимальный временной интервал со дня осуществления проекта, за пределами которого интегральный эффект имеет положительное значение
- б) общую сумму эффекта за весь срок действия проекта
- в) период времени, на который разрабатывается проект
- г) период, необходимый для получения устойчивой прибыли

5. Под критерием эффективности инвестиционного проекта принято понимать:

- а) совокупность требований, критериев и задач, обеспечивающих получение наивысших конечных результатов
- б) минимально возможный уровень затрат предприятия для достижения поставленной цели
- в) максимально возможный уровень дохода предприятия от реализации запланированного количества продукции

г) максимально возможный размер чистой прибыли, полученной от реализации проекта

6. Анализ чувствительности инвестиционного проекта позволяет определить:

- а) степень влияния отдельных факторов на финансовые результаты проекта
- б) минимально необходимое количество производимой продукции
- в) зависимость проекта от конъюнктуры рынка
- г) степень влияния инвестиционного проекта на деятельность компании

7. Расчет запаса прочности проекта позволяет определить:

- а) уровень риска проекта
- б) уровень доходности проекта
- в) уровень убыточности проекта
- г) уровень конкурентоспособности проекта

8. Выберите из перечисленных факторов те, которые следует учитывать при определении расчетного периода инвестиционного проекта:

- а) нормативный срок службы основного технологического оборудования
- б) требования инвестора
- в) продолжительность создания и эксплуатации объекта
- г) стоимость оборудования
- д) размер инвестиций

9. Выберите из перечисленных задачи «Плана прибылей и убытков» инвестиционного проекта:

- а) показать структуру себестоимости продукции
- б) определить рентабельность производства
- в) определить потребность в инвестициях
- г) определить финансовое положение предприятия

10. Выберите из перечисленных цели «Плана денежных потоков» инвестиционного проекта:

- а) определение объема финансовых потребностей
- б) обеспечение сбалансированности поступления и расходования денежных средств
- в) определение эффективности бизнеса
- г) определение уровня безубыточности

11. Выберите из перечисленных методы, которыми целесообразно воспользоваться при возникновении отрицательного остатка денежных

средств на конец расчетного периода в «Плане денежных потоков» инвестиционного проекта:

- а) снижать расходы
- б) снижать дебиторскую задолженность
- в) брать кредит в банке
- г) снижать кредиторскую задолженность
- д) снижать цены реализации продукции

*Компетенция: Способен осуществлять стратегическое и тактическое планирование технико-технологической и организационно-экономической модернизации производства на аграрных предприятиях (ПКС-5)*

### **Рефераты (приведены примеры)**

1. Необходимость бизнес-планирования. Стимулы к подготовке бизнес-плана.
2. Актуальные проблемы, которые может решить бизнес-план.
3. Значение бизнес-плана для организации предпринимательской деятельности.
4. Преимущества планового развития экономики предприятия.
5. Способы сознательного регулирования рыночных отношений: вертикальная интеграция, контроль над спросом, контрактные отношения, создание предпринимательских сетей.
6. Понятие бизнес-идеи. Источники и методы выработки бизнес-идей.
7. Общая схема позиционирования инноваций в бизнесе.
8. Области анализа изменений по методике П. Друкера.
9. Методы выработки и оценки идей – целевое обсуждение, метод мозговой атаки, обсуждение (инвентаризация) списка слабых мест.
10. Методы, способствующие появлению творческой инициативы - метод «мозговой атаки наоборот», метод Гордона, метод вопросника, эвристический метод, стоимостной анализ, матричные структуры, мечты о невозможном.
11. Факторы, используемые для фильтрации новых идей.
12. Презентация бизнес-идеи. Задачи презентации бизнес-идеи. Форма представления бизнес-идеи.
13. Содержание бизнес-идеи и способы ее представления. Характеристики перспективной бизнес-идеи.
14. Соотношение между бизнес-идеей, бизнес-моделью и бизнес-планом. Основные компоненты бизнес-модели, принципы и последовательность их анализа.
15. Сущность и значение бизнес-модели. Структура бизнес-модели и критерии ее оценки.



16. Требования к формированию бизнес-модели. Критерии оценки бизнес-модели.

17. Отечественный и зарубежный опыт рациональной организации производственной деятельности организации в условиях современной экономики.

18. Требования рациональной организации труда при разработке технологических процессов (режимов производства).

### **Вопросы для контрольных работ (приведены примеры)**

1. Необходимость бизнес-планирования для осуществления инвестиционного проекта.

2. Стимулы к подготовке бизнес-плана.

3. Актуальные проблемы, которые может решить бизнес-план.

4. Значение бизнес-плана для организации предпринимательской деятельности.

5. Цель, задачи и особенности составления бизнес-плана.

6. Сущность бизнес-модели как промежуточного этапа между бизнес-идеями и бизнес-планом.

7. Задачи бизнес-модели.

8. Структура бизнес-модели.

9. Критерии оценки бизнес-модели.

10. Значение разработки бизнес-модели для успешной деятельности компании.

11. Этап запуска предприятия, действия по производству и сбыту продукции.

12. Рабочий этап деятельности предприятия.

13. Структура инвестиций, необходимых для реализации инвестиционного проекта.

14. Определение потребности в инвестициях.

15. Прямые инвестиции для реализации проекта, их структура.

16. Сопутствующие инвестиции.

17. Способы финансирования инвестиционного проекта.

18. Структура собственных средств инвестирования проекта.

19. Структура заемных и привлеченных средств инвестирования проекта.

### **Тесты (приведены примеры)**

1. Бизнес-модель, предшествующую разработке бизнес-плана, можно определить как:

а) концептуальное представление бизнеса и механизма его функционирования

б) историю развития компании

в) модель, отражающую стратегическую программу развития предприятия

г) организационно-управленческую структуру деятельности компании

2. Уровень правил в комплексной схеме для разработки бизнес-модели:

а) включает набор операционных правил ведения бизнеса

б) предусматривает введение законодательных норм ведения бизнеса

в) исключает возможность самостоятельной разработки отдельных компонентов бизнес-модели

г) направлен на решение правовых вопросов ведения бизнесе

3. Укажите соответствие между категориями предпринимательской среды и принадлежащими им элементами:

1. Микросреда	1. Состав поставщиков ресурсов и взаимоотношения с ними
2. Медиасреда	2. Особенности региональных нормативных актов
3. Макросреда	3. Степень развития транспортной инфраструктуры
4. Внутренняя среда	4. Состав и взаимоотношения персонала

4. Рыночные возможности деятельности компании определяются:

а) возможностью удовлетворить потребности реального сегмента потребителей

б) наличием устойчивого потребительского сегмента

в) высоким уровнем финансовых результатов деятельности компании

г) наличием кадров, обладающих необходимыми компетенциями

5. Основанием для формирования бизнес-модели является:

а) сформированная и одобренная бизнес-идея

б) стратегический план развития

в) текущий план развития

г) план выхода на международный рынок

6. Укажите соотношение между категориями условий, складывающихся на рынке, и относящимся к ним элементам:

1. Географически	1. Наличие воздушных путей сообщения
2. Технологические	2. Уровень автоматизации производства
3. Экономические	3. Уровень развития инфраструктуры бизнеса
4. Социально-культурные	4. Нравственно-религиозные нормы

7. Укажите задачи, которые позволяет решать бизнес-модель, развития компании:

а) выявить ключевые компетенции и определить их развитие

б) показать экономическую привлекательность бизнеса

в) представить логичную и внутренне непротиворечивую концепцию бизнеса

г) определить уровень платежеспособности и финансовой устойчивости предприятия

8. Укажите соответствие между уровнем бизнес-модели и соответствующей ему характеристикой:

1. Базовый уровень	1. Служит для отражения сущности бизнес-модели, которая характерна для многих компаний
2. Собственнический уровень	2. Предполагает использование уникальных подходов к одному или нескольким базовым компонентам
3. Уровень правил	3. Включает набор операционных правил ведения бизнеса

9. Выделите области, которые необходимо исследовать при разработке бизнес-идеи:

- а) демографические изменения
- б) изменения в восприятиях, настроениях и ценностных установках
- в) внезапные изменения в структуре отрасли или рынка
- г) изменения структуры себестоимости продукции
- д) изменение структуры персонала организации

10. Среди критериев выделите те, которые могут использоваться при отборе идей из числа накопленных:

- а) эффективность идеи
- б) длительность подготовительного периода
- в) возможность инвестирования капитала
- г) направленность
- д) простота изложения

11. Выделите критерии, которые следует использовать для оценки бизнес-модели:

- а) внутренняя согласованность
- б) полнота, комплексный характер модели
- в) финансовая независимость
- г) популярность

12. Выделите компонентам бизнес-модели:

- а) факторы предложения
- б) факторы рынка
- в) факторы конкурентной стратегии
- г) факторы материальных издержек
- д) управленческие факторы

13. Выделите задачи, которые позволяет решать бизнес-модель:

- а) выявить ключевые компетенции и определить их развитие
- б) показать экономическую привлекательность бизнеса

в) представить логичную и внутренне непротиворечивую концепцию бизнеса

г) определить уровень платежеспособности и финансовой устойчивости предприятия

д) рассчитать потребность в материальных ресурсах

14. Выберите элементы внутренней среды предприятия:

а) миссия

б) персонал

в) структура предприятия

г) образовательный и профессиональный уровень нации

д) осознание национальных традиций, ценностей, культуры

15. Выделите характеристики, которыми должна обладать система целей предприятия:

а) содержит конкретные указания, которые понятны каждому сотруднику

б) ориентирована на приемлемый уровень усилий всех работников

в) включает видение и миссию компании

г) утверждена собранием коллектива

д) подписана руководителем предприятия

16. Выберите факторы, которые можно отнести к компонентам бизнес-модели:

а) факторы предложения

б) факторы рынка

в) факторы конкурентной стратегии

г) факторы материальных издержек

д) управленческие факторы

*Компетенция: Способен разрабатывать эффективные методы, модели и механизмы организации и планирования аграрного производства (ПКС-6)*

### **Рефераты (приведены примеры)**

1. Методология организации и проведения исследований и разработок
2. Методы планирования и прогнозирования.
3. Методы стратегического и конкурентного анализа.
4. Метод STEEP-анализа, его сущность, назначение и область применения.
5. Методы прогнозирования. Классификация методов прогнозирования.
6. Динамическое имитационное моделирование.
7. Метод построения сценариев.

8. Методы планирования – балансовый метод, нормативный метод, расчетно-аналитический метод, методы календарного планирования, метод оценки и пересмотра планов.

9. Методика ЮНИДО.

10. Информационное обеспечение бизнес-планирования.

11. Нормативные правовые акты, методические материалы по вопросам организации управления производством, производственного планирования и управления производством, учета и анализа результатов производственно-хозяйственной деятельности.

### **Вопросы для контрольных работ (приведены примеры)**

1. Понятие планирования, виды планов, место бизнес-плана в системе планирования.

2. Преимущества планового развития экономики предприятия.

3. Объективные и субъективные причины ограничения возможностей планирования бизнеса.

4. Планирование и прогнозирование

5. Способы сознательного регулирования рыночных отношений: вертикальная интеграция, контроль над спросом, контрактные отношения, создание предпринимательских сетей.

6. Основные принципы планирования: принцип единства, принцип участия, принцип непрерывности и гибкости планирования.

7. Перемены и неопределенность в современном бизнесе.

8. Уровни неопределенности в современном бизнесе.

9. Сущность стратегического планирования.

10. Уровни разработки стратегии.

11. Методы стратегического и конкурентного анализа.

12. Метод STEEP-анализа, его сущность, назначение и область применения.

13. Методы прогнозирования. Классификация методов прогнозирования.

14. Динамическое имитационное моделирование.

15. Метод построения сценариев.

16. Методы планирования – балансовый метод, нормативный метод, расчетно-аналитический метод, методы календарного планирования, метод оценки и пересмотра планов.

17. Проблемы Российской практики планирования. Особенности практики планирования в РФ.

18. Методология организации и проведения исследований и разработок

19. Методы планирования и прогнозирования.

20. Понятие бизнес-идеи.

21. Связь бизнес-идеи и инноваций.

22. Источники формирования бизнес-идеи.

23. Семь областей изменений Питера Друкера для поиска бизнес-идей.

24. Алгоритм создания и оценки бизнес-идей.
25. Критерии отбора бизнес-идей из числа накопленных.
26. Процесс перехода от формирования бизнес-идеи до ее превращения в готовый продукт или технологию.
27. Содержание бизнес-идеи и способ ее представления.
28. Описание общей схемы реализации проекта и ее влияние на результаты его реализации.
29. Презентация бизнес-идеи.
30. Цикл инвестирования проекта, стадии инвестиционного цикла, порядок действий на каждой из стадий.
31. Техничко-экономическое обоснование инвестиционных проектов.
32. Проектно-сметная документация, ее состав и порядок формирования.
33. Содержание и назначение проектного анализа.
34. Основные программные продукты, используемые в процессе бизнес-планирования.
35. Преимущество использования автоматизированных систем.
36. Методика ЮНИДО, ее сущность.
37. Информационное обеспечение бизнес-планирования.
38. Аналитическая система для бизнеса. Компании-разработчики аналитических систем.
39. Основные программные продукты: универсальные и специализированные.
40. Программный продукт «Альт-Инвест».
41. Программный продукт «Мастерская бизнес-планирования», предложенный компанией «Корпоративные финансы».
42. Программный продукт «ИНЭК-Аналитик», предложенный компанией «ИНЭК».
43. Характеристика аналитической системы Project Expert. Последовательность работы с системой.
44. Государственная поддержка как способ финансирования проекта.
45. Финансирования проекта путем передачи части акционерного капитала инвестору.
46. Финансирование проекта посредством получения займа.
47. Инвестиционные банки и инвестиционные фонда как источники финансирования проекта.
48. Коммерческие банки как источники финансирования проекта.
49. Венчурные компании как источники финансирования проекта.
50. Компании-поставщики как источники финансирования проекта.
51. Компании-клиенты как источники финансирования проекта.
52. Гранты, их значение и способ получения для развития бизнеса.

## Тесты (приведены примеры)

1. Процесс поэтапного контроля реализации бизнес-плана предполагает:
  - а) выполнение задач, предусмотренных бизнес-планом, необходимых для его перевода в реальную производственную стадию
  - б) мониторинг всех показателей доходов и затрат, связанных с внедрением бизнес-плана
  - в) разработку бизнес-идеи, бизнес-модели и бизнес-плана
  - г) создание команды проекта и распределение функций для своевременной реализации бизнес-плана
2. Функции контроля реализации бизнес-планов и условий заключаемых соглашений, договоров и контрактов возлагаются:
  - а) на руководителя команды по реализации бизнес-плана
  - б) на начальника планово-экономического отдела бизнес-плана
  - в) на председателя Совета директоров
  - г) на членов ревизионной команды
3. Реализацией бизнес-плана занимается:
  - а) команда проекта
  - б) руководитель предприятия
  - в) руководитель отдела планирования
  - г) специалистов консалтинговой службы
4. Основная цель формирования команды проекта в процессе его реализации:
  - а) гарантировать выполнение всех работ в соответствии с разработанным планом
  - б) снизить затраты, необходимые для реализации бизнес-плана
  - в) оптимизировать работы, связанные с реализацией проекта
  - г) сократить период реализации проекта
5. Целью собственников компании при реализации бизнес-проекта является получение:
  - а) дивидендов
  - б) прибыли
  - в) выручки от реализации
  - г) чистой прибыли
6. Метод, который используется при системном подходе к решению конфликтов в процессе реализации бизнес-плана:
  - а) моделирования исследуемой или создаваемой системы
  - б) минимизации затрат
  - в) оптимизации производственных процессов

г) системного анализа

7. Профессиональную помощь в различных сферах деятельности в процессе разработки и реализации бизнес-плана оказывают:

- а) консультанты
- б) финансисты
- в) программисты
- г) аналитики

8. Укажите действия, которые включает период между принятием решения о капиталовложениях и началом реализации проекта:

- а) назначение команды реализации бизнес-проекта
- б) организационное оформление
- в) выбор подрядчиков, консультантов и поставщиков
- г) формирование бизнес-идеи и определение пути ее реализации

9. Укажите основные задачи процесса планирования реализации бизнес-проекта и составления бюджета:

- а) определение типа рабочих задач на фирме и вне ее, которые необходимы для реализации бизнес-проекта
- б) определение логической последовательности событий в рабочих задачах
- в) определение ресурсов, необходимых для решения задач, и выявление соответствующих издержек
- г) формирование бизнес-идеи и определение пути ее реализации

10. Укажите элементы, которые включает процесс контроля выполнения бизнес-плана:

- а) контроль запасов
- б) производственный контроль
- в) контроль качества
- г) контроль продаж
- д) контроль уровня заработной платы персонала

11. Укажите виды консультирования с точки зрения методического подхода, которые используют в процессе разработки и реализации бизнес-плана:

- а) экспертное
- б) процессное
- в) обучающее
- г) профессиональное

12. Укажите лиц, которые могут являться консультантами в процессе разработки и реализации бизнес-плана:

- а) консультанты по общему управлению



- б) консультанты по административному управлению
- в) консультанты по финансовому управлению
- г) консультанты по минимизации затрат

13. Укажите методы оценки освоенного объема работ по реализации бизнес-плана:

- а) метод простого контроля или 0/100
- б) метод 50/50
- в) итоговый контроль
- г) балансовый метод

**Кейс-задание.** *Используется в качестве мультикомпетентностного оценочного средства для компетенций: Способен оценивать экономическую целесообразность и рискованность реализации отраслевых инновационных проектов (ПКС-2), Способен осуществлять стратегическое и тактическое планирование технико-технологической и организационно-экономической модернизации производства на аграрных предприятиях (ПКС-5), Способен разрабатывать эффективные методы, модели и механизмы организации и планирования аграрного производства (ПКС-6).*

### **Оценка возможности выхода компании по производству быстрозамороженных овощей на рынок Краснодарского края**

Замороженные овощи известны российскому потребителю еще с давних времен. Долгое время на рынке была представлена только польская продукция марки «Hortex». К 2017 г. ассортимент замороженных овощей значительно расширился, но в основном за счет продукции импортных производителей. События 2018 г. привели к сокращению и без того небольшого по объему рынка в несколько раз. Однако в последние годы наблюдается рост объемов потребления замороженных продуктов. Этому способствует как рост доходов активной части населения, так и удобство приготовления и высокие питательные свойства замороженных овощей.

Основными импортерами замороженных овощей в Россию считаются такие страны, как Польша, Бельгия, Германия, Франция.

Ассортимент замороженных овощей на рынке сегодня велик: цветная капуста, брюссельская капуста, зеленый горошек, фасоль, зерна кукурузы, початки кукурузы, шпинат, капуста брокколи, морковь, овощные смеси для супа, овощные смеси (гавайская, китайская, мексиканская, летняя, весенняя), спаржа, картофель фри и др. Среди российских потребителей наиболее популярны цветная капуста, овощные смеси и картофель фри. Стоимость пакета мороженой цветной капусты колеблется от 120 до 160 руб. за 0,5 кг. В розничной продаже из импортных марок присутствуют «Hortex», «Agdo», «Bonduelle», «Emborg», «Euso», «Timax», из отечественных – «Снежана», «Четыре сезона» и др. Известная компания «Балтимор» также реализует проект по выводу на российский рынок линейки замороженных овощей.

В 2018 г. российский рынок замороженных овощей оценивался в 294 тыс. тонн в год при темпе роста в 10-20 %. Прогнозируемая емкость рынка быстрозамороженных овощей в г. Краснодаре на ближайший год составляет около 40 тыс. тонн в год. На сегодняшний день потребление замороженных овощей в нашей стране на одного человека составляет 2 кг в год, в западных странах потребление составляет от 4 до 6 кг на человека. По результатам исследований, проведенных компанией Инвестпроект, овощи и грибы быстрой заморозки покупают 39 % россиян.

Маркетинговая оценка рынка быстрозамороженных овощей в Краснодарском крае оказалась достаточно оптимистичной для инвестирования в данную товарную отрасль, поэтому российской компанией «Артекс» было принято решение об организации производства замороженных овощей и выводе этой продукции на рынок края с объемом 10 тыс. тонн в год.

Предпосылками для такого решения были, с одной стороны – постоянно увеличивающийся объем потребления замороженных продуктов, импортируемых в Россию из других стран Европы и даже США, и, с другой – отсутствие в городе современных предприятий такого профиля. Действующие российские компании производят лишь около 10 % всего объема быстрозамороженных продуктов, реализуемого в России.

Основными преимуществами быстрозамороженных овощей являются:

- быстрота приготовления блюд или гарниров;
- сохранение полезных свойств в течение длительного периода хранения;
- широкий ассортимент овощных смесей за счет варьирования состава и относительного содержания компонентов.

Быстрозамороженные овощи – продукты питания среднего и высшего ценового диапазона. Целевые потребители этого продукта – люди, проживающие в крупных городах России, испытывающие потребность в полезных, удобных и быстрых в приготовлении продуктах питания, несильно стесненные рамками своего бюджета.

При оценке уровня конкуренции на рынке Краснодарского края было выявлено, что основными поставщиками БЗО являются польская фирма «Hortex» (40 % рынка) и западные «Argdo», «Bonduelle», «Emborg», «Euco», «Timax», (20 % рынка). Остальную часть рынка (40 %) делят между собой различные мелкие поставщики, в том числе российские компании.

Исследования основных потенциальных конкурентов показали, что «Hortex» в целом придерживается производственной концепции, поставляя продукцию хорошего качества по невысоким, для данной группы товаров, ценам (в магазинах стоимость продукции фирмы «Hortex» составляет около 1,5 USD/kg). Сила этой фирмы – в известности торговой марки, поскольку ее связи с Россией (ранее – с СССР) длятся в течение нескольких десятилетий. Существенным конкурентным преимуществом «Hortex» является также широкий ассортимент продуктов (около 20 наименований), возможность поставки в торговую сеть холодильного оборудования и прочные связи с

крупнейшими магазинами города.

Другие поставщики – «Ardo», «Bonduelle», «Emborg», «Euco», «Timax» – поставляют высококачественные замороженные овощи по цене 2-3 USD/кг ориентируются на обеспеченные слои населения.

Слабой стороной поставщиков является отсутствие серьезной политики в сферах рекламы и стимулирования конечных потребителей (населения).

В соответствии со стратегическим планом развития новое предприятие с торговой маркой «Артекс» планирует начать сбытовую деятельность в Краснодарском крае с января следующего года.

**Задания:**

1. Сформулируйте общую концепцию развития компании «Артекс».
2. Определите необходимость разработки бизнес-плана для развития компании.
3. Сформулируйте общие финансовые и маркетинговые цели предприятия.
4. Определите, факторы, формирующие положительный имидж компании «Артекс».
5. Предложите концепцию развития компании «Артекс».
6. Определите общие параметры разработки бизнес-плана компании.
7. Определите миссию развития компании.
8. Сформулируйте систему целей развития компании.
9. Определите оптимальную структуру продуктов компании, факторы, ее определяющие.
10. Разработайте календарный график реализации проекта по производству быстрозамороженных овощей.
11. Определите перечень персонала, необходимого для своевременной реализации проекта.
12. Сформулируйте кадровую политику предприятия.
13. Определите оптимальную организационную структуру предприятия.
14. Определите структуру инвестирования инвестиционного проекта.
15. Определите необходимый уровень инвестиций для реализации проекта.
16. Разработайте финансовый план реализации проекта.
17. Рассчитайте показатели эффективности инвестиционного проекта.
18. Определите причины риска проекта по производству быстрозамороженных продуктов.
19. Определите возможность оценки источника риска.
20. Разработайте систему предупреждающих мер по снижению уровня воздействия риска на результаты проекта.
21. Оцените программные продукты, которые целесообразно использовать при реализации инвестиционного проекта.
22. Определите возможные источники финансовых ресурсов для финансирования проекта.

23. Разработайте рекламную кампанию для продвижения бизнес-плана на рынок капиталов.
24. Оцените стоимость рекламной компании.
25. Определите и оцените современные способы продвижения бизнес-плана на рынок капиталов.
26. Определите процедуру поэтапной реализации бизнес-плана.
27. Разработайте систему контроля реализации бизнес-плана.
28. Определите возможности дальнейшего совершенствования бизнес-плана.
29. Разработайте систему менеджмента бизнес-плана.

### **Темы курсовых работ**

1. Бизнес-план создания и развития предприятия (организации);
2. Бизнес-план внутрихозяйственной реорганизации предприятия (организации);
3. Бизнес-план развития предприятия (организации);
4. Бизнес-план диверсификации производства;
5. Бизнес-план инвестиционного проекта;
6. Бизнес-план развития структурного подразделения предприятия (организации);
7. Бизнес-план заявки на кредит с целью реализации бизнес-идеи компании;
8. Бизнес-план заявки на грант;
9. Бизнес-план модернизации производства;
10. Бизнес-план организации внутрихозяйственной переработки сельскохозяйственного сырья;
11. Бизнес-план организации внешнеэкономической деятельности предприятия (организации);
12. Бизнес-план организации бизнеса на условиях франшизы;
13. Бизнес-план создания совместного предприятия с иностранным инвестором;
14. Бизнес-план инновационно-инвестиционного проекта по расширению сферы деятельности предприятия

Перечисленные темы курсовых проектов носят общий характер и отражают лишь направление проектирования. Студент выбирает конкретную тему исходя из собственных предпочтений, аргументируя выбор актуальностью направления деятельности, наличия рыночной ниши для производства продукта (оказания услуг), необходимостью реализации проекта с целью повышения эффективности функционирования предприятия т. д.

## Вопросы и задания для проведения промежуточного контроля

*Компетенция: Способен оценивать экономическую целесообразность и рискованность реализации отраслевых инновационных проектов (ПКС-2)*

### Вопросы к экзамену:

1. Цель разработки и структура раздела бизнес-плана «Финансовый план»
2. Технология составления документа «План прибылей и убытков». Структура документа и расчет показателей
3. Цель, технология разработки документа «План денежных потоков». Общая структура документа, структура его разделов
4. Цель, технология разработки документа «Прогнозный баланс»
5. Структура и характеристика инвестиций для финансирования бизнес-проекта
6. Способы финансирования инвестиционных проектов, их преимущества и недостатки
7. Потенциальные инвесторы бизнес-проекта. Аргументы «за» и «против» при их выборе
8. Технология составления кредитного плана при разработке раздела бизнес-плана «Финансовый план»
9. Оценка и анализ экономической эффективности бизнес-проектов
10. Структура раздела бизнес-плана «Анализ рисков»
11. Анализ безубыточности, анализ чувствительности, цель и процедура их проведения
12. Основные программные продукты: универсальные и специализированные. «Альт-Инвест», разработанный фирмой «Альт»; «Мастерская бизнес-планирования», предложенная компанией «Корпоративные финансы»; «ИНЭК-Аналитик», предложенный компанией «ИНЭК».
13. Презентация бизнес-плана. Разработка программы презентации. Области презентации. Способы повышения эффективности презентации.
14. Продвижение бизнес-плана в процессе переговоров и заключение договоров. Типы поведения партнеров на переговорах. Необходимость использования посредников во внешней торговле.
15. Реклама бизнес-плана. Виды рекламы: первоначальная, конкурентная, сохраняющая. Планирование рекламной компании. Планирование рекламного бюджета. Цели и задачи рекламы.
16. Содержание работы по реализации бизнес-плана. Разработка графика для различных стадий внедрения проекта. Схема реализации бизнес-проекта.
17. Стадии реализации бизнес-плана. Назначение команды реализации бизнес-проекта. Управление реализацией бизнес-плана.
18. Нормативные правовые акты, методические материалы по вопросам организации управления производством, производственного планирования и

управления производством, учета и анализа результатов производственно-хозяйственной деятельности.

19. Порядок определения экономической эффективности внедрения новой техники и технологии, рационализаторских предложений и изобретений

20. Отечественный и зарубежный опыт рациональной организации производственной деятельности организации в условиях современной экономики.

21. Требования рациональной организации труда при разработке технологических процессов (режимов производства).

### ***Практические задания для экзамена (приведены примеры):***

#### ***Задание 1.***

В таблице приведены денежные потоки, относящиеся к операционной, инвестиционной и финансовой деятельности (без учета знака). Распределите денежные потоки по видам деятельности и сделайте оценку финансовой состоятельности проекта.

Денежный поток	1 год	2 год	3 год
Выручка от реализации	0	600	600
Текущие затраты (без амортизации)	0	200	200
Налоги	0	70	75
Проценты по кредиту	0	120	100
Инвестиционные затраты	1000	0	0
Привлечение кредита	600	0	0
Погашение основного долга по кредиту	0	100	100
Вложение собственных средств	400	0	0
Дивиденды	0	21	22

#### ***Задание 2.***

Рассчитайте чистую текущую стоимость проекта развития организации (в рублях), если размер инвестиций составляет 500 тыс. руб., ежегодный приток денежных средств от реализации проекта – 100 тыс. руб. на протяжении 10 предстоящих лет, Стандартный уровень доходности по альтернативным формам инвестирования составляет на момент проведения анализа 10% ( $PVA1_{10,10\%} = 6,145$ ).

#### ***Задание 3.***

Рассчитайте чистую текущую стоимость проекта развития организации (в рублях), если размер инвестиций составляет 500 тыс. руб., ежегодный приток денежных средств от реализации проекта – 100 тыс. руб. на протяжении 10 предстоящих лет, Стандартный уровень доходности по альтернативным формам инвестирования составляет на момент проведения анализа 10% ( $PVA1_{10,10\%} = 6,145$ ).

#### **Задание 4.**

Объем производства продукции на действующем предприятии – 4100 единиц в квартал, цена реализации – 16 тыс. руб. за единицу. Переменные затраты на единицу продукции составляют 8,5 тыс. рублей. Предприятие решает вопрос о производстве дополнительной продукции в объеме 600 единиц в квартал, ее цена составит 20 тыс. рублей, переменные затраты на единицу продукции – 11,6 тыс. рублей. Постоянные затраты представлены в таблице.

Составляющие затрат	Сумма, тыс. руб. в квартал
Заработная плата до реализации проекта	5000
Заработная плата дополнительного персонала, привлеченного в связи с реализацией проекта	500
Содержание зданий и сооружений, ремонт, административные расходы, прочие расходы по существующим фондам	18100
Расходы по содержанию нового оборудования + прирост затрат на содержание существующего оборудования, занятого при производстве новой продукции	1750
Амортизационные отчисления: существующие фонды	4000
Амортизационные отчисления: новое оборудование	500
Итого постоянные затраты после реализации проекта	29850

Рассчитайте прибыль реализации проекта и определите срок окупаемости инвестиций (без учета дисконтирования), если известно, что размер инвестиций – 23000 тыс. рублей.

#### **Задание 5.**

Предприятие в процессе реализации бизнес-плана заключило фьючерсный контракт 10 октября 2019 года на поставку сырья 10 марта 2020 года в количестве 500 кг по цене 100 долларов США за 1 кг. Курс доллара на момент заключения контракта составил 60 рублей, на момент поставки сырья цена за 1 кг сырья составила 120 долларов США, курс доллара – 65 рублей. Определите риски, связанные с проведением хозяйственной операции.

#### **Задание 6.**

Рассчитайте накопленный поток денежных средств от реализации инвестиционного проекта организации за три года по данным, приведенным в таблице, тыс. руб.

Показатель	1 год	2 год	3 год	4 год
Выручка от реализации	0	1000	1000	1000
Текущие затраты (без амортизации)	0	200	300	200
Налоги	0	60	80	80
Проценты по кредиту	0	200	160	120
Инвестиционные затраты	1800	0	0	0
Привлечение кредита	1000	0	0	0
Погашение основного долга по кредиту	0	200	200	200
Вложение собственных средств	800	0	0	0

*Компетенция: Способен осуществлять стратегическое и тактическое планирование технико-технологической и организационно-экономической модернизации производства на аграрных предприятиях (ПКС-5)*

**Вопросы к экзамену:**

1. Разработка раздела бизнес-плана «Цели компании». Формирование системы целей. Пространство определения целей
2. Понятие видения, миссии и целей бизнеса. Критерии качества поставленных целей. Понятие дерева целей предприятия. Структуризация целей предприятия
3. Понятие видения, миссии и целей бизнеса. Критерии качества поставленных целей. Понятие дерева целей предприятия. Структуризация целей предприятия
4. Структура раздела бизнес-плана «Продукты и услуги»
5. Структура и последовательность разработки раздела бизнес-плана «Анализ рынка», источники получения маркетинговых данных, используемые методы сбора данных и возможные способы установления коммуникации
6. Понятие сегментирования рынка, цель сегментации, принципы сегментирования
7. Выбор целевых сегментов рынка. Стратегии охвата рынка: недифференцированный, дифференцированный, концентрированный маркетинг
8. Оценка спроса и потенциала рынка, оценка емкости рынка при разработке раздела бизнес-плана «Анализ рынка»
9. Типология конкурентов в зависимости от сочетания на рынке разных товаров и разных потребителей. Характеристика типовых конкурентных стратегий
10. Структура раздела бизнес-плана «План продаж». Субъективные и объективные методы прогнозирования продаж, их достоинства и недостатки
11. Структура раздела бизнес-плана «Стратегия маркетинга»
12. Понятие комплекса маркетинга, его структура и методика разработки
13. Цель и содержание раздела бизнес-плана «Операционный план»
14. Цель и содержание раздела бизнес-плана «Операционный план»
15. Процесс планирования производства. Вопросы стратегического и тактического планирования
16. Современные методы производственного планирования: менеджмент проектов, планирование на основе сценариев
17. Цель разработки и структура раздела бизнес-плана «Организационный план»
18. Понятие организационной структуры управления. Виды организационных структур, их преимущества и недостатки. Организация



процесса бизнес-планирования применительно к различным организационным структурам

### **Практические задания для экзамена (приведены примеры)**

#### **Задание 1.**

Общий резерв времени сетевого графика бизнес-плана составляет 20 дней, продолжительность критического пути – 80 дней, продолжительность отрезков критического пути, совпадающих с максимальным путем, которому принадлежит данная работа, составляет 40 дней. Рассчитайте коэффициент напряженности работы

#### **Задание 2.**

Оптимистическая оценка продолжительности работ сетевого графика бизнес-плана равна 10 дням, пессимистическая – 13 дням. Рассчитайте дисперсию оценки продолжительности работ сетевого графика.

#### **Задание 3.**

Сумма дисперсий оценки продолжительности работ сетевого графика, лежащих на критическом пути, составляет 2,45. Рассчитайте среднее квадратическое отклонение длины его критического пути.

#### **Задание 4.**

Рассчитайте точку безубыточности продукта по данным, представленным в таблице

Показатель	Значение
Объем производства продукции, единиц	60
Цена единицы, руб.	4000
Переменные издержки, руб.	120 000
Постоянные издержки, руб.	60 000

#### **Задание 5.**

Рассчитайте запас финансовой прочности (в единицах) по данным, представленным в таблице

Показатель	Значение
Объем производства продукции, единиц	50 000
Цена единицы, руб.	40
Переменные издержки, тыс. руб.	1000
Постоянные издержки, тыс. руб.	500

#### **Задание 6.**

Рассчитайте интегральный коэффициент конкурентоспособности предприятия по данным, представленным в таблице:

Критерий	Значение критерия	Коэффициент весомости критерия
Критерий эффективности производственной деятельности предприятия	2	0,2

Критерий финансового положения предприятия	4	0,3
Критерий эффективности организации сбыта и продвижения товара на рынке	3	0,2
Критерий конкурентоспособности продукции предприятия	6	0,3

### **Задание 7.**

Рассчитайте коэффициент операционного рычага бизнес-проекта развития компании по данным, представленным в таблице:

Показатель	Значение
Выручка от реализации продукции	4400
Переменные издержки, тыс. руб.	1600
Постоянные издержки, тыс. руб.	1400

*Компетенция: Способен разрабатывать эффективные методы, модели и механизмы организации и планирования аграрного производства (ПКС-6)*

### **Вопросы к экзамену:**

1. Необходимость и сущность бизнес-планирования в АПК
2. Цель, основные функции бизнес-планирования в АПК. Отличительные особенности техпромфинплана и бизнес-плана
3. Задачи бизнес-планирования в АПК. Ситуации, в которых может понадобиться бизнес-план. Круг лиц, заинтересованных в бизнес-планировании
4. Виды бизнес-планов, цели разработки и задачи, которые решает каждый из видов
5. Общие требования к структуре, объему и содержанию бизнес-плана
6. Характеристики процесса бизнес-планирования. Основные принципы бизнес-планирования как инструмента управления бизнесом
7. Участники бизнес-проекта в АПК, их цели и задачи
8. Сущность планирования и прогнозирования, проблемы российской практики планирования
9. Неопределенность в современном бизнесе. Факторы неопределенности внутренней и внешней среды бизнеса. Уровни неопределенности в бизнесе. Модели изменения отраслей в зависимости от вида и размера риска
10. Сущность стратегического планирования, уровни разработки и реализации стратегии
11. Методология организации и проведения исследований и разработок в процессе выбора направления инвестирования финансовых средств.
12. Методика сбора и анализа информации об уровне научно-технического развития в соответствующей профессиональной сфере - поиск, отбор и анализ научно-технической, патентной, правовой информации
13. Современные методы организации наукоемкого производства и характеристики передовых производственных технологий

14. Типовые организационные формы и методы управления производством, рациональные границы их применения
15. Нормативные правовые акты, методические материалы по вопросам организации управления производством, производственного планирования и управления производством, учета и анализа результатов производственно-хозяйственной деятельности
16. Порядок определения экономической эффективности внедрения новой техники и технологии, рационализаторских предложений и изобретений
17. Отечественный и зарубежный опыт рациональной организации производственной деятельности организации в условиях современной экономики
18. Методы, используемые в бизнес-планировании: STEEP-анализ, SWOT-анализ, PEST-анализ, методы календарного планирования, методика ЮНИДО
19. Информационное обеспечение планирования. Внутренняя информация, источники ее получения. Внешняя информация, достоинства и недостатки первичной и вторичной внешней информации
20. Понятие бизнес-планирования, источники и методы выработки бизнес-идей
21. Понятие бизнес-планирования, источники и методы выработки бизнес-идей
22. Содержание бизнес-идеи, ее формулировка и представление
23. Сущность и значение бизнес-модели как концептуальной модели бизнес-планирования. Экономический, операционный и стратегический подходы к формированию бизнес-модели
24. Структура бизнес-модели и критерии ее оценки. Уровни разработки бизнес-модели, компоненты бизнес-модели
25. Основные этапы процесса разработки бизнес-плана
26. Последовательность разработки бизнес-плана как основного планового документа предприятия
27. Общая структура бизнес-плана. Содержание титульного листа, аннотации, резюме и краткого содержания (исполнительного резюме) бизнес-плана
28. Структура раздела бизнес-плана «Инициатор проекта». Источники информации для разработки раздела
29. Формирование раздела бизнес-плана «Инициатор проекта» в зависимости от способа создания предприятия
30. Структура раздела бизнес-плана «Местонахождение фирмы». Факторы, влияющие на выбор местонахождения фирмы
31. Структура раздела бизнес-плана «Анализ отрасли». Порядок проведения анализа отрасли. Методы, используемые для анализа отрасли

**Практические задания для экзамена (приведены примеры):**

**Задание 1.**

Оцените состояние внешней среды предприятия, производящего молочную продукцию (либо любой другой вид продукции) с помощью метода PEST-анализа. Постройте профиль внешней среды организации. На основании полученных результатов сделайте вывод о состоянии внешней среды компании.

Таблица 1 – Структура PEST-анализа

<b>Р – политико-правовые факторы:</b> – законы и другие правовые нормы и нормативы; – политическая ситуация в регионе или в стране; – политика правительства в области налогообложения и протекционизма; – таможенная политика; – другие.	<b>Е – экономические факторы:</b> – экономическая ситуация в стране и регионе, тенденции; – инвестиционный климат в отрасли; – конъюнктура рынка; – уровень доходов населения, потребительские ожидания; – уровень инфляции; – проблемы налогообложения; – курсы валют – другие.
<b>S – социально-демографические факторы:</b> – социальная стратификация общества; – поведение покупателей; – демографические тенденции; – религиозные и этнические факторы; – другие.	<b>Т – технологическое состояние отрасли:</b> – уровень концентрации производств; – развитие технологий и инноваций, в том числе информационных; – фазы жизненного цикла технологий; – доступ к технологиям, лицензирование, патенты; – другие.

Таблица 2 – Матрица анализа возможностей

Вероятность использования возможностей	Влияние на организацию		
	сильное	умеренное	слабое
Высокая			
Средняя			
Низкая			

Таблица 3 – Матрица анализа угроз

Вероятность угроз	Возможные последствия		
	катастрофические	критические	допустимые
Высокая			
Средняя			
Низкая			

Таблица 4 – Профиль внешней среды организации

Фактор внешней среды	Сила влияния на организацию	Вероятность свершения фактора	Направление влияния (возможности «+», угрозы «-»)	Оценка факторов и среды в целом
Политическая			+	

стабильность				
Доход потребителей			+	
Законодательство			-	
Новые технологии			-	
.....				
Всего	x	x	x	

### **Задание 2.**

Оцените конкурентоспособность продукции предприятия

Фактор	Вес фактора	Эталон	Предприятие		Конкурент А		Конкурент Б	
			$P_1$	$a \times (P_1 / P_0)$	$P_2$	$a \times (P_2 / P_0)$	$P_3$	$a \times (P_3 / P_0)$
1. Цена	0,20							
2. Качество	0,15							
3. Качество сервиса	0,12							
4. Затраты на обслуживание	0,11							
5. Соответствие запросам потребителей	0,10							
6. Условия оплаты	0,09							
7. Новизна товара	0,08							
8. Репутация предприятия	0,07							
9. Своевременность доставки	0,05							
10. Ассортимент	0,03							
Итого	1,0							

### **Задание 3.**

Рассчитайте точку безубыточности продукта по данным, представленным в таблице

Показатель	Значение
Объем производства продукции, единиц	60
Цена единицы, руб.	4000
Переменные издержки, руб.	120 000
Постоянные издержки, руб.	60 000

### **Задание 4.**

Рассчитайте запас финансовой прочности (в единицах) по данным, представленным в таблице

Показатель	Значение
Объем производства продукции, единиц	50 000
Цена единицы, руб.	40
Переменные издержки, тыс. руб.	1000
Постоянные издержки, тыс. руб.	500

### Задание 5.

Оцените конкурентоспособность предприятия путем расчета интегрального показателя КСП

Показатели КСП	Вес	Эталон	Предпри- ятие	Конкурент А	Конкурент Б
<b>1.Производство</b>	<b>0,15</b>	<b>10</b>			
1.1. Издержки производства на единицу продукции	0,31	10			
1.2. Фондоотдача	0,19	10			
1.3. Рентабельность товара	0,4	10			
1.4. Производительность труда	0,1	10			
<b>2. Финансы</b>	<b>0,29</b>	<b>10</b>			
2.1. Коэффициент автономии	0,29	10			
2.2. Коэффициент платежеспособности	0,2	10			
<b>3. Сбыт и маркетинг</b>	<b>0,23</b>	<b>10</b>			
3.1. Рентабельность продаж	0,37	10			
3.2. Коэффициент затоваренности готовой продукции	0,29	10			
3.3. Коэффициент загрузки производственной деятельности	0,2	10			
3.4. Коэффициент эффективности рекламы и средств стимулирования сбыта	0,14	10			
<b>4. Конкурентоспособность продукции</b>	<b>0,33</b>	<b>10</b>			
<b>Интегральный показатель КСП</b>					

### Задание 6.

Рассчитайте интегральный коэффициент конкурентоспособности предприятия по данным, представленным в таблице:

Критерий	Значение критерия	Коэффициент весомости критерия
Критерий эффективности производственной деятельности предприятия	2	0,2
Критерий финансового положения предприятия	4	0,3
Критерий эффективности организации сбыта и продвижения товара на рынке	3	0,2
Критерий конкурентоспособности продукции предприятия	6	0,3

### Задание 7.

Рассчитайте коэффициент операционного рычага бизнес-проекта развития компании по данным, представленным в таблице:

Показатель	Значение
Выручка от реализации продукции	4400

Переменные издержки, тыс. руб.	1600
Постоянные издержки, тыс. руб.	1400

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

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

**Критериями оценки реферата** являются: новизна текста, обоснованность выбора источников литературы, степень раскрытия сущности вопроса, соблюдения требований к оформлению.

Оценка **«отлично»** – выполнены все требования к написанию реферата: обозначена проблема и обоснована её актуальность; сделан анализ различных точек зрения на рассматриваемую проблему и логично изложена собственная позиция; сформулированы выводы, тема раскрыта полностью, выдержан объём; соблюдены требования к внешнему оформлению.

Оценка **«хорошо»** – основные требования к реферату выполнены, но при этом допущены недочёты. В частности, имеются неточности в изложении материала; отсутствует логическая последовательность в суждениях; не выдержан объём реферата; имеются упущения в оформлении.

Оценка **«удовлетворительно»** – имеются существенные отступления от требований к реферированию. В частности: тема освещена лишь частично; допущены фактические ошибки в содержании реферата; отсутствуют выводы.

Оценка **«неудовлетворительно»** – тема реферата не раскрыта, обнаруживается существенное непонимание проблемы или реферат не представлен вовсе.

#### **Критерии оценки знаний при написании контрольной работы**

Оценка **«отлично»** – выставляется обучающемуся, показавшему всесторонние, систематизированные, глубокие знания вопросов контрольной работы 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 контрольную работу 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 контрольную работу вопросов тем дисциплины, допускает грубые ошибки в формулировках основных понятий и не умеет использовать полученные знания при решении типовых практических задач.

### **Критерии оценки знаний при проведении тестирования**

Оценка **«отлично»** выставляется при условии правильного ответа студента не менее чем на 85 % тестовых заданий;

Оценка **«хорошо»** выставляется при условии правильного ответа студента не менее чем на 70 % тестовых заданий;

Оценка **«удовлетворительно»** выставляется при условии правильного ответа студента не менее чем на 51 % тестовых заданий;

Оценка **«неудовлетворительно»** выставляется при условии правильного ответа студента менее чем на 50 % тестовых заданий.

Результаты текущего контроля используются при проведении промежуточной аттестации.

### **Критерии оценивания выполнения кейс-заданий**

Результат выполнения кейс-задания оценивается с учетом следующих критериев:

- полнота проработки ситуации;
- полнота выполнения задания;
- новизна и неординарность представленного материала и решений;
- перспективность и универсальность решений;
- умение аргументировано обосновать выбранный вариант решения.

Если результат выполнения кейс-задания соответствует обозначенному критерию студенту присваивается один балл (за каждый критерий по 1 баллу).

Оценка **«отлично»** – при наборе в 5 баллов.

Оценка **«хорошо»** – при наборе в 4 балла.

Оценка **«удовлетворительно»** – при наборе в 3 балла.

Оценка **«неудовлетворительно»** – при наборе в 2 балла.

### **Критерии оценки курсовой работы**

Оценка **«отлично»** – курсовая работа выполнена в полном объеме с учетом всех установленных требований по структуре и содержанию; все проведенные расчеты подтверждают целесообразность выдвинутой идеи; стиль изложения материала и качество работы свидетельствуют о готовности обучающегося к профессиональной деятельности в области экономики; во



время защиты курсовой работы обучающийся держался уверенно, на все вопросы дал исчерпывающие ответы.

Оценка **«хорошо»** – курсовая работа выполнена в полном объеме с учетом всех установленных требований по структуре и содержанию; в целом расчеты выполнены верно при возможном наличии небольших ошибок, которые впоследствии были исправлены; во время защиты курсовой работы обучающийся держался достаточно уверенно, на все вопросы дал полные ответы.

Оценка **«удовлетворительно»** – курсовая работа выполнена в полном объеме с учетом всех установленных требований по структуре и содержанию; большая часть расчетов выполнена верно, в то же время есть существенные ошибки, которые были исправлены не полностью; во время защиты курсовой работы обучающийся держался недостаточно уверенно, не дал полные ответы на все вопросы.

Оценка **«неудовлетворительно»** – курсовая работа не соответствует установленным требованиям по структуре и содержанию; значительная часть расчетов содержит ошибки, которые не были исправлены полностью; во время защиты курсовой работы обучающийся держался неуверенно, не дал ответы на все вопросы либо не был допущен к защите из-за неготовности работы.

### **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. Бизнес-планирование : учебник / под ред. Т. Г. Попадюк, В. Я. Горфинкеля. – М. : Вузовский учебник : ИНФРА-М, 2021. – 296 с. – Режим доступа: <https://znanium.com/catalog/product/1222076>
2. Мазилкина, Е. И. Бизнес-планирование : учебное пособие для бакалавров / Е. И. Мазилкина. – Электрон. текстовые данные. – Саратов: Вузовское образование, 2017. – 336 с. – Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/63198.html>
3. Соколова, А. П. Бизнес-планирование в агропромышленном комплексе : учеб. пособие / А. П. Соколова. – Краснодар : КубГАУ. – 189 с. Режим доступа: [https://edu.kubsau.ru/file.php/123/Biznes-planirovanie\\_v\\_agropromyshlennom\\_komplekse.\\_Uchebnoe\\_posobie\\_561786\\_v1\\_.PDF](https://edu.kubsau.ru/file.php/123/Biznes-planirovanie_v_agropromyshlennom_komplekse._Uchebnoe_posobie_561786_v1_.PDF).

### **Дополнительная учебная литература**

1. Алиев, В. С. Бизнес-планирование с использованием программы Project Expert (полный курс) : учебное пособие / В. С. Алиев, Д. В. Чистов. – Москва : ИНФРА-М, 2019. – 352 с. + Доп. материалы [Электронный ресурс].

– (Высшее образование: Бакалавриат). – Режим доступа: <https://znanium.com/catalog/product/1002364>

2. Афонасова, М. А. Бизнес-планирование : учебное пособие / М. А. Афонасова. – 2-е изд. – Электрон. текстовые данные. – Томск: Томский государственный университет систем управления и радиоэлектроники, Эль Контент, 2015. – 108 с. – Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/72071.html>

3. Бизнес-планирование инвестиционных проектов по переработке продукции сельского хозяйства : учебное пособие / – Электрон. текстовые данные. – Ставрополь: Ставропольский государственный аграрный университет, 2016. – 104 с. – Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/76022.html>

4. Бизнес-планирование инвестиционных проектов по производству продукции животноводства : учебное пособие / составители Н. В. Банникова [и др.]. – Ставрополь : Ставропольский государственный аграрный университет, 2016. – 99 с. – Режим доступа: <https://www.iprbookshop.ru/76023.html>

5. Бизнес-планирование инвестиционных проектов по производству продукции растениеводства : учебное пособие / составители Н. В. Банникова [и др.]. – Ставрополь: Ставропольский государственный аграрный университет, 2016. – 100 с. – Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/76024.html>

6. Бизнес-планирование: учеб. пособие для студентов вузов, обучающихся по направлениям «Экономика» и «Менеджмент» / В. З. Черняк [и др.] ; под ред. В. З. Черняка, Г. Г. Чараева. – 4-е изд., перераб. и доп. – М. : ЮНИТИ-ДАНА, 2017. – 591 с. – Режим доступа: <http://znanium.com/catalog/product/1028698>

7. Болдырева, Н. П. Бизнес-планирование : учебное пособие / Н. П. Болдырева. – 3-е изд., стер. – Москва : Флинта, 2021. – 148 с. – Режим доступа: <https://znanium.com/catalog/product/1280457>

8. Букунов, С. В. Автоматизация процессов бизнес-планирования с помощью системы управления проектами MS Project : учебное пособие / С.В. Букунов, О.В. Букунова. – Электрон. текстовые данные. – СПб. : Санкт-Петербургский государственный архитектурно-строительный университет, ЭБС АСВ, 2017. – 72 с. – Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/74321.html>

9. Волков, А. С. Бизнес-планирование : учеб. пособие / А. С. Волков, А. Л. Марченко. – М.: РИОР: ИНФРА-М, 2018. – 81с. – (ВО: Бакалавриат). – Режим доступа: <https://znanium.com/catalog/product/927431>

10. Дубровин, И. А. Бизнес-планирование на предприятии / И. А. Дубровин, – 2-е изд. – Москва :Дашков и К, 2017. – 432 с. – Режим доступа: <https://znanium.com/catalog/product/411352>

11. Орлова, П. И. Бизнес-планирование : учебное пособие / П. И. Орлова. – Электрон. текстовые данные. – Саратов: Корпорация «Диполь», 2016. – 193 с. – Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/10551>

12. Теория и практика бизнес-планирования производственной деятельности в сфере животноводства: Учебное пособие / Т. Н. Костюченко, Н. Ю. Ермакова, С. С. Вайцеховская. – Ставрополь:СтГАУ – «СЕКВОЙЯ», 2017. – 113 с.: – Режим доступа: <https://znanium.com/catalog/product/>

13. Теория и практика бизнес-планирования производственной деятельности в сфере растениеводства: Учебное пособие / Н. В. Банникова, Т. Н. Костюченко, Н. Ю. Ермакова. – Ставрополь:СтГАУ – «СЕКВОЙЯ», 2017. – 115 с. – Режим доступа: <https://znanium.com/catalog/product/976640>

14. Чараева, М. В. Инвестиционное бизнес-планирование : учебное пособие/ М. В. Чараева, Г. М. Лапицкая, Н. В. Крашенникова. – Москва : Альфа-М : ИНФРА-М, 2019. – 176 с. – Режим доступа: <https://znanium.com/catalog/product/1026028>

15. Шкурко, В. Е. Бизнес-планирование в предпринимательской деятельности : учебное пособие / В. Е. Шкурко, И. Ю. Иикитина. – Электрон. текстовые данные. – Екатеринбург: Уральский федеральный университет, ЭБС АСВ, 2016. – 172 с. – Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/65916.html>

## 9 Перечень ЭБС, профессиональных баз данных, информационных справочных систем, ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет»

### Перечень ЭБС

№	Наименование	Тематика	Ссылка
1.	Znaniy.com	Универсальная	<a href="https://znanium.com/">https://znanium.com/</a>
2.	IPRbook	Универсальная	<a href="http://www.iprbookshop.ru/">http://www.iprbookshop.ru/</a>
3.	Образовательный портал КубГАУ	Универсальная	<a href="https://edu.kubsau.ru/">https://edu.kubsau.ru/</a>

### Информационно-телекоммуникационные ресурсы сети «Интернет»:

Биржа инновационных проектов <http://www.inn-ex.ru>

Журнал «Вопросы инновационной экономики»  
<https://1economic.ru/journals/vinec>

Журнал «Инновации в менеджменте» <http://innmanagement.ru>

Журнал «Инновации и инвестиции» <http://www.innovazia.ru>

Журнал «Инновационная деятельность»  
<http://www.sstu.ru/nauka/nauchnye-izdaniya/innovatsionnaya-deyatelnost/>

Журнал «Инновационное развитие экономики»  
<http://www.ineconomic.ru>

Журнал «Мир инноваций» <http://www.mirinn.ru>

Журнал «Проблемы прогнозирования» <https://ecfor.ru/nauchnye-izdaniya/problemy-prognozirovaniya/arhiv-nomerov/>

Инновационный центр «Сколково» <https://sk.ru>

Информационный сервер по материалам федеральных целевых программ: <https://programs.gov.ru/>

Официальный сайт Организации экономического сотрудничества и развития <http://oecd.ru>

Официальный сайт Росбизнесконсалтинга <http://www.rbcholding.ru>

Официальный сайт Федерального Агентства по Науке и Инновациям: <http://www.rusnanonet.ru/nns/17780/>

Политематический сетевой электронный научный журнал Кубанского ГАУ <http://ej.kubagro.ru/archive.asp?n=109>

Полпред <https://www.polpred.com>

Профессиональное сообщество «Клуб директоров по науке и инновациям» <http://innovation.gov.ru/page/1139>

Федеральная служба государственной статистики <https://rosstat.gov.ru>

## **10 Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины**

1. Бизнес-планирование в агропромышленном комплексе : метод. рекомендации по проведению семинарских и практических занятий / А. П. Соколова. – Краснодар : КубГАУ, 2021. – 437 с. – Режим доступа: [file:///D:/Downloads/Biznes-planirovanie\\_v\\_agropromyshlennom\\_komplekse\\_Metodicheskie\\_rekomendacii\\_po\\_provedeniju\\_seminarskikh\\_i\\_prakticheskikh\\_zanjatii\\_dlja\\_napravlenija\\_676268\\_v1\\_.PDF](file:///D:/Downloads/Biznes-planirovanie_v_agropromyshlennom_komplekse_Metodicheskie_rekomendacii_po_provedeniju_seminarskikh_i_prakticheskikh_zanjatii_dlja_napravlenija_676268_v1_.PDF)

2. Бизнес-планирование в агропромышленном комплексе : рабочая тетрадь / А. П. Соколова. – Краснодар : КубГАУ, 2021. – 58 с. – Режим доступа: [file:///D:/Downloads/Biznes-planirovanie\\_v\\_agropromyshlennom\\_komplekse\\_Rabochaja\\_tetrad\\_dlja\\_obuchajushchikhsja\\_napravlenija\\_podgotovki\\_38.04.02\\_Menedzhment\\_676273\\_v1\\_.PDF](file:///D:/Downloads/Biznes-planirovanie_v_agropromyshlennom_komplekse_Rabochaja_tetrad_dlja_obuchajushchikhsja_napravlenija_podgotovki_38.04.02_Menedzhment_676273_v1_.PDF)

3. Бизнес-планирование в агропромышленном комплексе. Методические указания по выполнению курсовой работы / А. П. Соколова – Краснодар, 2021. – 64 с. – Режим доступа: [file:///D:/Downloads/Biznes-planirovanie\\_v\\_agropromyshlennom\\_komplekse\\_MU\\_po\\_vypolneniju\\_kursovoi\\_raboty\\_dlja\\_napravlenija\\_38.04\\_02\\_Menedzhment\\_676246\\_v1\\_.PDF](file:///D:/Downloads/Biznes-planirovanie_v_agropromyshlennom_komplekse_MU_po_vypolneniju_kursovoi_raboty_dlja_napravlenija_38.04_02_Menedzhment_676246_v1_.PDF)

4. Бизнес-планирование в агропромышленном комплексе : метод. рекомендации по выполнению самостоятельной работы / сост. А. П. Соколова. – Краснодар : КубГАУ, 2021. – 194 с. Режим доступа : [file:///D:/Downloads/Biznes-planirovanie\\_v\\_agropromyshlennom\\_komplekse\\_MU\\_po\\_samost\\_rabote\\_dlja\\_napravlenija\\_38.04.02\\_Menedzhment\\_676240\\_v1\\_.PDF](file:///D:/Downloads/Biznes-planirovanie_v_agropromyshlennom_komplekse_MU_po_samost_rabote_dlja_napravlenija_38.04.02_Menedzhment_676240_v1_.PDF)

## **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, учебных фильмов; контролировать результаты обучения на основе компьютерного тестирования.

### **11.1 Перечень лицензионного программного обеспечения**

<b>№</b>	<b>Наименование</b>	<b>Краткое описание</b>
1	Microsoft Windows	Операционная система
2	Microsoft Office (включает Word, Excel, PowerPoint)	Пакет офисных приложений
3	Система тестирования INDIGO	Тестирование

### **11.2 Перечень профессиональных баз данных и информационно-справочных систем**

<b>№</b>	<b>Наименование</b>	<b>Тематика</b>	<b>Электронный адрес</b>
1.	Консультант Плюс	Правовая	<a href="http://www.consultant.ru/">http://www.consultant.ru/</a>
2.	Гарант	Правовая	<a href="http://www.garant.ru/">http://www.garant.ru/</a>
3.	Научная электронная библиотека eLibrary	Универсальная	<a href="https://www.elibrary.ru/">https://www.elibrary.ru/</a>
4.	Росстат	Универсальная	<a href="https://rosstat.gov.ru">https://rosstat.gov.ru</a>
5.	Росинформагротех	Универсальная	<a href="https://rosinformagrotech.ru">https://rosinformagrotech.ru</a>

## **12. Материально-техническое обеспечение для обучения по дисциплине для лиц с ОВЗ и инвалидов**

Входная группа в главный учебный корпус и корпус зооинженерного факультета оборудованы пандусом, кнопкой вызова, тактильными табличками, опорными поручнями, предупреждающими знаками, доступным расширенным входом, в корпусе есть специально оборудованная санитарная комната. Для перемещения инвалидов и ЛОВЗ в помещении имеется

передвижной гусеничный ступенькоход. Корпус оснащен противопожарной звуковой и визуальной сигнализацией.

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, предусмотренных 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, предусмотренных учебным планом (в случае реализации образовательной программы в сетевой форме дополнительно указывается наименование организации, с которой заключен договор)
1	Управленческая экономика	<p>Помещение №221 ГУК, площадь – 101 м²; посадочных мест – 95; учебная аудитория для проведения занятий лекционного типа, занятий семинарского типа, курсового проектирования (выполнения курсовых работ), групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации, самостоятельной работы, в том числе для обучающихся с инвалидностью и ОВЗ.</p> <p>специализированная мебель (учебная доска, учебная мебель), в том числе для обучающихся с инвалидностью и ОВЗ; технические средства обучения, наборы демонстрационного оборудования и учебно-наглядных пособий (ноутбук, проектор, экран), в том числе для обучающихся с инвалидностью и ОВЗ; программное обеспечение.</p>	350044, Краснодарский край, г. Краснодар, ул. им. Калинина, 13, здание главного учебного корпуса
2	Управленческая экономика	<p>Помещение №114 ЗОО, площадь — 43м²; посадочных мест – 25; учебная аудитория для проведения занятий семинарского типа, курсового проектирования (выполнения курсовых работ), групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации, самостоятельной работы, в том числе для обучающихся с инвалидностью и ОВЗ.</p> <p>специализированная мебель (учебная</p>	350044, Краснодарский край, г. Краснодар, ул. им. Калинина, 13, здание учебного корпуса зооинженерного факультета

	доска, учебная мебель), в том числе для обучающихся с инвалидностью и ОВЗ	
--	---	--

### 13. Особенности организации обучения лиц с ОВЗ и инвалидов

Для инвалидов и лиц с ОВЗ может изменяться объём дисциплины (модуля) в часах, выделенных на контактную работу обучающегося с преподавателем (по видам учебных занятий) и на самостоятельную работу обучающегося (при этом не увеличивается количество зачётных единиц, выделенных на освоение дисциплины).

Фонды оценочных средств адаптируются к ограничениям здоровья и восприятия информации обучающимися.

Основные формы представления оценочных средств – в печатной форме или в форме электронного документа.

#### Формы контроля и оценки результатов обучения инвалидов и лиц с ОВЗ

Категории студентов с ОВЗ и инвалидностью	Форма контроля и оценки результатов обучения
<i>С нарушением зрения</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– устная проверка: дискуссии, тренинги, круглые столы, собеседования, устные коллоквиумы и др.;</li> <li>– с использованием компьютера и специального ПО: работа с электронными образовательными ресурсами, тестирование, рефераты, курсовые проекты, дистанционные формы, если позволяет острота зрения - графические работы и др.;</li> <li>при возможности письменная проверка с использованием рельефно-точечной системы Брайля, увеличенного шрифта, использование специальных технических средств (тифлотехнических средств): контрольные, графические работы, тестирование, домашние задания, эссе, отчеты и др.</li> </ul>
<i>С нарушением слуха</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– письменная проверка: контрольные, графические работы, тестирование, домашние задания, эссе, письменные коллоквиумы, отчеты и др.;</li> <li>– с использованием компьютера: работа с электронными образовательными ресурсами, тестирование, рефераты, курсовые проекты, графические работы, дистанционные формы и др.;</li> <li>при возможности устная проверка с использованием специальных технических средств (аудиосредств, средств коммуникации, звукоусиливающей аппаратуры и др.): дискуссии, тренинги, круглые столы, собеседования, устные коллоквиумы и др.</li> </ul>



<p><i>С нарушением опорно-двигательного аппарата</i></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– письменная проверка с использованием специальных технических средств (альтернативных средств ввода, управления компьютером и др.): контрольные, графические работы, тестирование, домашние задания, эссе, письменные коллоквиумы, отчеты и др.;</li> <li>– устная проверка, с использованием специальных технических средств (средств коммуникаций): дискуссии, тренинги, круглые столы, собеседования, устные коллоквиумы и др.;</li> <li>с использованием компьютера и специального ПО (альтернативных средств ввода и управления компьютером и др.): работа с электронными образовательными ресурсами, тестирование, рефераты, курсовые проекты, графические работы, дистанционные формы предпочтительнее обучающимся, ограниченным в передвижении и др.</li> </ul>
--	---

### **Адаптация процедуры проведения промежуточной аттестации для инвалидов и лиц с ОВЗ:**

В ходе проведения промежуточной аттестации предусмотрено:

- предъявление обучающимся печатных и (или) электронных материалов в формах, адаптированных к ограничениям их здоровья;
- возможность пользоваться индивидуальными устройствами и средствами, позволяющими адаптировать материалы, осуществлять приём и передачу информации с учетом их индивидуальных особенностей;
- увеличение продолжительности проведения аттестации;
- возможность присутствия ассистента и оказания им необходимой помощи (занять рабочее место, передвигаться, прочитать и оформить задание, общаться с преподавателем).

Формы промежуточной аттестации для инвалидов и лиц с ОВЗ должны учитывать индивидуальные и психофизические особенности обучающегося/обучающихся по АОПОП ВО (устно, письменно на бумаге, письменно на компьютере, в форме тестирования и т.п.).

### **Специальные условия, обеспечиваемые в процессе преподавания дисциплины**

#### **Студенты с нарушениями зрения**

- предоставление образовательного контента в текстовом электронном формате, позволяющем переводить плоскочечатную информацию в аудиальную или тактильную форму;
- возможность использовать индивидуальные устройства и средства, позволяющие адаптировать материалы, осуществлять приём и передачу

информации с учетом индивидуальных особенностей и состояния здоровья студента;

- предоставление возможности предкурсового ознакомления с содержанием учебной дисциплины и материалом по курсу за счёт размещения информации на корпоративном образовательном портале;

- использование чёткого и увеличенного по размеру шрифта и графических объектов в мультимедийных презентациях;

- использование инструментов «лупа», «прожектор» при работе с интерактивной доской;

- озвучивание визуальной информации, представленной обучающимся в ходе занятий;

- обеспечение раздаточным материалом, дублирующим информацию, выводимую на экран;

- наличие подписей и описания у всех используемых в процессе обучения рисунков и иных графических объектов, что даёт возможность перевести письменный текст в аудиальный,

- обеспечение особого речевого режима преподавания: лекции читаются громко, разборчиво, отчётливо, с паузами между смысловыми блоками информации, обеспечивается интонирование, повторение, акцентирование, профилактика рассеивания внимания;

- минимизация внешнего шума и обеспечение спокойной аудиальной обстановки;

- возможность вести запись учебной информации студентами в удобной для них форме (аудиально, аудиовизуально, на ноутбуке, в виде пометок в заранее подготовленном тексте);

- увеличение доли методов социальной стимуляции (обращение внимания, апелляция к ограничениям по времени, контактные виды работ, групповые задания и др.) на практических и лабораторных занятиях;

- минимизирование заданий, требующих активного использования зрительной памяти и зрительного внимания;

- применение поэтапной системы контроля, более частый контроль выполнения заданий для самостоятельной работы.

### **Студенты с нарушениями опорно-двигательного аппарата (маломобильные студенты, студенты, имеющие трудности передвижения и патологию верхних конечностей)**

- возможность использовать специальное программное обеспечение и специальное оборудование и позволяющее компенсировать двигательное нарушение (коляски, ходунки, трости и др.);

- предоставление возможности предкурсового ознакомления с содержанием учебной дисциплины и материалом по курсу за счёт размещения информации на корпоративном образовательном портале;

- применение дополнительных средств активизации процессов

запоминания и повторения;

- опора на определенные и точные понятия;
- использование для иллюстрации конкретных примеров;
- применение вопросов для мониторинга понимания;
- разделение изучаемого материала на небольшие логические блоки;
- увеличение доли конкретного материала и соблюдение принципа от простого к сложному при объяснении материала;
- наличие чёткой системы и алгоритма организации самостоятельных работ и проверки заданий с обязательной корректировкой и комментариями;
- увеличение доли методов социальной стимуляции (обращение внимания, апелляция к ограничениям по времени, контактные виды работ, групповые задания др.);
- обеспечение беспрепятственного доступа в помещения, а также пребывания них;
- наличие возможности использовать индивидуальные устройства и средства, позволяющие обеспечить реализацию эргономических принципов и комфортное пребывание на месте в течение всего периода учёбы (подставки, специальные подушки и др.).

### **Студенты с нарушениями слуха (глухие, слабослышащие, позднооглохшие)**

- предоставление образовательного контента в текстовом электронном формате, позволяющем переводить аудиальную форму лекции в плоскостную информацию;
- наличие возможности использовать индивидуальные звукоусиливающие устройства и сурдотехнические средства, позволяющие осуществлять приём и передачу информации; осуществлять взаимнообратный перевод текстовых и аудиофайлов (блокнот для речевого ввода), а также запись и воспроизведение зрительной информации.
- наличие системы заданий, обеспечивающих систематизацию вербального материала, его схематизацию, перевод в таблицы, схемы, опорные тексты, глоссарий;
- наличие наглядного сопровождения изучаемого материала (структурно-логические схемы, таблицы, графики, концентрирующие и обобщающие информацию, опорные конспекты, раздаточный материал);
- наличие чёткой системы и алгоритма организации самостоятельных работ и проверки заданий с обязательной корректировкой и комментариями;
- обеспечение практики опережающего чтения, когда студенты заранее знакомятся с материалом и выделяют незнакомые и непонятные слова и фрагменты;
- особый речевой режим работы (отказ от длинных фраз и сложных предложений, хорошая артикуляция; четкость изложения, отсутствие лишних слов; повторение фраз без изменения слов и порядка их следования;

обеспечение зрительного контакта во время говорения и чуть более медленного темпа речи, использование естественных жестов и мимики);

- чёткое соблюдение алгоритма занятия и заданий для самостоятельной работы (называние темы, постановка цели, сообщение и запись плана, выделение основных понятий и методов их изучения, указание видов деятельности студентов и способов проверки усвоения материала, словарная работа);

- соблюдение требований к предъявляемым учебным текстам (разбивка текста на части; выделение опорных смысловых пунктов; использование наглядных средств);

- минимизация внешних шумов;

- предоставление возможности соотносить вербальный и графический материал; комплексное использование письменных и устных средств коммуникации при работе в группе;

- сочетание на занятиях всех видов речевой деятельности (говорения, слушания, чтения, письма, зрительного восприятия с лица говорящего).

### **Студенты с прочими видами нарушений**

**(ДЦП с нарушениями речи, заболевания эндокринной, центральной нервной и сердечно-сосудистой систем, онкологические заболевания)**

- наличие возможности использовать индивидуальные устройства и средства, позволяющие осуществлять приём и передачу информации;

- наличие системы заданий, обеспечивающих систематизацию вербального материала, его схематизацию, перевод в таблицы, схемы, опорные тексты, глоссарий;

- наличие наглядного сопровождения изучаемого материала;

- наличие чёткой системы и алгоритма организации самостоятельных работ и проверки заданий с обязательной корректировкой и комментариями;

- обеспечение практики опережающего чтения, когда студенты заранее знакомятся с материалом и выделяют незнакомые и непонятные слова и фрагменты;

- предоставление возможности соотносить вербальный и графический материал; комплексное использование письменных и устных средств коммуникации при работе в группе;

- сочетание на занятиях всех видов речевой деятельности (говорения, слушания, чтения, письма, зрительного восприятия с лица говорящего);

- предоставление образовательного контента в текстовом электронном формате;

- предоставление возможности предкурсового ознакомления с содержанием учебной дисциплины и материалом по курсу за счёт размещения информации на корпоративном образовательном портале;

- возможность вести запись учебной информации студентами в удобной для них форме (аудиально, аудиовизуально, в виде пометок в заранее подготовленном тексте).
- применение поэтапной системы контроля, более частый контроль выполнения заданий для самостоятельной работы,
- стимулирование выработки у студентов навыков самоорганизации и самоконтроля;
- наличие пауз для отдыха и смены видов деятельности по ходу занятия.