



**УТВЕРЖДЕНО:**  
Ученым советом Высшей школы сервиса  
Протокол № 4 от «13» 10. 2021 г.

## **РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ**

### ***Б1.О.8 БИЗНЕС-ПЛАНИРОВАНИЕ***

Основной профессиональной образовательной программы высшего образования –  
программы

*бакалавриата*

по направлению подготовки: *15.03.02 «Технологические машины и оборудование»*

направленность (профиль): *Бытовые машины и приборы*

Квалификация: *бакалавр*

Год начала подготовки: *2022*

#### **Разработчики:**

должность	ученая степень и звание, ФИО
<i>доцент</i>	<i>к.э.н. Данилова В.А.</i>

#### **Рабочая программа согласована и одобрена директором ОПОП:**

должность	ученая степень и звание, ФИО
<i>Доцент высшей школы сервиса</i>	<i>К.т.н., доцент Максимов А.В.</i>

### **1. Аннотация рабочей программы дисциплины (модуля)**

Дисциплина Бизнес-планирование является обязательной дисциплиной обязательной части Блока 1 ОПОП подготовки бакалавров по направлению 15.03.02 «Технологические машины и оборудование» профиль «Бытовые машины и приборы».

Набор входящих знаний и умений, состоящих в понимании основных закономерностей и особенностей процесса развития экономики, основ права, менеджмента, обеспечивают необходимый фундамент для изучения дисциплины «Бизнес-планирование».

Дисциплина находится в логической и содержательно-методической взаимосвязи с другими частями Основной профессиональной образовательной программы по направлению подготовки 15.03.02 «Технологические машины и оборудование» и базируется на знаниях, полученных при изучении, таких дисциплин как Менеджмент, Маркетинг и Экономика и предпринимательство, «Право», «Инновации в профессиональной деятельности».

Дисциплина направлена на формирование следующих компетенций выпускника:

УК-6. Способен управлять своим временем, выстраивать и реализовывать траекторию саморазвития на основе принципов образования в течение всей жизни

УК-6.1. Использует инструменты и методы управления временем при выполнении конкретных задач, проектов, при достижении поставленных целей

УК-6.2. Определяет задачи саморазвития и профессионального роста, распределяет их на долго-, средне- и краткосрочные периоды с обоснованием актуальности и определением необходимых ресурсов для их выполнения

УК-6.3. Определяет приоритеты собственной деятельности, личностного развития и профессионального роста

ОПК-8. Способен проводить анализ затрат на обеспечение деятельности производственных подразделений в машиностроении

ОПК-8.1. Обладает знаниями о материальных затратах в производственной деятельности

ОПК-8.2. Владеет методами расчета затрат на обеспечение деятельности производственных подразделений

ОПК-8.3. Проводит анализ затрат на обеспечение деятельности производственных подразделений в машиностроении

Содержание дисциплины охватывает круг вопросов, связанных с изучением основ бизнес-планирования, структурой и содержанием разделов бизнес-плана предприятия, с освоением методик планирования финансово-экономических показателей деятельности предприятий и расчетов эффективности от реализации предлагаемых управленческих решений.

Предлагаемая программа ориентирована на ознакомление студентов с научным подходом изучения и овладения знаниями и пониманием основных принципов и методов бизнес-планирования, базовыми умениями применять методы и технологии бизнес-планирования.

Данный курс позволит освоить студентам основы теоретических знаний в области бизнес-планирования; развить практические навыки по выполнению расчетов различных финансово-экономических показателей; получить практический опыт по использованию полученных знаний и навыков при разработке отдельных подразделов бизнес – планов предприятий.

Общая трудоемкость освоения дисциплины составляет 5 зачетных единиц, 180 часов. Преподавание дисциплины ведется на 2 и 3 курсе в 4 и 5 семестрах и предусматривает проведение учебных занятий следующих видов:

в 4 семестре занятия лекционного типа (2 часа) и самостоятельная работа студента (34 часа),

в 5 семестре занятия лекционного типа (4 часа), практические занятия (6 часов), самостоятельная работа студента (130 часа), консультации (2 часа), промежуточная аттестация в форме экзамена (2 часа).

Программой предусмотрены следующие виды занятий: лекции, проблемные лекции, практические занятия, предусматривающие: анализ конкретной ситуации, дискуссии, практикующие упражнения, кейс задания, устные опросы.

Программой предусмотрены следующие виды контроля: текущий контроль успеваемости в форме четырех контрольных точек: работы с ЭБС, выполнения доклада с презентацией, тестирования, группового проекта, промежуточная аттестация проводится в форме экзамена.

Основные положения дисциплины должны быть использованы в дальнейшем при изучении следующих дисциплин: Проектирование процесса оказания услуг

## 2. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине (модулю), соотнесенные с планируемыми результатами освоения образовательной программы

№ пп	Индекс компетенции, индикатора достижения компетенции	Планируемые результаты обучения (компетенции, индикатора достижения компетенции)
1.	УК-6.	Способен управлять своим временем, выстраивать и реализовывать траекторию саморазвития на основе принципов образования в течение всей жизни УК-6.1. Использует инструменты и методы управления временем при выполнении конкретных задач, проектов, при достижении поставленных целей УК-6.2. Определяет задачи саморазвития и профессионального роста, распределяет их на долго-, средне- и краткосрочные периоды с обоснованием актуальности и определением необходимых ресурсов для их выполнения УК-6.3. Определяет приоритеты собственной деятельности, личного развития и профессионального роста
2.	ОПК-8.	Способен проводить анализ затрат на обеспечение деятельности производственных подразделений в машиностроении ОПК-8.1. Обладает знаниями о материальных затратах в производственной деятельности ОПК-8.2. Владеет методами расчета затрат на обеспечение деятельности производственных подразделений ОПК-8.3. Проводит анализ затрат на обеспечение деятельности производственных подразделений в машиностроении

## 3. Место дисциплины (модуля) в структуре ОПОП:

Дисциплина Бизнес-планирование является обязательной дисциплиной обязательной части Блока 1 ОПОП подготовки бакалавров по направлению 15.03.02 «Технологические машины и оборудование» профиль «Бытовые машины и приборы».

Набор входящих знаний и умений, состоящих в понимании основных закономерностей и особенностей процесса развития экономики, основ права, менеджмента и маркетинга обеспечивают необходимый фундамент для изучения дисциплины «Бизнес-планирование».

Дисциплина находится в логической и содержательно-методической взаимосвязи с другими частями Основной профессиональной образовательной программы по направлению подготовки 15.03.02 «Технологические машины и оборудование» и базируется на знаниях, полученных при изучении, таких дисциплин как Менеджмент, Маркетинг и Экономика и предпринимательство, «Право», «Инновации в профессиональной деятельности».

Основные положения дисциплины должны быть использованы в дальнейшем при изучении следующих дисциплин: Проектирование процесса оказания услуг

**4. Объем дисциплины (модуля) в зачетных единицах с указанием количества академических часов, выделенных на контактную работу обучающихся с преподавателем (по видам учебных занятий) и на самостоятельную работу обучающихся**

Общая трудоемкость дисциплины составляет 5/180 зачетных единиц/ акад. часов.

**Для заочной формы обучения:**

№ п/п	Виды учебной деятельности	Всего	Семестры			
			4	5		
<b>1</b>	<b>Контактная работа обучающихся с преподавателем</b>	16	2	16		
	в том числе:				-	-
1.1	Занятия лекционного типа	6	2	4		
1.2	Занятия семинарского типа, в том числе:	6		6		
	Семинары					
	Лабораторные работы					
	Практические занятия	6		6		
<b>1.3</b>	<b>Консультации</b>	2		2		
<b>2</b>	<b>Самостоятельная работа обучающихся</b>	164	34	130		
<b>3</b>	<b>Форма промежуточной аттестации (экзамен)</b>	2		2		
<b>4</b>	<b>Общая трудоемкость, час.</b>	180	36	144		
	<b>з.е.</b>	5	1	4		

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

**Для заочной формы:**

Номер недели семестра	Наименование раздела	Наименование тем лекций, практических работ, лабораторных работ, семинаров, СРО	Виды учебных занятий и формы их проведения										СРО, акад. часов	Форма проведения СРО
			Контактная работа обучающихся с преподавателем											
			Занятия лекционного типа, акад. часов	Форма проведения занятия лекционного типа	Практические занятия, акад. часов	Форма проведения практического занятия	Семинары, акад. часов	Форма проведения семинара	Лабораторные работы, акад. часов	Форма проведения лабораторной работы	Консультации, акад. часов	Форма проведения консультации		
<b>4 семестр</b>														
	<b>1. Содержание бизнес-планирования</b>	1. Основы бизнес-планирования	0,5	Вводная лекция									9	Ознакомление с ЭБС, обобщение лекционного материала
		2. Бизнес-планирование в сфере сервиса	0,5	Проблемная лекция									9	Изучение научно-практического материала по заданным вопросам
		3. Бизнес-план создания и развития нового предприятия сферы сервиса	0,5	Проблемная лекция									8	Работа в ЭБС, обобщение лекционного материала



Номер недели семестра	Наименование раздела	Наименование тем лекций, практических работ, лабораторных работ, семинаров, СРО	Виды учебных занятий и формы их проведения											
			Контактная работа обучающихся с преподавателем											
			Занятия лекционного типа, акад. часов	Форма проведения занятия лекционного типа	Практические занятия, акад. часов	Форма проведения практического занятия	Семинары, акад. часов	Форма проведения семинара	Лабораторные работы, акад. часов	Форма проведения лабораторной работы	Консультации, акад. часов	Форма проведения консультации	СРО, акад. часов	Форма проведения СРО
		4. Планирование маркетинга	0,5	Лекция									8	Изучение научно-практического материала по заданным вопросам
<b>5 семестр</b>														
	<b>1. Содержание бизнес-планирования</b>	1. Основы бизнес-планирования			0,5	Практическое занятие (устный и/или письменный экспресс-опрос по контрольным вопросам)							10	Ознакомление с ЭБС, обобщение лекционного материала
		2. Бизнес-планирование в сфе-			0,5	Практиче-							10	Подготовка к практическому



Номер недели семестра	Наименование раздела	Наименование тем лекций, практических работ, лабораторных работ, семинаров, СРО	Виды учебных занятий и формы их проведения											
			Контактная работа обучающихся с преподавателем											
			Занятия лекционного типа, акад. часов	Форма проведения занятия лекционного типа	Практические занятия, акад. часов	Форма проведения практического занятия	Семинары, акад. часов	Форма проведения семинара	Лабораторные работы, акад. часов	Форма проведения лабораторной работы	Консультации, акад. часов	Форма проведения консультации	СРО, акад. часов	Форма проведения СРО
		ре сервиса				ское занятие (устный и/или письменный экспресс-опрос по контрольным вопросам)								занятию, предусматривающая изучение научно-практического материала по заданным вопросам
		Текущий контроль 1				Работа с ЭБС						10	Изучение литературы по вопросам планирования в индустрии гостеприимства, обобщение собранного материала	
		3.Бизнес-план создания и развития нового предприятия			0,5	Практическое занятие						10	Работа в ЭБС, обобщение лекционного материала	



Номер недели семестра	Наименование раздела	Наименование тем лекций, практических работ, лабораторных работ, семинаров, СРО	Виды учебных занятий и формы их проведения										
			Контактная работа обучающихся с преподавателем										
			Занятия лекционного типа, акад. часов	Форма проведения занятия лекционного типа	Практические занятия, акад. часов	Форма проведения практического занятия	Семинары, акад. часов	Форма проведения семинара	Лабораторные работы, акад. часов	Форма проведения лабораторной работы	Консультации, акад. часов	Форма проведения консультации	СРО, акад. часов
		сферы сервиса				тие (анализ конкретной ситуации)							
		4. Планирование маркетинга			0,5	Кейс-стади						10	Подготовка к практическому занятию, предусматривающая изучение научно-практического материала по заданным вопросам
		Текущий контроль 2				Доклад с презентацией						10	Подготовка текста доклада и презентационного материала
	<b>2. Расчет показателей планирования деятельности пред-</b>	5. Планирование объема оказания услуг	0,5	Проблемная лекция	0,5	Практическое занятие (устный и/или						10	Работа в ЭБС, обобщение лекционного материала, докладов по основному материалу





Номер недели семестра	Наименование раздела	Наименование тем лекций, практических работ, лабораторных работ, семинаров, СРО	Виды учебных занятий и формы их проведения										
			Контактная работа обучающихся с преподавателем										
			Занятия лекционного типа, акад. часов	Форма проведения занятия лекционного типа	Практические занятия, акад. часов	Форма проведения практического занятия	Семинары, акад. часов	Форма проведения семинара	Лабораторные работы, акад. часов	Форма проведения лабораторной работы	Консультации, акад. часов	Форма проведения консультации	СРО, акад. часов
	приятия сферы сервиса				письменный экспресс-опрос по контрольным вопросам), практическое упражнение								
		6. Планирование потребности в персонале и средствах на оплату труда	0,5	Проблемная лекция	0,5	Практическое занятие (устный и/или письменный экспресс-						10	Работа в ЭБС, обобщение лекционного материала, докладов по основному материалу



Номер недели семестра	Наименование раздела	Наименование тем лекций, практических работ, лабораторных работ, семинаров, СРО	Виды учебных занятий и формы их проведения											
			Контактная работа обучающихся с преподавателем											
			Занятия лекционного типа, акад. часов	Форма проведения занятия лекционного типа	Практические занятия, акад. часов	Форма проведения практического занятия	Семинары, акад. часов	Форма проведения семинара	Лабораторные работы, акад. часов	Форма проведения лабораторной работы	Консультации, акад. часов	Форма проведения консультации	СРО, акад. часов	Форма проведения СРО
					опрос по контрольным вопросам), практикующее упражнение									
		7. Планирование издержек предприятия	0,5	Проблемная лекция	0,5	Практическое занятие (устный и/или письменный экспресс-опрос по контрольным во-							10	Работа в ЭБС, обобщение лекционного материала, докладов по основному материалу



Номер недели семестра	Наименование раздела	Наименование тем лекций, практических работ, лабораторных работ, семинаров, СРО	Виды учебных занятий и формы их проведения											
			Контактная работа обучающихся с преподавателем											
			Занятия лекционного типа, акад. часов	Форма проведения занятия лекционного типа	Практические занятия, акад. часов	Форма проведения практического занятия	Семинары, акад. часов	Форма проведения семинара	Лабораторные работы, акад. часов	Форма проведения лабораторной работы	Консультации, акад. часов	Форма проведения консультации	СРО, акад. часов	Форма проведения СРО
					просам), практи- кующее упражне- ние									
		Текущий контроль 3			тестирова- ние							10	Подготовка к тестированию	
		8. Планирование инвестиционной деятельности предприятия	1	Про- блемная лекция	0,5	Анализ конкрет- ной си- туации						10	Работа в ЭБС, обобщение лекционного материала, подготовка к аудиторному тестированию, подготовка материала к групповому проекту	
		9. Планирование финансовых результатов деятельности	1,5	Про- блемная лекция	0,5	Анализ конкрет- ной си-						10	Работа в ЭБС, обобщение лекционного материала подготовка материала к	



Номер недели семестра	Наименование раздела	Наименование тем лекций, практических работ, лабораторных работ, семинаров, СРО	Виды учебных занятий и формы их проведения										
			Контактная работа обучающихся с преподавателем										
			Занятия лекционного типа, акад. часов	Форма проведения занятия лекционного типа	Практические занятия, акад. часов	Форма проведения практического занятия	Семинары, акад. часов	Форма проведения семинара	Лабораторные работы, акад. часов	Форма проведения лабораторной работы	Консультации, акад. часов	Форма проведения консультации	СРО, акад. часов
					туации								групповому проекту
		Текущий контроль 4			1,5	групповой проект						10	Подготовка презентации по темам группового проекта. Проект оценивается по 5-ти бальной шкале. Учитываются оригинальность идеи, качество и разнообразие используемых методов анализа и расчета, возможность использования продукта в реальной коммерческой жизни, графическое исполнение проекта в виде презентации.
		Консультация									2		

**Промежуточная аттестация – экзамен – 2 часа**



## 6. Перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы обучающихся по дисциплине (модулю)

Для самостоятельной работы по дисциплине обучающиеся используют следующее учебно-методическое обеспечение:

№ п/п	Тема, трудоемкость в акад.ч.	Учебно-методическое обеспечение
1	Основы бизнес-планирования, 19 часов	<p>1. Бизнес-планирование: Учебное пособие / Под ред. проф. Т.Г. Попадюк, В.Я. Горфинкеля. - М.: Вузовский учебник: НИЦ Инфра-М, 2018. - 296 с.: - ЭБС Znanium.com <a href="http://znanium.com/bookread2.php?book=360225-раздел1">http://znanium.com/bookread2.php?book=360225-раздел1</a>.</p> <p>2. Черняк, В. З. Бизнес-планирование [Электронный ресурс] : 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. - ЭБС Znanium.com <a href="http://znanium.com/bookread2.php?book=390426">http://znanium.com/bookread2.php?book=390426</a> – глава 1</p> <p>3. Виноградова, М. В. Бизнес-планирование в индустрии гостеприимства [Электронный ресурс] : Учебное пособие / М. В. Виноградова, З. И. Панина, А. А. Ларионова и др. - 4-е изд., испр. - М.: Дашков и К, 2018. - 280 с. - ЭБС Znanium.com <a href="http://znanium.com/bookread2.php?book=430340-глава1">http://znanium.com/bookread2.php?book=430340-глава1</a></p> <p>4. Электронная библиотечная система Знаниум .com: <a href="http://znanium.com/">http://znanium.com/</a></p>
2	Бизнес-планирование в сфере сервиса, Текущий контроль 1 29 часов	<p>1. Виноградова, М. В. Бизнес-планирование в индустрии гостеприимства [Электронный ресурс] : Учебное пособие / М. В. Виноградова, З. И. Панина, А. А. Ларионова и др. - 4-е изд., испр. - М.: Дашков и К, 2018. - 280 с. - ЭБС Znanium.com <a href="http://znanium.com/bookread2.php?book=430340-глава1">http://znanium.com/bookread2.php?book=430340-глава1</a></p> <p>2. Электронная библиотечная система Знаниум .com: <a href="http://znanium.com/">http://znanium.com/</a></p>
3	Бизнес-план создания и развития нового предприятия сферы сервиса, 18 часов	<p>1. Бизнес-планирование: Учебное пособие / Под ред. проф. Т.Г. Попадюк, В.Я. Горфинкеля. - М.: Вузовский учебник: НИЦ Инфра-М, 2018. - 296 с.: - ЭБС Znanium.com <a href="http://znanium.com/bookread2.php?book=360225-глава10">http://znanium.com/bookread2.php?book=360225-глава10</a>.</p> <p>2. Электронная библиотечная система Знаниум</p>

		<p>.com: <a href="http://znanium.com/">http://znanium.com/</a></p> <p>3.Единое окно доступа к образовательным ресурсам: <a href="http://window.edu.ru/">http://window.edu.ru/</a></p> <p>4.Электронная библиотека IQlib: <a href="http://www.iqlib.ru/">http://www.iqlib.ru/</a></p> <p>5."Университетская библиотека": <a href="http://www.biblioclub.ru/">http://www.biblioclub.ru/</a></p>
4	Планирование маркетинга, Текущий контроль 2, 28 часов	<p>1.Бизнес-планирование: Учебное пособие / Под ред. проф. Т.Г. Попадюк, В.Я. Горфинкеля. - М.: Вузовский учебник: НИЦ Инфра-М, 2018. - 296 с.: - ЭБС Znanium.com <a href="http://znanium.com/bookread2.php?book=360225">http://znanium.com/bookread2.php?book=360225</a>- глава 6.</p> <p>2. Черняк, В. З. Бизнес-планирование [Электронный ресурс] : 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. - ЭБС Znanium.com <a href="http://znanium.com/bookread2.php?book=390426">http://znanium.com/bookread2.php?book=390426</a> – глава 6</p> <p>3. Виноградова, М. В. Бизнес-планирование в индустрии гостеприимства [Электронный ресурс] : Учебное пособие / М. В. Виноградова, З. И. Панина, А. А. Ларионова и др. - 4-е изд., испр. - М.: Дашков и К, 2018. - 280 с. - ЭБС Znanium.com <a href="http://znanium.com/bookread2.php?book=430340">http://znanium.com/bookread2.php?book=430340</a>- глава3</p> <p>4. Дубровин, И. А. Бизнес-планирование на предприятии [Электронный ресурс] : учебник для бакалавров / И. А. Дубровин. - 2-е изд. - М.: Дашков и К, 2018. - 432 с. Znanium.com <a href="http://znanium.com/bookread2.php?book=411352">http://znanium.com/bookread2.php?book=411352</a> –глава 6</p> <p>5.Электронная библиотечная система Знаниум .com: <a href="http://znanium.com/">http://znanium.com/</a></p> <p>6.Единое окно доступа к образовательным ресурсам: <a href="http://window.edu.ru/">http://window.edu.ru/</a></p>
5	Планирование объема оказания услуг, 10 часов	<p>1.Виноградова, М. В. Организация и планирование деятельности предприятий сферы сервиса [Электронный ресурс] : Учебное пособие / М. В. Виноградова, З. И. Панина. - 7-е изд., перераб. и доп. - М.: Издательско-торговая корпорация «Дашков и К°», 2018. - 448 с. Znanium.com <a href="http://znanium.com/bookread2.php?book=415588">http://znanium.com/bookread2.php?book=415588-</a></p>



		<p>глава 11</p> <p>2. Электронная библиотечная система Знаниум .com: <a href="http://znanium.com/">http://znanium.com/</a></p> <p>3. Единое окно доступа к образовательным ресурсам: <a href="http://window.edu.ru/">http://window.edu.ru/</a></p>
6	Планирование потребности в персонале и средствах на оплату труда, 10 часов	<p>1. Бизнес-планирование: Учебное пособие / Под ред. проф. Т.Г. Попадюк, В.Я. Горфинкеля. - М.: Вузовский учебник: НИЦ Инфра-М, 2018. - 296 с.: - ЭБС Znanium.com <a href="http://znanium.com/bookread2.php?book=360225-глава7">http://znanium.com/bookread2.php?book=360225-глава7</a>.</p> <p>2. Виноградова, М. В. Организация и планирование деятельности предприятий сферы сервиса [Электронный ресурс] : Учебное пособие / М. В. Виноградова, З. И. Панина. - 7-е изд., перераб. и доп. - М.: Издательско-торговая корпорация «Дашков и К°», 2018. - 448 с. Znanium.com <a href="http://znanium.com/bookread2.php?book=415588-глава12">http://znanium.com/bookread2.php?book=415588-глава12</a></p> <p>3. Дубровин, И. А. Бизнес-планирование на предприятии [Электронный ресурс] : учебник для бакалавров / И. А. Дубровин. - 2-е изд. - М.: Дашков и К, 2018. - 432 с. Znanium.com <a href="http://znanium.com/bookread2.php?book=411352-глава9">http://znanium.com/bookread2.php?book=411352-глава9</a></p> <p>4. Единое окно доступа к образовательным ресурсам: <a href="http://window.edu.ru/">http://window.edu.ru/</a></p>
7	Планирование издержек организации, Текущий контроль 3, 20 часов	<p>1. Черняк, В. З. Бизнес-планирование [Электронный ресурс] : 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. - ЭБС Znanium.com <a href="http://znanium.com/bookread2.php?book=390426-глава8">http://znanium.com/bookread2.php?book=390426-глава8</a></p> <p>2. Виноградова, М. В. Организация и планирование деятельности предприятий сферы сервиса [Электронный ресурс] : Учебное пособие / М. В. Виноградова, З. И. Панина. - 7-е изд., перераб. и доп. - М.: Издательско-торговая корпорация «Дашков и К°», 2018. - 448 с. Znanium.com <a href="http://znanium.com/bookread2.php?book=415588-глава13">http://znanium.com/bookread2.php?book=415588-глава13</a></p> <p>3. Единое окно доступа к образовательным ресурсам: <a href="http://window.edu.ru/">http://window.edu.ru/</a></p>



8	Планирование инвестиционной деятельности организации, 10 часов	<p>1. Дубровин, И. А. Бизнес-планирование на предприятии [Электронный ресурс] : учебник для бакалавров / И. А. Дубровин. - 2-е изд. - М.: Дашков и К, 2018. - 432 с. Znanium.com <a href="http://znanium.com/bookread2.php?book=411352">http://znanium.com/bookread2.php?book=411352</a> —глава 7</p> <p>2. Инвестиционное бизнес-планирование: Учебное пособие / М.В. Чараева, Г.М. Лапицкая, Н.В. Крашенникова. - М.: Альфа-М: НИЦ ИНФРА-М, 2019. - 176 с. Znanium.com <a href="http://znanium.com/bookread2.php?book=429037">http://znanium.com/bookread2.php?book=429037</a></p> <p>3. Виноградова, М. В. Организация и планирование деятельности предприятий сферы сервиса [Электронный ресурс] : Учебное пособие / М. В. Виноградова, З. И. Панина. - 7-е изд., перераб. и доп. - М.: Издательско-торговая корпорация «Дашков и К°», 2018. - 448 с. Znanium.com <a href="http://znanium.com/bookread2.php?book=415588">http://znanium.com/bookread2.php?book=415588</a> —глава 10</p> <p>4. "Университетская библиотека": <a href="http://www.biblioclub.ru/">http://www.biblioclub.ru/</a></p>
9	Планирование финансовых результатов деятельности, Текущий контроль 4, 20 часов	<p>1. Бизнес-планирование: Учебное пособие / Под ред. проф. Т.Г. Попадюк, В.Я. Горфинкеля. - М.: Вузовский учебник: НИЦ Инфра-М, 2018. - 296 с.: - ЭБС Znanium.com <a href="http://znanium.com/bookread2.php?book=360225">http://znanium.com/bookread2.php?book=360225</a> —раздел 8.</p> <p>2. Дубровин, И. А. Бизнес-планирование на предприятии [Электронный ресурс] : учебник для бакалавров / И. А. Дубровин. - 2-е изд. - М.: Дашков и К, 2018. - 432 с. Znanium.com <a href="http://znanium.com/bookread2.php?book=411352">http://znanium.com/bookread2.php?book=411352</a> —глава 4</p> <p>3. Виноградова, М. В. Организация и планирование деятельности предприятий сферы сервиса [Электронный ресурс] : Учебное пособие / М. В. Виноградова, З. И. Панина. - 7-е изд., перераб. и доп. - М.: Издательско-торговая корпорация «Дашков и К°», 2018. - 448 с. Znanium.com <a href="http://znanium.com/bookread2.php?book=415588">http://znanium.com/bookread2.php?book=415588</a> —глава 14</p> <p>4. Электронная библиотечная система Знаниум .com: <a href="http://znanium.com/">http://znanium.com/</a></p> <p>5. "Университетская библиотека": <a href="http://www.biblioclub.ru/">http://www.biblioclub.ru/</a></p>





## 7. Фонд оценочных средств для проведения текущей и промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине (модулю)

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

№ п/п	Индекс компетенции, индикатора достижения компетенции	Содержание компетенции, индикатора достижения компетенции	Раздел дисциплины, обеспечивающий формирование компетенции, индикатора достижения компетенции	В результате изучения раздела дисциплины, обеспечивающего формирование компетенции, индикатора достижения компетенции обучающийся должен:			
				знать	уметь	владеть	
1	УК-6	Способен управлять своим временем, выстраивать и реализовывать траекторию саморазвития на основе принципов образования в течение всей жизни					
		УК-6.1. Использует инструменты и методы управления временем при выполнении конкретных задач, проектов, при достижении поставленных целей	Все разделы	Инструменты и методы управления временем	Использовать инструменты и методы управления временем	Способностью управления временем при выполнении конкретных задач, проектов, при достижении поставленных целей	
		УК-6.2. Определяет задачи саморазвития и профессионального роста, распределяет их на долго-, средне- и краткосрочные периоды с обоснованием актуальности и определением необходимых ресурсов для их выполнения		Задачи саморазвития и профессионального роста	Распределять необходимые ресурсы для выполнения задач профессионального роста на долго-, средне- и краткосрочные	Навыками и культурой системного мышления для повышения профессионального роста и саморазвития	
УК-6.3. Определяет приоритеты собственной деятельности, личностного развития и профессионального роста	Методы определения приоритетов личностного развития и профессионального роста	Определять приоритеты и цели собственной деятельности		Способностью реализовывать цели личностного развития и профессионального роста			
2	ОПК-8	Способен проводить анализ затрат на обеспечение деятельности производственных подразделений в машиностроении					
		ОПК-8.1. Обладает знаниями о материальных затратах в производственной деятельности		Категории материальных затрат в производственной деятельности	Классифицировать затраты и определять приоритеты	Навыками определения первоочередности затрат	
ОПК-8.2. Владеет методами	Методы расчета затрат на	Использовать		Разрабатывает эффективную			



№ п/п	Индекс компетенции, индикатора достижения компетенции	Содержание компетенции, индикатора достижения компетенции	Раздел дисциплины, обеспечивающий формирование компетенции, индикатора достижения компетенции	В результате изучения раздела дисциплины, обеспечивающего формирование компетенции, индикатора достижения компетенции обучающийся должен:		
				знать	уметь	владеть
		расчета затрат на обеспечение деятельности производственных подразделений	обеспечение деятельности производственных подразделений	Использовать существующие методики для расчета затрат на обеспечение деятельности производственных подразделений	методикой для расчета затрат на обеспечение деятельности производственных подразделений	
		ОПК-8.3. Проводит анализ затрат на обеспечение деятельности производственных подразделений в машиностроении	Анализировать затраты на обеспечение деятельности производственных подразделений	Использовать специализированное программное обеспечение для анализа затрат	Навыками составления отчетности по анализу затрат и способам их снижения	



## 7.2. Описание показателей и критериев оценивания компетенций на разных этапах их формирования, описание шкал оценивания

Результат обучения по дисциплине	Показатель оценивания	Критерий оценивания	Этап освоения компетенции
<p>Знание инструментов и методов управления временем; задач саморазвития и профессионального роста; методов определения приоритетов личностного развития и профессионального роста.</p> <p>Умение использовать инструменты и методы управления временем; распределять необходимые ресурсы для выполнения задач профессионального роста на долго-, средне- и краткосрочные; определять приоритеты и цели собственной деятельности. Владение способностью управления временем при выполнении конкретных задач, проектов, при достижении поставленных целей; навыками и культурой системного мышления для повышения профессионального роста и саморазвития; способностью реализовывать цели личностного развития и профессионального роста.</p>	<p>Работа с ЭБС, доклад с презентациями, тестирование, групповой проект</p>	<p>Студент демонстрирует знание инструментов и методов управления временем; задач саморазвития и профессионального роста; методов определения приоритетов личностного развития и профессионального роста.</p> <p>Студент демонстрирует умение использовать инструменты и методы управления временем; распределять необходимые ресурсы для выполнения задач профессионального роста на долго-, средне- и краткосрочные; определять приоритеты и цели собственной деятельности.</p> <p>Студент демонстрирует владение способностью управления временем при выполнении конкретных задач, проектов, при достижении поставленных целей; навыками и культурой системного мышления для повышения профессионального роста и саморазвития; способностью реализовывать цели личностного развития и профессионального роста.</p>	<p>Закрепление способности использовать инструменты и методы управления временем при выполнении конкретных задач, проектов, при достижении поставленных целей; определять задачи саморазвития и профессионального роста, распределять их на долго-, средне- и краткосрочные периоды с обоснованием актуальности и определением необходимых ресурсов для их выполнения; определять приоритеты собственной деятельности, личностного развития и профессионального роста</p>
<p>Знание категорий материальных затрат в производственной деятельности; методов расчета затрат на обеспечение деятельности производственных подразделений; анализировать затраты на обеспечение</p>	<p>Работа с ЭБС, доклад с презентациями, тестирование, групповой проект</p>	<p>Студент демонстрирует знание категорий материальных затрат в производственной деятельности; методов расчета затрат на обеспечение деятельности производственных подразделений; анализировать</p>	<p>Закрепление способности обладать знаниями о материальных затратах в производственной деятельности; владеть методами расчета затрат на обеспечение дея-</p>



<p>деятельности производственных подразделений. Умение классифицировать затраты и определять приоритеты; существующие методики для расчета затрат на обеспечение деятельности производственных подразделений; использовать специализированное программное обеспечения для анализа затрат. Владение навыками определения первоочередности затрат; разрабатывает эффективную методику для расчета затрат на обеспечение деятельности производственных подразделений; навыками составления отчетности по анализу затрат и способам их снижения.</p>		<p>затраты на обеспечение деятельности производственных подразделений. Студент демонстрирует умение классифицировать затраты и определять приоритеты; существующие методики для расчета затрат на обеспечение деятельности производственных подразделений; использовать специализированное программное обеспечения для анализа затрат. Студент демонстрирует владение навыками определения первоочередности затрат; разрабатывает эффективную методику для расчета затрат на обеспечение деятельности производственных подразделений; навыками составления отчетности по анализу затрат и способам их снижения.</p>	<p>тельности производственных подразделений; проводить анализ затрат на обеспечение деятельности производственных подразделений в машиностроении.</p>
--	--	---	---



## Критерии и шкала оценивания освоения этапов компетенций на промежуточной аттестации

В качестве внутренней шкалы текущих оценок используется 80 балльная оценка обучающихся, как правило, по трем критериям: посещаемость, текущий контроль успеваемости, активность на учебных занятиях.

Рейтинговая оценка обучающихся по каждой дисциплине независимо от ее общей трудоемкости (без учета результатов экзамена/дифференцированного зачета) определяется по 80-балльной шкале в каждом семестре. Распределение баллов между видами контроля рекомендуется устанавливать в следующем соотношении:

- посещение учебных занятий (до 30 баллов за посещение всех занятий);
- текущий контроль успеваемости (до 50 баллов), в том числе:
  - 1 задание текущего контроля (0-10 баллов)
  - 2 задание текущего контроля (0-10 баллов)
  - 3 задание текущего контроля (0-10 баллов)
  - 4 задание текущего контроля (0-15 баллов);

Результаты текущего контроля успеваемости при выставлении оценки в ходе промежуточной аттестации следующим образом.

Оценка «отлично» может быть выставлена только по результатам сдачи экзамена/дифференцированного зачета. Автоматическое проставление оценки «отлично» не допускается.

**Если по результатам текущего контроля обучающийся набрал:**

**71-80 балл — имеет право получить «автоматом» «зачтено» или оценку «хорошо»;**

**62-70 баллов — имеет право получить «автоматом» «зачтено» или оценку «удовлетворительно»;**

**51-61 балл — обязан сдавать зачет/экзамен;**

**50 баллов и ниже — не допуск к зачету/экзамену.**

Технология выставления итоговой оценки, в том числе перевод в итоговую 5-балльную шкалу оценки определяется следующим образом:

**Таблица перевода рейтинговых баллов в итоговую 5 — балльную оценку**

Баллы за семестр	Автоматическая оценка		Баллы за зачет/экзамен		Общая сумма баллов	Итоговая оценка
	зачтено	экзамен	min	max		
71-80	зачтено	4 (хорошо)	18	20	89-90	4 (хорошо)
					91-100	5 (отлично)
62-70	зачтено	3 (удовлетворительно)	15	20	77-90	4 (хорошо)
51-61	Допуск к зачету/экзамену		11	20	62-75	3 (удовлетворительно)
					76-81	4 (хорошо)
50 и менее	Не допуск к зачету, экзамену					



**Виды средств оценивания, применяемых при проведении текущего контроля и шкалы оценки уровня знаний, умений и навыков при выполнении отдельных форм текущего контроля**

*Средство оценивания – Работа с ЭБС*

Количество баллов	Критерии оценивания	Что включает
0-10	Содержание задания	1.Информация о перечне законодательных и нормативно-правовых актов, регламентирующих деятельность в сфере планирования бизнеса должна быть полной, актуальной, достоверной. 2.Работы должна быть грамотно и логически построена. 3.Наличие источников (список литературы, интернет -ссылки) 4.Приветствуется творческий поход и необычность.

*Средство оценивания – тестирование*

**Шкала оценки уровня знаний, умений и навыков при решении тестовых заданий+**

Критерии оценки	Оценка
выполнено верно заданий	«5», если (90 –100)% правильных ответов
	«4», если (70 – 89)% правильных ответов
	«3», если (50 – 69)% правильных ответов
	«2», если менее 50% правильных ответов

*Оценочная шкала при презентации учебного материала*

Критерии	оценка (100 баллов – max)
Соответствие презентации содержанию написанной статьи Презентация должна раскрывать основные положения статьи. Докладчик ставит задачу и цели, обрисовывает проблему исследования, методы и методологию, докладывает основные результаты исследования, делает выводы.	10
Соблюдение регламента. Студенту отводится 5 минут на презентацию и до 5 минут на ответы на вопросы студентов. Если презентация затягивается и продолжается более 5 минут, оценка докладчику снижается за неумение эффективно распределить время выступления.	15
Качество слайдов. Презентация должна содержать минимум текста: только тезисы. Комментарии к тезисам даются докладчиком в устной форме. Поощряется демонстрация графических материалов, фотографий, графиков, таблиц и т.д.	15

 ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ «РОССИЙСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ ТУРИЗМА И СЕРВИСА»	СМК РГУТИС
	Лист 23 из 87

Комментарии докладчика к слайдам. Комментарии даются четко и ясно, не зачитываются докладчиком и не дублируют текст слайдов. Докладчик имеет право «подсматривать» в свои записи, но зачитывание этих записей не допускается! <i>Зачитанное студентом выступление оценивается как неудовлетворительное.</i>	20
Владение аудиторией. Комиссия преподавателей оценивает внимание студентов к презентации, порядок в аудитории, способность докладчика обеспечить тишину, привлечь интерес к своей презентации. Докладчик презентует свой доклад не преподавателю, а своим сокурсникам! Недостаточное внимание аудитории к презентации, шум в помещении оценивается как неумения докладчика заинтересовать слушателя и существенно снижает оценку презентации.	25
Дискуссия. Отсутствие корректных вопросов от студентов означает посредственное качество презентации. От аудитории должно поступить не менее 3 вопросов. Докладчик, в свою очередь, должен ответить на них четко и ясно, уложившись в регламент (5 минут).	15
Итого:	100

### Шкала оценки уровня знаний, умений и навыков разработки группового проекта

**30-35 баллов** – проект соответствует основным требованиям, предъявляемым к работам данного типа: самостоятельность, композиционная стройность: введение (актуальность темы, предмет, объект исследования, цели, задачи), теоретическая и практическая части, заключение; предложенная тема раскрывается ярко, глубоко, аргументировано. При обсуждении участники проекта дают аргументированные, полные ответы.

**25-29 баллов** – проект соответствует основным требованиям, предъявляемым к работам данного типа: введение (актуальность темы, предмет, объект исследования, цели, задачи), теоретическая и практическая части, заключение. Предложенная тема раскрывается ярко, глубоко, аргументировано. При обсуждении участники проекта дают неполные, поверхностные ответы.

**20-24 баллов** – проект соответствует основным требованиям, предъявляемым к работам данного типа: введение (актуальность темы, предмет, объект исследования, цели, задачи), теоретическая и практическая части, заключение. Основные части проекта недостаточно проработаны.

**15-19 баллов** – проект соответствует основным требованиям, предъявляемым к работам данного типа. Предложенная тема раскрыта поверхностно. При обсуждении участники проекта дают поверхностные ответы.

**10-14 баллов** – Предложенная тема раскрыта поверхностно, отсутствуют отдельные элементы введения, заключение; теоретическая и практическая части недостаточно проработаны.

**Менее 10 баллов** – проект не соответствует основным требованиям, предъявляемым к работам данного типа. Работа носит описательный характер.

### Виды средств оценивания, применяемых при проведении промежуточной аттестации и шкалы оценки уровня знаний, умений и навыков при их выполнении

Устный опрос

Шкала оценки уровня знаний, умений и навыков при устном ответе

Оценка	Критерии оценивания	Показатели оценивания
–	полно раскрыто содержание ма-	– Обучающийся показывает все-



«5»	<p>териала;</p> <ul style="list-style-type: none"><li>– материал изложен грамотно, в определенной логической последовательности;</li><li>– продемонстрировано системное и глубокое знание программного материала;</li><li>– точно используется терминология;</li><li>– показано умение иллюстрировать теоретические положения конкретными примерами, применять их в новой ситуации;</li><li>– продемонстрировано усвоение ранее изученных сопутствующих вопросов, сформированность и устойчивость компетенций, умений и навыков;</li><li>– ответ прозвучал самостоятельно, без наводящих вопросов;</li><li>– продемонстрирована способность творчески применять знание теории к решению профессиональных задач;</li><li>– продемонстрировано знание современной учебной и научной литературы;</li><li>– допущены одна – две неточности при освещении второстепенных вопросов, которые исправляются по замечанию</li></ul>	<p>сторонние и глубокие знания программного материала,</p> <ul style="list-style-type: none"><li>– знание основной и дополнительной литературы;</li><li>– последовательно и четко отвечает на вопросы билета и дополнительные вопросы;</li><li>– уверенно ориентируется в проблемных ситуациях;</li><li>– демонстрирует способность применять теоретические знания для анализа практических ситуаций, делать правильные выводы, проявляет творческие способности в понимании, изложении и использовании программного материала;</li><li>– подтверждает полное освоение компетенций, предусмотренных программой</li></ul>
«4»	<ul style="list-style-type: none"><li>– вопросы излагаются систематизировано и последовательно;</li><li>– продемонстрировано умение анализировать материал, однако не все выводы носят аргументированный и доказательный характер;</li><li>– продемонстрировано усвоение основной литературы.</li><li>– ответ удовлетворяет в основном требованиям на оценку «5», но при этом имеет один из недостатков:</li><li>– а) в изложении допущены небольшие пробелы, не искажившие содержание ответа;</li><li>– б) допущены один – два недочета при освещении основного содержания ответа, исправленные по замечанию преподавателя;</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>– обучающийся показывает полное знание</li><li>– программного материала, основной и</li><li>– дополнительной литературы;</li><li>– дает полные ответы на теоретические вопросы билета и дополнительные вопросы, допуская некоторые неточности;</li><li>– правильно применяет теоретические положения к оценке практических ситуаций;</li><li>– демонстрирует хороший уровень освоения материала и в целом подтверждает освоение компетенций, предусмотренных программой</li></ul>





	<ul style="list-style-type: none"><li>– в) допущены ошибка или более двух недочетов при освещении второстепенных вопросов, которые легко исправляются по замечанию преподавателя</li></ul>	
«3»	<ul style="list-style-type: none"><li>– неполно или непоследовательно раскрыто содержание материала, но показано общее понимание вопроса и продемонстрированы умения, достаточные для дальнейшего усвоения материала;</li><li>– усвоены основные категории по рассматриваемому и дополнительным вопросам;</li><li>– имелись затруднения или допущены ошибки в определении понятий, использовании терминологии, исправленные после нескольких наводящих вопросов;</li><li>– при неполном знании теоретического материала выявлена недостаточная сформированность компетенций, умений и навыков, студент не может применить теорию в новой ситуации;</li><li>– продемонстрировано усвоение основной литературы</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>– обучающийся показывает знание основного материала в объеме, необходимом для предстоящей профессиональной деятельности;</li><li>– при ответе на вопросы билета и дополнительные вопросы не допускает грубых ошибок, но испытывает затруднения в последовательности их изложения;</li><li>– не в полной мере демонстрирует способность применять теоретические знания для анализа практических ситуаций;</li><li>– подтверждает освоение компетенций, предусмотренных программой на минимально допустимом уровне</li></ul>
«2»	<ul style="list-style-type: none"><li>– не раскрыто основное содержание учебного материала;</li><li>– обнаружено незнание или непонимание большей или наиболее важной части учебного материала;</li><li>– допущены ошибки в определении понятий, при использовании терминологии, которые не исправлены после нескольких наводящих вопросов.</li><li>– не сформированы компетенции, умения и навыки.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>– обучающийся имеет существенные пробелы в знаниях основного учебного материала по дисциплине;</li><li>– не способен аргументировано и последовательно его излагать, допускает грубые ошибки в ответах, неправильно отвечает на задаваемые вопросы или затрудняется с ответом;</li><li>– не подтверждает освоение компетенций, предусмотренных программой</li></ul>



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

Раздел дисциплины, обеспечивающий формирование компетенции (или ее части)	Вид и содержание контрольного задания	Требования к выполнению контрольного задания и срокам сдачи
Содержание бизнес-планирования	Работа с электронной библиотечной системой	Данная практическая работа выполняется каждым студентом индивидуально. В случае невыполнения работы студент не допускается до экзамена по дисциплине. Все разделы работы обязательно должны присутствовать. Результаты выполнения задания предоставляются преподавателю в печатной и электронной форме.
Расчет показателей планирования деятельности предприятия сферы сервиса	Выполнение докладов с презентациями	<p>Объем доклада составляет обычно 10-15 страниц машинописного текста. Изложение студентом материала должно носить проблемно-тематический характер, включать собственное мнение студента по кругу излагаемых проблем. В нем не должно быть механически переписанных из книги, сложных для понимания, конструкций. Рекомендуемая структура доклада:</p> <ol style="list-style-type: none"><li><b>1. Введение</b> (обосновывается актуальность выбранной темы, указываются цель и задачи доклада).</li><li><b>2. Основной текст</b> (включает, как правило, раскрытие двух вопросов: состояние изучаемой проблемы и пути его решения). Наиболее ценным при изложении сути изучаемых вопросов будет обозначение собственной позиции и аргументированное изложение полученных в ходе работы результатов.</li><li><b>3. Заключение (выводы)</b> - короткое резюме основных результатов проведенного изучения. Выводы, содержащиеся в заключении, строятся на основании результатов анализа материалов, приводимых в разделах основного текста работы, но не повторяют их, а обобщают. Они должны подтвердить достижение цели и задач, указанных во введении.</li><li><b>4. Список литературы.</b> Оформление презентаций докладов - в соответствии с требованиями.</li></ol>
Расчет показателей планирования деятельности организа-	Аудиторное тестирование	Тестирование состоит из 20 вопросов. За каждый правильный ответ на тестовое задание начисляется 1 балл.



ции		Общая оценка определяется суммированием количества верных ответов
Расчет показателей планирования деятельности предприятия сферы сервиса	Групповой проект	Оформление проектов и презентаций в соответствии с требованиями. Количество слайдов презентации – 10-12. Формат файла презентации MS Power Point. Доклад – 7-8 мин. Результаты выполнения группового проекта предоставляются преподавателю в печатной и электронной форме Обоснование актуальности проекта - 0-3 балла, Обоснованность и качество анализа информации - 0-4 балла, Формулирование выводов об условиях и способах достижения цели - 0-4 балла, Разработка конкретных действий (их последовательности и содержания), отвечающих условиям и способам достижения цели - 0-4 балла, Самостоятельность и оригинальность решения задач проектирования - 0-3 балла, Умение работать в команде - 0-3 балла, Оформление проекта в соответствии с требованиями - 0-4 балла, Содержание доклада - 0-3 балла, Качество ответов на вопросы (полнота, аргументированность, умение реагировать на критику, готовность к дискуссии) - 0-4 балла, Презентация - 0-4 балла.

### Раздел 1. Содержание бизнес-планирования

Вид задания: обзор законодательства, учебной, специальной и научной литературы в области планирования бизнеса с использованием ЭБС и ресурсов информационно- телекоммуникационной сети «Интернет»

Содержание задания:

1. Представить перечень законодательных и нормативно-правовых актов, регламентирующих деятельность в сфере планирования бизнеса в соответствии с тематикой дисциплины.

2. Привести библиографический список учебной и специальной литературы по вопросам бизнес-планирования, представленной в ЭБС <http://www.znanium.com>. Издания должны находиться на «Книжной полке» в личном кабинете студента в ЭБС.

3. Представить результаты сравнительного анализа определений основных категорий в области планирования бизнеса, представленных в данной учебной и специальной литературе.

4. Представить краткие аннотации 5-7 научных статей по проблематике бизнес-планирования в журналах открытого доступа на платформе eLibrary: <http://elibrary.ru> по плану:

- Ф.И.О. автора, название статьи, издание;
- проблемы, рассматриваемые в статье
- основные пути решения проблем, предлагаемые автором;
- выводы.

Данная практическая работа выполняется каждым студентом индивидуально. В



случае невыполнения работы студент не допускается до экзамена по первому семестру дисциплины. Все разделы работы обязательно должны присутствовать. Результаты выполнения задания предоставляются преподавателю в печатной и электронной форме.

**Вид задания: письменный подготовка доклада с презентацией**

**Тематика докладов:**

1. Инновация как экономическая категория.
2. Планирование инновационной деятельности.
3. Управление инновациями в условиях рынка.
4. Формы организации инновационной деятельности.
5. Этапы инновационного процесса.
6. Мотивация инновационной деятельности.
7. Классификация инноваций.
8. Механизм управления процессом НИОКР.
9. Методы отбора инновационных проектов.
10. Оценка эффективности инноваций.
11. Финансовое обеспечение инновационных проектов.
12. Нормативная база инновационной деятельности.
13. Инновационная деятельность в бизнесе.
14. Процесс инвестирования, его сущность и значимость.
15. Инвестиционная и инновационная политика компании.
16. Правовое обеспечение инновационной деятельности в России.
17. Особенности инновационных процессов в бизнес-планировании.
18. Конкурентоспособность как фактор оценки эффективности инноваций.
19. Принципы ценообразования на инновационную продукцию.
20. Основные направления развития инновационной деятельности в сфере бизнес-планирования.

Объем реферативного доклада составляет обычно 10-15 страниц машинописного текста. Изложение материала должно носить проблемно-тематический характер, включать собственное мнение студента по кругу излагаемых проблем. В нем не должно быть механически переписанных из книги, сложных для понимания, конструкций. Рекомендуемая структура реферативного доклада:

**1. Введение** (обосновывается актуальность выбранной темы, указываются цель и задачи реферативного доклада).

**2. Основной текст** (включает, как правило, раскрытие двух вопросов: состояние изучаемой проблемы и пути его решения). Наиболее ценным при изложении сути изучаемых вопросов будет обозначение собственной позиции и аргументированное изложение полученных в ходе работы результатов.

**3. Заключение** (выводы) - короткое резюме основных результатов проведенного изучения. Выводы, содержащиеся в заключении, строятся на основании результатов анализа материалов, приводимых в разделах основного текста работы, но не повторяют их, а обобщают. Они должны подтвердить достижение цели и задач, указанных во введении.

**4. Список литературы.** Оформление реферативных докладов в соответствии с требованиями методических указаний по самостоятельной работе студентов.

**Раздел 2. Расчет показателей планирования деятельности**

**Вид задания: тестирование**

**1. Предпринимательская деятельность – это ...**



А. Основной вид самостоятельной хозяйственной деятельности (производственной или коммерческой), осуществляемой физическими и юридическими лицами от своего имени и на свой риск.

Б. Деятельность, направленная на получение намеченного результата (прибыли или предпринимательского дохода) путем наилучшего использования капитала и ресурсов экономически обособленными субъектами рыночного хозяйства.

В. Деятельность, осуществляемая экономически обособленными субъектами рыночного хозяйства, несущими полную имущественную ответственность за результаты своей деятельности.

Г. Инициативная, в рамках действующего законодательства, деятельность по созданию, функционированию и развитию предприятия, имеющая своей целью сбыт производимой продукции (услуг) и получение прибыли.

Д. Инициативная самостоятельная деятельность граждан, направленная на получение прибыли или личного дохода, осуществляемая от своего имени, под свою имущественную ответственность или от имени и под юридическую ответственность юридического лица.

## **2. Под бизнесом следует понимать ...**

А. Экономическая деятельность, дающая прибыль.

Б. Любой вид деятельности, приносящий доход или личные выгоды.

В. Дело, деловая активность, направленная на решение задач, связанных в конечном итоге с осуществлением на рынке операций обмена товарами и услугами между экономическими субъектами рынка с использованием сложившихся в рыночной практике форм и методов конкретной деятельности.

Г. Вид деятельности, предполагающий совершение любых единичных разовых коммерческих сделок.

Д. Дело, осуществляемое субъектом, который должен иметь в своем распоряжении капитал, поступающий в оборот.

## **3. Бизнес-планирование является ...**

А. Самостоятельным видом плановой деятельности на предприятии, конечным продуктом которой становится бизнес-план.

Б. Специфической областью деловых технологий, которая выступает неотъемлемой частью любого бизнеса, средством привлечения внешнего капитала, обеспечения эффективности самого бизнеса.

В. Составляющей деятельности, связанной со стратегическим планированием на предприятии.

Г. Составляющей деятельности, связанной с оперативным планированием на предприятии.

Д. Деятельностью, связанной с планированием инноваций и инвестиций.

Е. Деятельностью, связанной с планированием долгосрочного вложения средств.

Ж. Деятельностью, связанной с планированием начинания, расширения или приобретения дела, бизнеса.

## **4. Стратегическое бизнес-планирование – это ...**

А. Разновидность практической деятельности.

Б. Самостоятельная область научных исследований.

В. Искусство управления бизнесом.

Г. Функция управления бизнесом.

Д. Инструмент технического, организационного, экономического, финансового, управленческого обоснования дела.



Е. Процесс разработки стратегических бизнес-решений.

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

А. Скомпонованный документ, связанный с любой новой деловой инициативой (новый продукт, проект, предприятие).

Б. Самостоятельный специально подготавливаемый документ, в котором идеи нововведений получают дальнейшую детализацию и проработку.

В. Самостоятельный документ, включающий структурированную систему данных о намерениях и перспективах осуществления конкретного проекта, финансовом и организационном обеспечении программы реализации намеченных в нем мероприятий.

Г. Структурную составляющую стратегического плана предприятия, муниципального образования, региона, страны.

Д. Структурную составляющую оперативного плана предприятия, муниципального образования, региона, страны.

Е. Структурную составляющую общефирменного плана, плана развития муниципального образования, региона, страны.

Ж. План-программу деятельности, содержащую систему планомерно организованных мероприятий и показателей.

**6. Назначение бизнес-плана заключается в том, чтобы ...**

А. Служить обоснованием вновь начинаемого бизнеса и оценки возможных результатов.

Б. Выступать средством получения извне (со стороны финансовых рынков) инвестиций.

В. Выступать инструментом поддержки финансирования со стороны руководства предприятия, муниципального образования, региона, страны.

Г. Быть инструментом стратегического и оперативного планирования.

Д. Стать рекламой для нового бизнеса.

Е. Оказать помощь в снижении рисков хозяйствования.

**7. Определение “производственный процесс — совокупность действий, в результате которых предмет труда превращается в готовое изделие” относится:**

А. К сфере материального производства;

Б. К сфере материального производства и услугам по изготовлению новых товаров;

В. К сфере услуг;

Г. Все ответы неверны;

Д. Ко всем перечисленным.

**8. Определение “производственный процесс — совокупность действий, в результате которых восстанавливаются потребительские качества и внешний вид изделия” относится:**

А. К сфере материального производства;

Б. К услугам пассажирского транспорта;

В. К ремонтным услугам, услугам химчистки, прачечных;

Г. Ко всем видам бытовых услуг;

Д. Нет верного ответа.

**9. Из перечисленного: 1) технологический процесс; 2) подготовительный процесс; 3) вспомогательный процесс; 4) обслуживающий процесс — структуру производственного процесса характеризуют:**

А. 1, 3;

Б. 1, 2, 3, 4;

В) 1, 3, 4;



Г. 1, 2, 4;

Д. 1, 2.

**10. Операция, в процессе которой происходит изменение форм, размеров, свойств материала, изделия, называется:**

А. технологической;

Б. вспомогательной;

В. подготовительной;

Г. подготовительно-заключительной;

Д. нет верного ответа.

**11. Из приведенного перечня: 1) прием заказа; 2) подготовка тканей к раскрою; 3) раскрой; 4) подготовка к примерке; 5) проведение примерки; 6) пошив изделия; 7) контроль качества изделия; 8) сдача готового изделия на склад; 9) выдача заказа:**

в структуру производственного процесса включаются:

А. 1, 2, 3, 4, 5, 6, 7, 8, 9;

Б. 2, 3, 4, 5, 6, 7, 8;

В. 2, 3, 4, 6, 7;

Г. 1, 2, 3, 4, 5, 6, 7, 8;

Д. 3, 4, 5, 6, 7;

в состав вспомогательных процессов входят:

А. 1, 2, 5, 7, 8, 9;

Б. 2, 7, 8;

В. 2, 4, 7, 8;

Г. 1, 2, 4, 7, 8, 9;

Д. 1, 2, 5, 9;

технологический процесс характеризуют:

А. 3, 4, 5, 6;

Б. 3, 4, 6;

В. 1, 2, 3, 4, 6;

Г. 2, 3, 4, 5, 6.

Д. 2, 3, 4, 6.

**12. Из перечисленного: 1) параллельность выполнения частичных процессов; 2) непрерывность процесса производства; 3) пропорциональность; 4) прямооточность; 5) ритмичность; 6) производительность; 7) технологичность — принципами рациональной организации производственного процесса являются:**

А. 1, 2, 3, 4, 5;

Б. 2, 3, 4, 5, 6;

В. 1, 2, 3, 6, 7;

Г. 1, 2, 3, 4, 5, 6, 7;

Д. 3, 4, 5, 6, 7.

**13. Концентрация производства однородной продукции (услуг) на предприятии (в подразделении) — это:**

А. Концентрация производства;

Б. Специализация;

В. Унификация;

Г. КОПОПерирование;

Д. нет верного ответа.



**14. Объединение и установление рациональных взаимосвязей между цехами, участками, отдельными исполнителями для выполнения общей работы — это:**

- А. КОПОПерирование;
- Б. Концентрация;
- В. Специализация;
- Г. Централизация;
- Д. Организация.

**15. Период времени от момента запуска исходных материалов в производство до сдачи готового изделия на склад — это:**

- А. Трудоемкость изготовления изделия;
- Б. Технологический цикл изготовления изделия;
- в) длительность производственного цикла;
- г) время оказания услуги;
- д) все ответы неверны.

**16. Из перечисленного: 1) время выполнения технологических операций; 2) время пролеживания изделий и полуфабрикатов; 3) время транспортировки готовых изделий в торговую сеть; 4) время подготовительно-заключительное; 5) время выполнения контрольных операций; 6) время естественных процессов предусмотренных технологией; 7) время сдачи на склад — в состав длительности производственного цикла включается:**

- а) 1, 2, 3, 4, 5, 6, 7;
- б) 1, 2, 4, 5, 6, 7;
- в) 1, 2, 4, 5, 6;
- г) 1, 3, 4, 5, 6, 7;
- д) 1, 3, 4, 7

**17. Предметная область планирования продукта, маркетинга и сбыта на действующем предприятии охватывает ...**

- А. Потенциал.
- Б. Инновации.
- В. Систему производства и сбыта.
- Г. Размер и структуру выпуска.
- Д. Структуру капитала.
- Е. Структуру потенциала.
- Ж. Материальные, социальные и финансовые результаты использования имеющегося потенциала.

**18. Центральными объектами планирования продукта, маркетинга и сбыта на действующем предприятии являются ...**

- А. Носители потенциала успеха.
- Б. Имеющаяся производственная база.
- В. Заказы/клиенты.
- Г. Стратегические ключевые ресурсные компетенции.
- Д. Долговременная потребность в финансовых ресурсах.
- Е. Риски.
- Ж. Продуктовые группы, продукты.
- З. Важнейшие и новые виды продукции.
- И. Продуктово-ассортиментная программа.
- К. Инвестиционные объекты.
- Л. Товарно-материальные запасы.





М. Сальдо притока и оттока денежных средств.

**19. Разделы бизнес-плана по продукту, по маркетингу и по сбыту на действующем предприятии разрабатываются ...**

А. По бизнес-линиям (продукция, работа, услуги, технические решения).

Б. По вновь создаваемому крупному производственному объекту.

В. Для решения проблем развития предприятия.

Г. Для решения проблем санации предприятия.

Д. Для решения проблем производственных подразделений предприятия.

**20. Главная цель планирования продукта, маркетинга и сбыта на предприятии заключается в том, чтобы ...**

А. Обеспечить реализацию конкурентных преимуществ бизнеса для укрепления его стратегических позиций.

Б. Добить сбалансированного развития экономики предприятия в стратегической перспективе.

В. Определить оптимальный путь развития бизнеса посредством генерирования и выбора соответствующих маркетинговых и сбытовых стратегий.

Г. Не допустить изменения имиджа предприятия как социально ответственного товаропроизводителя.

Д. Детально изложить, обосновать и оценить возможности проекта для созданий нового или расширения действующего производства продукта (услуги).

**21. Плановые бизнес-решения, касающиеся продукта, маркетинга и сбыта на предприятии характеризуются тем, что ...**

А. Влияют на величину материальных активов предприятия.

Б. Распространяются на объемы и структуру выпуска и реализации.

В. Принимаются на всех уровнях управления предприятием.

Г. Принимаются относительно редко.

Д. Подготавливаются с учетом системы ценностей высшего руководства, философии, культуры предприятия, а также субкультуры отдельных его подсистем.

Е. Учитывают изменение объема и структуры потенциала.

Ж. Исходят из необходимости целенаправленного использования потенциала бизнеса в рамках заданной продуктовой программы.

**22. В рамках планирования продукта, маркетинга и сбыта на действующем предприятии отражаются следующие ключевые стратегические мероприятия...**

А. Всемерное стимулирование сбыта.

Б. Снижение цен для оживления спроса.

В. Освоение новых сфер бизнеса.

Г. Диверсификация.

Д. Реорганизация.

Е. Широкомасштабное обновление основного капитала.

Ж. Ликвидация запасов неустановленного оборудования и неликвидных продуктов.

**23. Планирование продукта, маркетинга и сбыта на предприятии предполагает учет следующих закономерностей ...**

А. Статики.

Б. Флуктуаций мирового рынка.

В. Флуктуаций внутреннего рынка.

Г. Социогенетики.

Д. Циклической динамики.



**24. Ключевой вопрос, на который призвано дать ответ планирование продукта, маркетинга и сбыта на предприятии, формулируется следующим образом ...**

- А. Как должен развиваться внутренний потенциал предприятия.
- Б. Как обеспечить реализацию в бизнес-плане интересов связанных с предприятием групп.
- В. Что можно/нужно сделать, чтобы добиться успеха.
- Г. Какие рыночные позиции должно занять предприятие в стратегической перспективе.
- Д. Какую прибыль получит предприятие от реализации стратегических мероприятий по развитию бизнеса.

**25. По своей содержательной характеристике планирование продукта, маркетинга и сбыта на предприятии – это планирование ...**

- А. Продуктово-рыночных комбинаций.
- Б. Объема потенциала.
- В. Структуры потенциала.
- Г. Объемов выпуска.
- Д. Структуры выпуска.
- Е. Инвестиций и инноваций.

**26. Ключевая проблема планирования продукта, маркетинга и сбыта в бизнес-плане предприятия сводится к ...**

- А. Идентификации целевого (стратегического) разрыва.
- Б. Поиску приемлемого варианта создания нового потенциала для устранения целевого (стратегического) разрыва.
- В. Пересмотру желаемых целей для приведения их в соответствие с достижимыми в стратегической перспективе
- Г. Определению путей достижения высоких устойчивых темпов роста бизнеса.
- Д. Определению необходимого для выживания и успешного долговременного функционирования предприятия финансового результата его деятельности в стратегической перспективе.

**27. Задачи планирования продукта, маркетинга и сбыта в бизнес-плане предприятия – это ...**

- А. Формулирование видения и миссии.
- Б. Установление стратегических целей.
- В. Определение требуемых бизнесу для достижения целей стратегических позиций.
- Г. Выявление потребности бизнеса в мероприятиях стратегического характера.
- Д. Обоснование ресурсных потребностей и возможностей для развития бизнеса в стратегической перспективе.

**28. «Ядром» планирования продукта, маркетинга и сбыта в бизнес-плане действующего предприятия выступает ...**

- А. Идентификация конфликта интересов групп влияния и поиск целевого компромисса.
- Б. Идентификация целевого (стратегического) разрыва и мер по его устранению.
- В. Определение возможностей инновационного развития предприятия.
- Г. Определение направлений осуществления эффективных инвестиций для развития бизнеса в стратегической перспективе.

**29. Численность рабочих планируется:**

- А. по рабочим местам;
- Б. по уровню заработной платы;



- В. по стажу работы;
- Г. по уровню квалификации.

**30. Плановая численность персонала предприятия определяется:**

- А. по уровню прибыли;
- Б. по размеру основных фондов;
- В. по категориям работников;
- Г. по стажу работы.

**31. Для определения плановой численности рабочих по рабочим местам необходимы следующие данные: перечень видов рабочих мест, число рабочих на каждом рабочем месте и \_\_\_\_\_ . Ответ: виды вспомогательных работ.**

**32. Для планирования численности служащих используются следующие методы: экстраполяция, экспертных оценок и \_\_\_\_\_ . Ответ: компьютерные модели**

**33. Планирование численности рабочих начинается с разработки:**

- А. баланса материальных ресурсов;
- Б. плана движения денежных средств;
- В. организационно-технических мероприятий;
- Г. баланса рабочего времени одного рабочего.

**34. При планировании численности служащих составляют:**

- А. штатное расписание;
- Б. баланс трудовых ресурсов;
- В. проект развития предприятия;
- Г. баланс основных фондов.

**35. При планировании потребностей в персонале учитываются перспективы развития рынка труда, стоимость подготовки персонала, необходимость переподготовки персонала и \_\_\_\_\_ . Ответ: возможный дефицит или переизбыток рабочей силы**

**36. Планирование численности персонала необходимо для обоснования:**

- А. потребности в основных фондах;
- Б. величины себестоимости;
- В. объемов выпуска продукции;
- Г. размера прибыли.

**37. Уровнем производительности труда является:**

- А. объем выпуска продукции предприятием;
- Б.) выработка продукции на одного работающего (рабочего);
- В. производительность оборудования;
- Г. себестоимость продукции.

**38. Предельные издержки на выпуск продукции:**

- А. Больше средних издержек;
- Б. Меньше средних издержек;
- В. Могут совпадать со средними издержками;
- Г. Верно а, б, в.

**39. Предприятию проще всего контролировать:**

- А. Общие издержки;
- Б. Предельные издержки;
- В. Средние издержки;
- Г. Верно а, б, в.



**40. В смету затрат предприятия, составленную по экономическим элементам, входят:**

- А. Амортизация основных производственных фондов;
- Б. Общепроизводственные расходы;
- В. Общехозяйственные расходы;
- Г. Верно а, б, в.

**41. На российских предприятиях при планировании сметы затрат чаще всего используется метод:**

- А. Позаказный;
- Б. Сводный;
- В. Калькуляционный;
- Г. Верно а, б, в.

**42. При планировании себестоимости единицы продукции все издержки группируются:**

- А. По производственному назначению;
- Б. По месту возникновения;
- В. По статьям калькуляции;
- Г. Верно а, б, в.

**43. Типовая калькуляция себестоимости продукции содержит следующие статьи:**

- А. Материальные затраты;
- Б. Амортизационные отчисления;
- В. Общепроизводственные расходы;
- Г. Верно а, б, в.

**44. По методу включения в себестоимость калькуляционные статьи делятся:**

- А. На постоянные и переменные;
- Б. На основные и накладные;
- В. На прямые и косвенные;
- Г. На простые и комплексные.

**45. К прямым затратам в составе себестоимости относятся издержки:**

- А. На содержание и эксплуатацию оборудования;
- Б. На зарплату руководителей и специалистов;
- В. На материалы и комплектующие изделия;
- Г. Верно а, б, в.

**46. Отнесение косвенных расходов на себестоимость конкретной продукции осуществляется:**

- А. Пропорционально основной зарплате основных производственных рабочих;
- Б. Путем дифференцированного распределения;
- В. Прямым счетом;
- Г. Верно а, б, в.

**47. Коммерческие расходы относятся на себестоимость продукции пропорционально:**

- А. Производственной себестоимости продукции;
- Б. Основной зарплате основных производственных рабочих;
- В. Материальным затратам;
- Г. Верно а, б, в.

**48. Финансовые инвестиции представляют собой...**



А. Вложение средств в различные финансовые активы (в ценные бумаги, банковские счета и др.) в целях извлечения прибыли;

Б. Вложение средств в основной капитал;

В. Вложение средств в оборотный капитал;

Г. Приобретение таких активов, как ценные бумаги, золото, иностранная валюта, произведения искусства и т.п. в целях получения финансовой отдачи в виде дивидендов или увеличения капитала.

**49. К реальным инвестициям относятся...**

А. Вложение средств в оборотный капитал;

Б. Сложение средств в основной капитал;

В. Вложение средств в ценные бумаги;

Г. Вложение средств в нематериальные активы.

**50. Субъектами инвестиционной деятельности являются...**

А. Только организации, реализующие конкретные инвестиционные проекты;

Б. Представители организаций, контролирующей правомерность осуществления инвестиционных проектов;

В. Инвесторы, заказчики, исполнители работ и другие участники инвестиционной деятельности;

Г. Бизнес-планы предприятий.

**51. Под инвестиционной средой следует понимать...**

А. Внутренние факторы развития производства, влияющие на инвестиционную активность;

Б. Совокупность экономических, политических, социальных, правовых, технологических и других условий, способствующих расширенному воспроизводству;

В. Внешние факторы роста объема производства;

Г. Принципы формирования портфеля ценных бумаг.

**52. В зависимости от формы собственности различают следующие виды инвестиций...**

А. Частные, государственные (в том числе смешанные);

Б. Иностранные;

В. Акционерные, корпоративные и т.п.;

Г. Независимые.

**53. Инвестиционные риски в зависимости от их уровня могут быть...**

А. Безрисковые и высокорисковые;

Б. Низкорисковые и среднерисковые;

В. Народнохозяйственные и региональные;

Г. Региональные и внутрипроизводственные.

**54. По объектам вложения различают...**

А. Реальные инвестиции;

Б. Инвестиции в добывающую промышленность;

В. Финансовые инвестиции;

Г. Инвестиции в оборотный капитал.

**55. От последствий инфляционного роста более защищены...**

А. Иностранные инвестиции;

Б. Финансовые инвестиции;

В. Смешанные инвестиции;

Г. Реальные инвестиции.



**56. К основным целям инвестиций в ту или иную сферу экономики следует отнести...**

- А. Рост акционерного капитала и соответственно доходов акционеров;
- Б. Максимизацию прибыли;
- В. Реализацию социальных программ региона;
- Г. Создание условий эффективного развития производственной сферы.

**57. Законодательное регулирование деятельности отечественных и зарубежных инвесторов предполагает...**

- А. Правовое регулирование государственных инвестиций, финансируемых за счет бюджетных средств;
- Б. Правовое регулирование частных инвестиций, финансируемых из различных внутренних и внешних источников;
- В. Участие в законотворческом процессе отечественных инвесторов;
- Г. Участие в разработке законов иностранных инвесторов.

**58. Установите правильную последовательность**

В процессе планирования прибыли определяют следующие ее виды:

- А. Чистая;
- Б. От реализации продукции;
- В. Балансовая;
- Г. От внереализационной деятельности.

**59. Балансовая прибыль представляет собой сумму прибыли от реализации продукции, прибыли от прочей реализации и прибыли от \_\_\_\_\_ . Ответ: от внереализационных операций.**

**60. При планировании прибыли от реализации продукции прямым методом не используется:**

- А. Объем продаж продукции;
- Б. Цена реализации единицы продукции;
- В. Производительность труда;
- Г. Себестоимость единицы продукции.

**61. К плановым показателям рентабельности относятся: рентабельность изделий (продукции), рентабельность продаж, рентабельность основных фондов и рентабельность \_\_\_\_\_ . Ответ: капитала**

**62. Рентабельность продукции определяется как процентное отношение прибыли от реализации продукции:**

- А. К выручке от реализации;
- Б. Себестоимости реализованной продукции;
- В. Стоимости основных фондов;
- Г. К нормативу оборотных средств.

**63. При планировании себестоимости продукции (работ, услуг) путем составления калькуляции определяют цеховую, производственную и \_\_\_\_\_ себестоимость продукции. Ответ: полную**

**64. Включается ли оплата услуг других предприятий производственного характера в себестоимость продукции (работ, услуг):**

- А. Включается;
- Б. Не включается.

**65. При планировании роста суммы прибыли учитываются следующие факторы: снижение переменных затрат, рост цен на продукцию, снижение постоянных расходов на единицу продукции, повышение доли продукции**



повышенного спроса и увеличение \_\_\_\_\_ Ответ:  
суммы прибыли

**66. Переменными расходами, включаемыми в себестоимость продукции, являются:**

- А. Амортизационные отчисления;
- Б. Административно-управленческие расходы;
- В. Расходы на содержание охраны предприятия;
- Г. Материальные затраты.

**Вид задания:** Защита группового проекта по теме " Разработка бизнес-плана новой организации"

### **Структура и порядок разработки бизнес-плана**

Примерная структура бизнес-плана включает следующие разделы.

**1. Титульный лист.** На титульном листе отражается:

- полное название и адрес фирмы;
- имя предпринимателей или учредителей и адреса;
- суть предлагаемого проекта;
- совокупная стоимость проекта;
- заявление о том, что содержащиеся в документе сведения не подлежат разглашению.

нию.

**2. Вводная часть.** Во вводной части излагаются основные положения предлагаемого проекта:

- чем будет заниматься создаваемое предприятие,
- сколько денег в него потребуется вложить,
- какой ожидается спрос на его продукцию
- почему предприниматель считает, что это предприятие добьется успеха.

Вводная часть в основном предназначена для потенциальных инвесторов.

**3. Анализ положения дел в отрасли.** Здесь находят отражение следующие вопросы:

- анализ текущего состояния дел в отрасли,
- сведения о намечающихся тенденциях,
- перечисление потенциальных конкурентов и указание их сильных и слабых сторон,

рон,

- указание, на какого именно потребителя рассчитаны товары или услуги.

**4. Существо предлагаемого проекта (продукты и услуги).** Данному разделу уделяется особое внимание, потому что в нем отражается суть проекта. Независимо от стратегических и тактических соображений предпринимателя бизнес не может быть успешным, если не обеспечена привлекательность его продукции или услуг. Решая вопрос о том, как лучше всего представить свою продукцию в бизнес-плane потенциальному инвестору, предприниматель должен определить, что может произвести на него наиболее сильное впечатление и что ему легче всего оценить. Оптимальный вариант — представление реального образца предлагаемого к выпуску товара, хотя это и не всегда возможно (когда идет речь о новом товаре, который требует доработки). В таком случае желательно иметь демонстрационный образец товара или знать мнение экспертов о данном товаре. Мнение возможных потребителей, которые знакомы с товаром или услугами и могут дать о них благоприятный отзыв, также желательно привести (или представить их список, чтобы инвестор мог самостоятельно убедиться в данном мнении).



В данном разделе бизнес-плана следует дать подробное изложение предлагаемого проекта:

- описать предлагаемый продукт (услугу),
- где и в каком помещении будет находиться фирма или офис;
- сколько и каких специалистов потребуется;
- какое оборудование необходимо для офиса;
- на чем основана вера в успех;
- на какой стадии находится разработка нового продукта;
- если предприятие уже существует, то рассказать о том, что и как оно выпускало раньше.

Основной задачей данной части бизнес-плана является описание характеристик товара (услуги), предлагаемого в бизнес-плане, и стадии разработки нового продукта (услуги). Если речь идет о продукции, то следует дать описание основных ее характеристик, особенностей, свойств и т. п. Если же — об оказании услуг, то необходимо с помощью диаграмм и графиков показать, что будет обеспечивать данная услуга лучше всего. После описания продукта (услуги) необходимо остановиться на ее привлекательных сторонах, возможностях ее использования, подчеркнуть уникальность и потенциал возможного применения. Особое внимание следует уделить стадии разработки данного товара и готовности его выхода на рынок. Если предлагается дополнительная доработка товара или его совершенствование после выхода на рынок, то мероприятия и действия в области исследований и разработок следует включить в производственный план.

**5. Производственный план.** Если предполагается создать не производственное предприятие, а торговое, то соответствующий раздел называется "Торговый план". В производственном плане должно содержаться полное описание всего производственного процесса. Если некоторые операции предполагается поручить субподрядчику (субподрядчикам), то необходимо дать о нем сведения, назвать причины, по которым был сделан такой выбор, цены и привести информацию о ранее заключенных контрактах.

По тем операциям, которые предполагается выполнять силами самого предприятия, необходимо дать:

- схему производственных потоков,
- список производственного оборудования,
- список сырья и материалов с указанием для каждого наименования фирмы поставщика, условий поставки, ориентировочной стоимости,
- список производственного оборудования, которое может понадобиться в будущем.

## **6. План маркетинга.**

План по маркетингу необходимо иметь на предприятии вне зависимости от того, ищите вы инвесторов или нет. Наличие такого плана даст вам возможность обнаружить те проблемы и препятствия, с которыми возможно предстоит столкнуться в будущем. Это позволит заблаговременно к ним подготовиться и оценить новые потенциальные возможности. Кроме этого, план по маркетингу поможет вам распознать и правильно оценить два основных типа рисков: внутренние, которые возможно контролировать (цена, реклама, штат сотрудников, занимающихся продажами и т.п.), внешние (состояние экономики, уровень конкуренции, тенденции на рынке), т.е. такие факторы, которые невозможно контролировать со стороны руководства предприятия.

План маркетинга должен отражать ваши финансовые проекты на будущее независимо от того, является ли ваш бизнес уже действующим, необходимо ли вам найти финансирование, планируете ли вы расширение своего предприятия в течение года. Он должен





четко дать ответы на вопросы, почему вы ожидаете прироста объема продаж, почему оправданы инвестиции в новое оборудование для производства нового товара или оказания новых видов услуг, т.е. как план по маркетингу окажет влияние на получение большей прибыли.

Потенциальные инвесторы считают план маркетинга важнейшей составляющей успеха нового предприятия, поэтому необходимо все продумать и убедиться, что предлагаемая стратегия действительно может быть реализована. На действующих предприятиях план по маркетингу составляется на год вперед и ежемесячно или даже еженедельно в него вносятся коррективы с учетом изменяющейся ситуации на рынке.

*План маркетинга должен удовлетворять следующим критериям:*

- 1) излагать стратегию, ведущую к реализации целей и задач предприятия;
- 2) иметь в основе реальные факты и реалистичные допущения;
- 3) предусматривать рациональное использование всех наличных ресурсов (финансовых, материальных и трудовых), включая распределение обязанностей и ответственности;
- 4) содержать описание организационной структуры, обеспечивающей реализацию намеченных целей;
- 5) строиться с расчетом на перспективу, т.е. обладать преемственностью целей и задач;
- 6) содержать краткие и ясные формулировки;
- 7) быть гибким, по возможности содержать альтернативные пути решения проблемы;
- 8) давать количественные ориентиры, по которым можно будет отслеживать его выполнение.

Общий алгоритм последовательности разработки плана маркетинга представлен на рис. 1.

Порядок составления плана маркетинга. План маркетинга может состоять из нескольких взаимоувязанных частей. В нем должны быть тщательно проработаны вопросы о потенциальных рынках, покупателях, объемах продаж, стратегии маркетинга, конкурентах. Игнорирование какого-либо вопроса при разработке плана маркетинга может привести к серьезным потерям и к краху намеченного предприятия.

Укрупненно план маркетинга можно разбить на 4 части:

1. Исследование рынка и определение спроса;
2. Конкурентный анализ и выбор рыночной ниши;
3. Определение стратегии маркетинга;
4. Прогноз объема продаж.

Анализ будущего рынка сбыта является основой плана маркетинга. От тщательности анализа зависят последующие выводы и выбранная стратегия. Неудача большинства коммерческих предприятий объясняется в первую очередь слабым изучением рынка или переоценкой его емкости, а также своих возможностей.

Типовой процесс исследования рынка предусматривает проведение работ в 4 этапа.

1. Определение типа данных, которые нужны.
2. Нахождение этих данных.
3. Обработка и анализ данных.
4. Разработка мероприятий, позволяющих на основе полученных данных организовать сбыт товаров.

Степень детализации и объем требуемой информации зависят от доли рынка, которую требуется завоевать для достижения успеха, и потенциала рынка. Если известно, что



потенциал рынка велик (фирма выходит с новым товаром, спрос на который практически неограничен), а доля рынка, которую фирма собирается занять, незначительна, то требуется меньше подробностей и дополнительной информации. Если фирма собирается оказывать услуги по ремонту автомобилей, то необходима более детальная проработка рынка. В этом случае нельзя ограничиться заявлением, что количество автомобилей у населения увеличивается и их необходимо ремонтировать.

Первая информация, которая потребуется и с которой необходимо начинать, — это ответ на вопрос: Кто будет покупать данный товар? Он позволит определиться с занимаемой нишей на рынке. Нет ничего более ошибочного, чем полная уверенность в том, что данный товар будут покупать все жители региона. В условиях не сложившегося рынка, нестабильной экономики ситуация меняется очень быстро и поэтому получаемая информация должна быть максимально обоснована.

**При анализе рынка необходимо:**

- 1) определить основные характеристики рынка по данному продукту:
  - а) емкость рынка;
  - б) степень насыщенности рынка;
  - в) тенденции изменения емкости и насыщенности рынка на ближайшие 3—5 лет;
  - г) что делает продукт уникальным и почему покупатели предпочтут именно его;
  - д) общую тенденцию спроса на продукт;
- 2) провести сегментирование рынка, т. е. установить:
  - а) принципы сегментирования;
  - б) какие сегменты и почему являются наиболее перспективными;
  - в) что привлекает типичного покупателя данного целевого рынка;

Сегментация рынка представляет собой процесс определения вашей рыночной "мишени", так называемой целевой группы. Благодаря этому вы сможете лучше понять своего клиента, лучше прогнозировать его потребности и пути их удовлетворения. Целесообразно разделить все потребности своих клиентов на основные (базовые), престижные и импульсивные.

Существует ряд способов выделить сегменты рынка:

- географический подход. Во главу угла ставит место нахождения клиента.

- демографический подход. Этот метод сегментации требует принять во внимание возраст, пол, расу, национальность, доход, профессию, образование, религию клиента и количество членов его семьи.

- 3) выявить рынки, имеющие наилучшие перспективы;
- 4) установить уровни прогнозирования продаж, при этом наиболее трудными вопросами, на которые необходимо дать объективный ответ, являются:
  - а) на какую долю рынка Вы рассчитываете;
  - б) какие продукты Вы собираетесь продавать на выбранных Вами рынках в будущем году;
  - в) какой объем продаж Вы прогнозируете на этих рынках;
  - г) каков прогнозируемый рост продаж на ближайшие 5 лет;
  - д) какие цены Вы прогнозируете на каждом этапе реализации продукта;
- 5) определить покупателей на выбранных рынках;
- б) организовать продвижение товаров в условиях конкуренции, при этом определить:
  - а) какие другие фирмы продают аналогичный товар на выбранных рынках;
  - б) кто будет оказывать услуги по послепродажному обслуживанию покупателей;
  - в) будет ли фирма пользоваться услугами специальных компаний для продвижения



товара;

г) будет ли фирма иметь специальных агентов и дистрибьюторов на выбранном рынке;

д) каковы финансовые взаимоотношения с агентами.

Анализ рынка позволяет определить (обосновать) рыночную нишу, которую займет фирма. Правильное установление рыночной ниши является залогом будущей успешной деятельности фирмы.

На функционирование любой фирмы оказывают влияние внешние факторы. Избежать этого влияния практически невозможно, в незначительной мере допустим лишь его контроль. Но учитывать данные факторы в своей деятельности необходимо. К внешним факторам относятся государственное регулирование (налоги, контроль за уровнем цен, контроль за воздействием на окружающую среду и т. п.), взаимоотношения с поставщиком, общественное мнение, конкуренция.

Следует принимать во внимание эти факторы при разработке бизнес-плана и знать степень их воздействия на предполагаемый бизнес. Наиболее детальный анализ требуется при определении воздействия конкуренции на сбыт товара фирмы. При этом анализ разбивается на две составные части:

1. Установление степени конкуренции в данный момент.

2. Выявление будущих источников конкуренции.

Определение будущих источников конкуренции особенно важно при выходе на рынок с новым продуктом или услугой, когда привлекательность данного товара может вызвать появление "подражателей" или привлечь на рынок крупные компании. В этом случае бизнес-план должен содержать объяснение, как подобные изменения на рынке затронут данные предприятия.

Но при этом необходимо сравнить свой бизнес с бизнесом возможных конкурентов, т.е. осуществить конкурентный анализ, для чего целесообразно провести ранжирование конкурентных позиций фирм. Данная работа позволит уточнить положение фирмы и покажет сферы потенциальных улучшений. Во время конкурентного анализа необходимо:

1) определить наиболее важных конкурентов на каждом из целевых рынков;

2) проанализировать конкурентные позиции фирмы,

3) разработать список мероприятий по улучшению позиций фирмы в конкуренции.

Конкурентные позиции фирмы определяются методом ранжирования (можно использовать SWOT- анализ) по следующим элементам (в сравнении с потенциальными конкурентами):

а) реклама продукции фирмы;

б) качество продукции и ее упаковка;

в) уровень и объем оказываемых услуг;

г) транспортные затраты на целевых рынках;

д) возможности снижения цены на продукцию фирмы;

е) имидж фирмы,

Следующей важнейшей составной частью рассматриваемого плана является определение стратегии маркетинга. Выбор стратегии маркетинга занимает ключевое место на протяжении всего периода от появления товара на рынке до его продажи и послепродажного обслуживания. При этом необходимо помнить, что выбор эффективного сочетания различных маркетинговых инструментов существенно зависит от особенностей жизненного цикла товара и самого типа жизненного цикла. Жизненный цикл товара стандартно представляется пятью стадиями:

- разработка товара,



- выход на рынок,
- этап роста,
- этап зрелости,
- этап упадка.

В зависимости от различных факторов кривые жизненного цикла могут весьма отличаться от стандартного классического вида (сезонная кривая или кривая моды, гребешковая кривая, кривая с повторным циклом и т. п.).

**Стратегия маркетинга включает в себя следующие составные части.**

**1. Определение ценовой стратегии:**

- а) способа расчета цены для каждого продукта;
- б) факторов, учитываемых при установлении цены;
- в) затрат по транспортировке, складированию и хранению товаров;
- г) чувствительности продукта фирмы к колебаниям цен;
- д) стратегической линии ценового поведения фирмы на рынке.

Установление адекватного уровня цен предполагает сбалансированный учет трех контролирующих факторов:

- во что обойдется производство или закупка товаров или предоставление той или иной услуги;
- какую цену устанавливают на аналогичную продукцию или услуги конкуренты;
- сколько готов заплатить за это ваш покупатель.

**2. Определение стратегии в области качества:**

- а) характеристик качества продукции, наиболее привлекательных для покупателей;
- б) тенденций изменения привлекательности продукции фирмы по этим характеристикам;
- в) стратегической линии поведения фирмы на рынке в области качества продукции.

**3. Определение стратегии продвижения:**

- а) форм товарной рекламы фирмы;
- б) необходимости специального изучения будущих пунктов торговли.

**4. Определение стратегии стимулирования сбыта и сервисного обслуживания:**

- а) специальных услуг, которые фирма будет оказывать клиентам;
- б) возможностей использования премиальных видов продаж;
- в) условий, при которых гарантируется возврат денег клиентам.

**5. Определение дополнительных требований к продукту и условиям продаж:**

- а) специальных знаков, которые должны быть на продукте;
- б) запасных частей, которые должны быть переданы вместе с продуктом и могут потребоваться в дальнейшем, а также способов их получения покупателем;
- в) дополнительных требований к способам и времени транспортировки продукта;
- г) необходимости организации специального послепродажного обслуживания.

**6. Определение приблизительного вида кривой и соответствующего этапа жизненного цикла товара.**

**7. Установление необходимости продления жизненного цикла товара и способов этого продления:**

- а) путем новых модификаций товара;
- б) путем поиска новых сфер использования товара;
- в) путем поиска и привлечения новых потребителей.

Прогноз объема продаж подробно рассматривается в соответствующем разделе финансового плана предприятия. Но анализ объема продаж на основе маркетинговых исследований проводится в плане маркетинга. Прогнозы объема продаж могут даваться в



вероятностном аспекте в виде оптимистического и консервативного прогнозов. Разработка прогноза объема продаж в таком виде позволяет сделать бизнес-план максимально обоснованным, что, с одной стороны, найдет понимание у кредиторов и инвесторов, а с другой стороны, даст возможность с минимальными потерями преодолеть трудности.

Кроме того, можно придерживаться разных стратегий при разработке прогноза. Фирма может выбрать оптимальную (рациональную) или наступательную стратегию. Естественный выбор той или иной стратегии потребует и разных ресурсов, которые будут обосновываться в производственном и финансовом планах.

**Прогноз объема продаж можно разбить на следующие составные части:**

- а) объемы продаж по периодам,
- б) объемы продаж по продуктам и услугам,
- в) объемы продаж по группам потребителей.

Прогноз объема продаж желательно подкрепить наличием источников сбыта, предварительными контрактами с оптовыми торговцами, дилерами, магазинами, торговыми агентами и т. п.

**7. Организационный план.** В данном разделе бизнес-плана находит отражение форма собственности создаваемого предприятия (единоличное предприятие, товарищество, акционерное общество), сведения о партнерах или основных пайщиках, меры ответственности партнеров, сведения о членах руководящего состава, организационная структура, распределение обязанностей.

Особенностью малой формы бизнеса является то, что в организационном плане формальная структура фирмы может быть в максимальной степени совмещена с конкретными характеристиками ключевого персонала и требованиями к нему. При формировании структуры управления предприниматель должен учитывать решающую роль человеческого фактора на всех стадиях деятельности. Индивидуальные и групповые интересы, опыт и традиции, квалификационные и социально-психологические характеристики руководителей и специалистов необходимо принимать во внимание уже на ранних этапах подготовки проекта структуры. Если предприятие небольшое, вовлечение ключевых работников и специалистов в творческий процесс формирования структуры управления будет залогом эффективной работы предприятия. В малом бизнесе эффективную организационную структуру рекомендуется формировать под определенную команду.

***Последовательность разработки организационной структуры может быть следующей:***

- 1) определяется принципиальная организационная структура фирмы;
- 2) выявляется потребность в ключевых работниках, для этого устанавливаются:
  - а) работы, которые потребуются выполнить в ближайшем будущем;
  - б) необходимая квалификация по таким видам работ;
  - в) ключевой персонал, ответственный за определенные операции (внешнеэкономическую деятельность, рекламу и т. п.);
- 3) составляется квалификационная матрица по видам работ: по горизонтали указываются Ф.И.О. ключевых работников, а по вертикали — виды работ. В соответствующей клеточке отмечается знаком вид работ, который закрепляется за ключевым работником. Если строка матрицы остается пустой, в последнем столбце делается пометка. В этом случае фирме потребуется найти соответствующего работника;
- 4) определяются перспективы развития работ различного вида и соответствующая политика в отношении ключевого персонала;
- 5) составляется матрица квалификации персонала, в которой указываются требуемые знания и уровень этих знаний;



б) определяются способы изменения квалификации..

**8. Оценка риска.** В данном разделе необходимо ответить на вопросы: В чем заключаются слабые стороны предприятия? Какова вероятность появления новых технологий? Какие имеются альтернативные программы? Данный раздел бизнес-плана призван выявить основные типы риска для бизнеса фирмы, их источники, ожидаемые моменты их возникновения в целях оценки связанного с ними возможного ущерба и разработки мероприятий по его минимизации.

В данном разделе должны найти отражение:

1) характеристика степени риска коммерческой неудачи для данной сферы бизнеса, т.е. необходимо определить:

а) область предпринимательства, к которой относится бизнес (к хорошо освоенной, новой, осваиваемой, неосвоенной);

б) уровень риска для данной области предпринимательства (высокий, средний, низкий):

2) конкретные виды рисков для данного дела и риски, которые целесообразно страховать, а также наиболее существенные виды риска, не связанные со страхованием и требующие использования специальных способов уменьшения негативных последствий,

3) мероприятия по уменьшению ущерба, связанного с предпринимательским риском, т. е. следует определять:

а) к каким страховым организациям планируется обратиться;

б) какие типы договоров о страховании и на какие суммы планируется заключить;

в) мероприятия по не страхуемым видам риска;

**9. Финансовый план.** В данном разделе обосновывается потребность нового предприятия в инвестициях и показывается, насколько предлагаемый проект вообще приемлем с экономической точки зрения.

Финансовый план, как правило, состоит из пяти разделов.

**Во-первых**, он должен содержать сводный прогноз доходов и расходов, по крайней мере, на первые три года, причем первый год должен быть представлен и месячной разбивке. Сводный прогноз включает такие показатели, как ожидаемый прогноз продаж, себестоимость реализованных товаров и различные статьи расходов (данные статьи отражают издержки связанные с реализацией товара). В нашем случае различные статьи расходов входят в себестоимость продукции и выделяются для наглядности информации. На основе данных по объему продаж и себестоимости определяется размер валовой прибыли, а затем и чистой.

**Во-вторых**, в финансовый план должен входить прогноз денежной наличности. Такой прогноз составляется в календарном периоде аналогично прогнозу доходов и расходов. Денежная наличность — это разность между реальными денежными поступлениями и выплатами. План денежных поступлений и выплат строится на основе плана доходов и расходов с поправкой на ожидаемые лаги. Если окажется, что в каком-то месяце выплаты превышают поступления и эта разница не может быть покрыта из наличных денег, то предприниматель должен заранее позаботиться о том, чтобы на этот период взять деньги в долг. Как план денежных поступлений и выплат, так и план доходов и расходов строятся на определенных предположениях, отдельные из которых могут и не подтвердиться. В этом случае в план необходимо вносить соответствующие коррективы.

**Третий раздел финансового плана** — это прогноз активов и пассивов предприятия на конец года, т.е. балансовый план. В этом плане отражаются активы и пассивы предприятия, средства, вложенные в развитие производства самим предпринимателем и его партнерами, и нераспределенная прибыль.



Активы — это все то, что образует имущество предприятия и обладает стоимостью. Активы делятся на ликвидные и неликвидные (оборотный капитал и основной капитал).

Ликвидные активы включают денежные средства, а также все то, что может быть обращено в деньги или потреблено в процессе производства за период, не превышающий одного года.

Неликвидные активы — это материальное имущество с длительным сроком хранения (за вычетом амортизации).

Пассивы представляют собой денежные обязательства предприятия перед кредиторами.

Собственный капитал предприятия — это разница между общей стоимостью активов и общей стоимостью пассивов, т. е. стоимость имущества предприятия за вычетом всех его обязательств.

**Четвертый раздел** — это прогноз источников и использования средств. План по источникам и использованию средств показывает, на что расходуются средства, полученные предпринимателем в качестве доходов от собственной хозяйственной деятельности и из других источников. Цель такого отчета — дать ясную картину того, из чего складываются средства предприятия и каким образом они тратятся на прирост активов или на покрытие задолженности.

**Пятый раздел** представляет прогноз точки самоокупаемости (безубыточности). При создании нового предприятия предприниматель должен знать, когда именно он может рассчитывать на получение первой прибыли. В частности, такая информация поможет ему лучше оценить, сколько денег потребуется, чтобы поддержать новое предприятие на начальном этапе его существования. Прогноз точки самоокупаемости должен дать ответ на вопрос о том, сколько единиц продукции (услуг) нужно будет продать или какого объема продаж необходимо достичь, чтобы доходы предприятия совпали с его расходами. Точка самоокупаемости не означает тот момент времени, когда фирма начинает приносить прибыль, поскольку у фирмы есть определенные обязательства, которые обычно берутся на год (постоянные или фиксированные затраты). Чтобы предприятие окупилось, эти обязательства должны быть полностью покрыты из поступлений от продаж. Суммарный объем от продаж, соответствующий точке самоокупаемости, должен совпадать при этом с суммой переменных и постоянных издержек предприятия. На основании последних показателей можно вывести формулу определения точки самоокупаемости (безубыточности)

Самая большая трудность при расчете точки самоокупаемости заключается в определении того, какие затраты считать постоянными, а какие — переменными. Как правило, постоянные затраты — это амортизация, зарплата административного аппарата, арендная плата, страхование и т. п.

В приложении к бизнес-плану можно привести любые документы, не являющиеся частью основного текста, но на которые в бизнес-плане есть ссылки.

Чтобы можно было следить за выполнением плана, важно, заранее, установить контрольные точки, по которым можно было бы определять, все ли идет, как намечено. Как правило, планы разрабатываются на год вперед, но отдельные составляющие плана необходимо контролировать регулярно, например раз в месяц. Система контроля должна быть простой, но в то же время обеспечивать всех лиц, принимающих ключевые решения, своевременной информацией, чтобы они могли вовремя принять корректирующие меры в случае возникновения отклонений. Можно выделить следующие элементы контроля:

контроль запасов (чем быстрее оборот запасов, тем быстрее удастся окупить день-



ги, овеществленные в них, и вновь вложить их в дело);

производственный контроль — сравнение плановых издержек с отчетными: контроль за загрузкой оборудования, длительностью производственного цикла, простоями; контроль качества (обеспечивает надежность и безотказность производимого товара);

контроль продаж: информация об объеме продаж, контроль за поступлением платежей и т. п.,

контроль расходов (особенно важен для первого предприятия).

### **Типовые вопросы для промежуточной аттестации (5 семестр)**

1. Планирование, понятие, роль и значение в рыночной экономике. Функции планирования.

2. Бизнес как объект планирования.

3. Методология и организация планирования бизнеса.

2. Система планов на предприятии.

3. Стратегический план бизнеса.

4. Текущие и оперативные планы.

5. Определение целей и задач предприятия, отражаемых в бизнес-плане.

6. Внешняя и внутренняя среда бизнеса.

7. Бизнес-план предприятия и его разделы. Основное содержание бизнес-плана.

8. Особенности составления и обоснования бизнес-плана различных видов предпринимательства.

9. Сводный раздел бизнес-плана. Резюме.

10. Сущность, основные черты планируемого товара, конкурентоспособность.

11. План производства продукции. Его обоснование и включение в бизнес-план предприятия.

12. Состав и структура основных производственных и оборотных фондов предприятия (бизнес-плана)

13. Расчет потребности в сырье и материалах.

14. Производственная программа предприятия и ее обоснование производственной мощностью.

15. Показатели эффективности использования ресурсов.

16. Обоснование и балансовая увязка разделов плана между собой.

17. Определение цены продукции. Порядок ее применения в планировании бизнеса.

18. Состав затрат, включаемых в себестоимость продукции и планирование себестоимости.

19. Рынок сбыта продукции. Сегментация и емкость рынка.

20. Учет фактора конкуренции на рынке при планировании бизнеса.

21. Стратегия и план маркетинга. Их применение в бизнес-плане.

22. Система целей бизнеса, структуризация целей.

23. Организационный план предприятия. Структура управления бизнесом.

24. Расчет численности: основной персонал, вспомогательный, ИТР, служащие.

25. Производительность и интенсивность труда, показатели измерения.

26. Фонд оплаты труда и отчисления на заработную плату.

27. Риск и страхование. Группы риска и их учет в бизнес-планировании.





28. Показатели риска. Определение возможной величины потерь и их учет при составлении планов.
29. Финансовый план бизнеса: сущность и содержание.
30. Финансовый анализ: расчет основных показателей.
31. Реализация продукции. Определение плана продаж.
32. Потоки денежных средств предприятия и их баланс.
33. Приток поступления денежных средств. Определение их величины, учет в бизнес-плане.
34. Отток денежных средств. Определение его величины, учет в бизнес-плане.
35. Определение величины валовой, чистой прибыли и ее учет в бизнес-плане.
36. Баланс активов и пассивов предприятия, его роль в бизнес-планировании.
37. Безубыточность. График достижения безубыточности.
38. Стратегия финансирования предприятия. Ее цели, сущность и содержание.
39. Инвестиции: понятие, виды, источники.
40. Показатели эффективности привлечения инвестиций.
41. Инвестиции, оценка их величины для реализации бизнес-плана.
42. Определение величины собственных и заемных средств, необходимых для реализации бизнес-плана.
43. Определение времени возврата предприятием заемных средств.
44. Порядок корректировки планов по годам в связи с изменением внешних и внутренних условий.
45. Техничко-экономические исследования при составлении и обосновании бизнес-плана предприятия.
46. Внутрипроизводственное планирование на предприятии, цели и задачи, связь с системой планирования бизнеса.
47. Планирование деятельности основных производственных подразделений, его особенности.
48. Планирование деятельности вспомогательных и обслуживающих подразделений, их особенности.
49. Планирование деятельности функциональных подразделений, его особенности.
50. Система внутрипроизводственных экономических отношений и их планирование.

#### Экзаменационные задачи:

##### Задача № 1

Рассчитать планируемую выработку в день на одного рабочего в день, если в строительной организации планируется за 22 рабочих дня при двухсменной работе бригадой в пять человек планируются выполнить объем работ на сумму 1584 тыс.руб.

##### Задача № 2

Рассчитать планируемую численность бригады для выполнения строительно-монтажных работ на сумму 2000 тыс. руб. за двадцать рабочих дней при трехсменной работе, если планируемая выработка равняется 8 тыс.руб. в день на одного рабочего.

##### Задача № 3

Рассчитать планируемую продолжительность выполнения строительно-монтажных работ при следующих исходных данных: объем работ 4000 тыс. руб., количество человек в бригаде – 10, работа производится в две смены и выработка на одного рабочего в день – 6 тыс.руб.

##### Задача № 4



Рассчитать планируемый объем строительно-монтажных работ при следующих исходных данных: выработка в день на одного рабочего – 8 тыс.руб., количество человек в бригаде – 15, работа производится в 3 смены, планируемая продолжительность строительства -40 рабочих дней.

**Задача № 5**

Рассчитать производственную мощность строительной организации при следующих исходных данных: объем работ, выполненный в базовый период 10 млн.руб, коэффициенты использования трудовых ресурсов, машин и механизмов – 0,85, уровень механизации работ – 0,60.

**Задача № 6**

Рассчитать объем работ, который может выполнить строительная организация в планируемый период при следующих исходных данных: среднегодовая производственная мощность – 20 млн.руб., уровень механизации работ -0,7, коэффициент использования машин и механизмов – 0,8, коэффициент использования трудовых ресурсов – 0,75.

**Задача № 7**

Рассчитать коэффициент использования производственной мощности при следующих исходных данных: уровень механизации работ – 0,7, коэффициент использования трудовых ресурсов – 0,75.

**Задача № 8**

Рассчитать прирост производственной мощности при повышении коэффициента использования машин и механизмов на 10%: коэффициент использования машин и механизмов – 0,9, коэффициент использования трудовых ресурсов – 0,7, уровень механизации работ – 0,8, производственная мощность до принятия мероприятий – 2000тыс. руб.

**Задача № 9**

Рассчитать прирост производственной мощности при повышении коэффициента использования трудовых ресурсов на 17%: коэффициент использования машин и механизмов – 0,95, коэффициент использования трудовых ресурсов – 0,6, уровень механизации работ – 0,7, производственная мощность до принятия мероприятий – 3000тыс. руб.

**Задача № 10**

Рассчитать прирост производственной мощности при повышении уровня механизации на 15%: коэффициент использования машин и механизмов – 0,75, коэффициент использования трудовых ресурсов – 0,7, уровень механизации работ – 0,5, производственная мощность до принятия мероприятий – 4000тыс. руб.

**Задача № 11**

Рассчитать планируемую прибыль по объектам, которые планируется сдать в эксплуатацию при следующих исходных данных: уровень рентабельности – 8%, объем работ 25 млн.руб.

**Задача № 12**

Рассчитать планируемый объем работ при следующих исходных данных: планируемая себестоимость работ – 10 млн. руб. а планируемый уровень рентабельности – 10%.

**Задача № 13**

Рассчитать уровень рентабельности следующих исходных данных: планируемая себестоимость работ – 10 млн. руб. а планируемый объем работ – 100 млн.руб.

**Задача № 14**

Рассчитать уровень рентабельности следующих исходных данных: планируемая себестоимость работ – 10 млн. руб. а планируемый объем работ – 100 млн.руб.

**Задача № 15**



Рассчитать экономический эффект от сокращения продолжительности строительства на 10%, величина накладных расходов составляет 250 тыс. руб.

**Задача № 16**

Рассчитать планируемую прибыль по объектам, которые планируется сдать в эксплуатацию при следующих исходных данных: уровень рентабельности – 8%, объем работ 25 млн.руб.

**Задача № 17**

Рассчитать планируемую выработку в день на одного рабочего в день, если в строительной организации планируется за 40 рабочих дня при двухсменной работе бригадой в пять человек планируется выполнить объем работ на сумму 2456 тыс.руб.

**Задача № 18**

Рассчитать планируемую численность бригады для выполнения строительно-монтажных работ на сумму 6000 тыс. руб. за двадцать рабочих дней при трехсменной работе, если планируемая выработка равняется 9 тыс.руб. в день на одного рабочего.

**Задача № 19**

Рассчитать планируемую продолжительность выполнения строительно-монтажных работ при следующих исходных данных: объем работ 8000 тыс. руб., количество человек в бригаде – 25, работа производится в две смены и выработка на одного рабочего в день – 7,5 тыс.руб.

**Задача № 20**

Рассчитать планируемый объем строительно-монтажных работ при следующих исходных данных: выработка в день на одного рабочего – 5 тыс.руб., количество человек в бригаде – 20, работа производится в 2 смены, планируемая продолжительность строительства -40 рабочих дней.

**Задача № 21**

Рассчитать производственную мощность строительной организации при следующих исходных данных: объем работ, выполненный в базовый период 30 млн.руб, коэффициенты использования трудовых ресурсов, машин и механизмов – 0,75, уровень механизации работ – 0,50.

**Задача №22**

Рассчитать объем работ, который может выполнить строительная организация в планируемый период при следующих исходных данных: среднегодовая производственная мощность – 35 млн.руб., уровень механизации работ -0,65, коэффициент использования машин и механизмов – 0,85, коэффициент использования трудовых ресурсов – 0,75.

**Задача № 23**

Рассчитать коэффициент использования производственной мощности при следующих исходных данных: уровень механизации работ – 0,50, коэффициент использования трудовых ресурсов – 0,80.

**Задача № 24**

Рассчитать прирост производственной мощности при повышении коэффициента использования машин и механизмов на 10%: коэффициент использования машин и механизмов – 0,8, коэффициент использования трудовых ресурсов – 0,6, уровень механизации работ – 0,4 производственная мощность до принятия мероприятий – 8000тыс. руб.

**Задача № 25**

Рассчитать прирост производственной мощности при повышении коэффициента использования трудовых ресурсов на 17%: коэффициент использования машин и механизмов – 0,8, коэффициент использования трудовых ресурсов – 0,7, уровень механизации работ – 0,6, производственная мощность до принятия мероприятий – 9000тыс. руб.



#### **Задача № 26**

Рассчитать прирост производственной мощности при повышении уровня механизации на 10%: коэффициент использования машин и механизмов – 0,80, коэффициент использования трудовых ресурсов – 0,7, уровень механизации работ – 0,6, производственная мощность до принятия мероприятий – 6000тыс. руб.

#### **Задача № 27**

Рассчитать планируемую прибыль по объектам, которые планируется сдать в эксплуатацию при следующих исходных данных: уровень рентабельности – 8%, объем работ 25 млн.руб.

#### **Задача № 26**

Рассчитать планируемый объем работ при следующих исходных данных: планируемая себестоимость работ – 30 млн. руб. а планируемый уровень рентабельности – 12%.

#### **Задача № 27**

Рассчитать уровень рентабельности при следующих исходных данных: планируемая себестоимость работ – 45 млн. руб. а планируемый объем работ – 100 млн.руб..

#### **Задача № 28**

Рассчитать уровень рентабельности следующих исходных данных: планируемая себестоимость работ – 30 млн. руб. а планируемый объем работ – 90 млн.руб..

#### **Задача № 29**

Рассчитать экономический эффект от сокращения продолжительности строительства на 12%, величина накладных расходов составляет 120 млн. руб.

#### **Задача № 30**

Рассчитать планируемую прибыль по объектам, которые планируется сдать в эксплуатацию при следующих исходных данных: уровень рентабельности – 10%, объем работ 60 млн.руб.

### **7.4. Содержание занятий семинарского типа**

Процесс изучения дисциплины предусматривает контактную работу на лекциях и практических занятиях и самостоятельную работу обучающегося.

В качестве основных методик обучения были выбраны: анализ конкретной ситуации, ситуационные задания, практикующее упражнение, кейс задание, устный опрос.

В качестве основных форм организации учебного процесса по дисциплине «Бизнес-планирование» предлагаемой методике обучения выступают лекции и практические занятия (с использованием интерактивных технологий обучения), а так же самостоятельная работа обучающихся.

Практическая работа студентов осуществляется на занятиях под руководством преподавателей и предусматривает:

*Анализ конкретных ситуаций* (АКС). Под конкретной ситуацией понимается событие, которое включает в себя противоречие (конфликт) или выступает в противоречии с окружающей средой. Как правило, эти ситуации характеризуются неопределенностью, непредсказуемостью появления и представляют собой нежелательное нарушение или отклонение в социальных, экономических, организационных, педагогических, производственных и технологических процессах.

- *Кейс-задания* —изучив информационный пакет учебного материала (кейс), студенты ведут коллективный поиск новых идей, а также определяют оптимальные пути, механизмы и технологии их реализации.

- *Устный опрос* – предусматривает опрос в соответствии с пройденным материалом.



• *Практикующее упражнение* - необходимость выполнить расчеты (экономические, математические, технические и др.); представление результата решения в виде количественных показателей, графиков, формул, графически изображенных структур.

Разработка проекта (ПР). Преподаватель предлагает тему для группового проекта. Определяется тип проекта, проблема, цель и задачи проекта и раскрывается содержание проекта на основе соответствующих расчетов.

### **Практическое занятие 1.**

Вид практического занятия: Практическое занятие (устный и/или письменный экспресс-опрос по контрольным вопросам)

Тема и содержание занятия: **Основы бизнес-планирования**

#### **План занятия:**

1. Теоретические основы бизнеса
2. Сущность и значение бизнес-планирования в управлении предприятием
3. Организация процесса бизнес-планирования на предприятии
4. Роль, практика и неиспользуемые возможности бизнес-планирования в РФ

Цель занятия: повторить и углубит базовые понятия бизнес-планирования

Содержание занятия: Бизнес-план как план построения собственного бизнеса. Бизнес-план как средство привлечения инвестиций. Бизнес-план как элемент имиджа организации. Бизнес-план – инструмент контроля и управления.

Практические навыки: знать понятийный аппарат бизнес-планирования, сущность и методы разработки бизнес-планов, основные функции и задачи бизнес-планирования

#### *Контрольные вопросы:*

1. Определите содержание понятия внутрифирменного планирования.
2. Что является предметом, объектом планирования?
3. Какие основные методы используются в планировании?
4. Охарактеризуйте принципы планирования.
5. Какие виды планов выделяют по содержанию, по уровням управления, с точки зрения обязательности плановых заданий?
6. Какие виды планов выделяют в зависимости от срока; по типам целей, учитываемым в планировании?

#### *Тестирование*

**1. В качестве предмета науки планирования выступают...**

**2. Выделите ограничения возможностей планирования**

- а) поясняет возникающие проблемы;
- б) масштабы деятельности фирмы
- в) способствует более рациональному распределению ресурсов;
- г) улучшает координацию действий в организации;
- д) издержки планирования
- е) увеличивает возможности в обеспечении фирмы необходимой информацией;
- ж) неопределённость рыночной среды
- з) делает возможной подготовку к использованию будущих благоприятных условий;
- и) улучшает контроль в организации.

### **3. Установите соответствие**

<b>Принципы планирования:</b>	<b>Содержание принципа:</b>
1) Принцип системности	а) Процесс планирования должен осуществляться постоянно, разработанные планы



	должны сменять друг друга.
2) Принцип участия	б) Реализуется по вертикали путём интеграции и дифференциации, а по горизонтали путём координации планов структурных подразделений предприятия
3) Принцип непрерывности	в) Планы должны быть конкретизированы и детализированы той степени, в какой позволяют внешние и внутренние условия деятельности фирмы.
4) Принцип эффективности	г) Затраты на планирование не должны превышать эффект от его применения
5) Принцип точности	д) Каждый работник предприятия должен быть в той или иной мере участником плановой деятельности.

**4. Выделите преимущества, которые создаёт планирование деятельности:**

- а) поясняет возникающие проблемы;
- б) неопределённость рыночной среды;
- в) улучшает контроль в организации;
- г) делает возможной подготовку к использованию будущих благоприятных условий;
- д) масштабы деятельности фирмы;
- е) увеличивает возможности в обеспечении фирмы необходимой информацией;
- ж) издержки планирования;
- з) улучшает координацию действий в организации;
- и) способствует более рациональному распределению ресурсов.

**5. Укажите правильную последовательность этапов процесса планирования**

- а) разработка общих идей;
- б) определение конкретных, детализированных целей на заданный период;
- в) определение путей и средств их достижения;
- г) контроль за достижением поставленных целей путём сопоставления плановых показателей с фактическими и корректировку целей.

**6. Укажите виды планов в соответствии с классификацией с точки зрения обязательности плановых заданий:**

- а) индикативное;
- б) социально-трудовое;
- в) административное;
- г) стратегическое;
- д) организационно-техническое;
- е) снабженческо-сбытовое;
- ж) рыночное.

**7. Установите соответствие.**

<b>Виды планирования:</b>	<b>Содержание планов:</b>
1) рыночное самопланирование;	а) основано на механизме свободных рыночных отношений, то есть на взаимодействии спроса, предложения и цен на производимые товары и услуги.



2) индикативное планирование;	б) представляет собой процесс принятия решений, имеющих обязательный характер для объектов планирования. Планы имеют, как правило, адресный характер и чрезмерно детализированы.
3) директивное планирование.	в) носит направляющий, рекомендательный характер. На микроуровне используется при составлении перспективных планов.

**8. Укажите виды планов в соответствии с классификацией по содержанию планов:**

- а) индикативное;
- б) финансово-инвестиционное;
- в) социально-трудовое;
- г) административное;
- д) снабженческо-сбытовое;
- е) рыночное;
- ж) организационно-техническое.
- з) правильного ответа нет.

*Тематика реферативных докладов:*

1. Особенности предпринимательской деятельности. Причины актуализации бизнес-планирования для современных российских предприятий.
2. Бизнес-планирование и необходимость осуществления нововведений для преодоления последствий кризиса.
3. Особенности внутрифирменного планирования российских и зарубежных компаний.
4. Проблемы долгосрочного внутрифирменного планирования в условиях нестабильности экономики.

**Практикующие задания:**

**Задание 1.** Заполните таблицу сравнительных характеристик стратегического и оперативного бизнес-планирования на предприятии:

Признаки	Стратегическое бизнес-планирование	Оперативное бизнес-планирование
Цель, целевой функционал		
Содержательная характеристика		
Ключевая проблема		
Главная задача		
«Ядро» планирования		
Горизонт планирования		
Предметная область планирования		
Центральные объекты планирования		
Ключевые мероприятия, отражае-		



мые в плане		
Плановые решения: Главное допущение Значение решений для успеха предприятия Сфера особой ответственности Задействованность уровней управленческой иерархии Продолжительность действия и частота принятия Ключевые ориентиры для принятия		

*Продолжительность практического занятия по теме:— 0,5 ч.*

### **Практическое занятие 2.**

Вид практического занятия: Практическое занятие (устный и/или письменный экспресс- опрос по контрольным вопросам)

Тема и содержание занятия: **Бизнес-планирование в сфере сервиса**

#### **План занятия:**

1. Понятие планирования деятельности организации сферы сервиса
2. Отличительные особенности планирования деятельности организации сферы услуг
3. Классификация показателей деятельности организации
4. Основные этапы планирования деятельности организации в сфере сервиса.

Цель занятия: способствовать приобретению теоретических знаний в области видов бизнес-проектов и особенности применения различных видов бизнес-планов в сфере туризма и гостеприимства

Содержание занятия: Особенности разработки бизнес-планов и бизнес-проектов в сфере оказания услуг, подходы к бизнес-планированию в сфере оказания услуг, основные показатели бизнес-планирования, отличительные особенности бизнес-плана организации и бизнес-плана производственного предприятия.

Практические навыки: умение сопоставлять вид бизнес-плана и цели его разработки

#### *Контрольные вопросы:*

1. Охарактеризуйте основные элементы системы планов на предприятии.
2. Кто занимается на предприятии планированием? Какие функции они выполняют?

#### *Тестирование:*

1. **Выделите функции высшего руководства в процессе планирования**
  - а) разработка оперативных планов, связанных с деятельностью отдельных функциональных подразделений;
  - б) помощь в подготовке решений по планированию;
  - в) разработка стратегии фирмы и принятие решений по стратегическому планированию;
  - г) выполнение методологических и основных исполнительных функции по всем этапам процесса планирования;
  - д) законодатель процесса планирования; е) контроль процесса планирования.





**2. Выделите функции руководителей и специалистов подразделений в процессе планирования**

- а) контроль процесса планирования;
- б) выполнение методологических и основных исполнительных функций по всем этапам процесса планирования;
- в) разработка стратегии фирмы и принятие решений по стратегическому планированию;
- г) советы в организации совещаний по планированию, помощь в проведении итогов совещаний;
- д) разработка оперативных планов, связанных с деятельностью отдельных функциональных подразделений;
- е) участие в оценке альтернативных стратегий, предложенных для предприятия.

**3. Выделите функции внешних консультантов в процессе планирования**

- а) выполнение методологических и основных исполнительных функций по всем этапам процесса планирования;
- б) разработка стратегии фирмы и принятие решений по стратегическому планированию;
- в) контроль процесса планирования;
- г) помощь в подготовке решений по планированию;
- д) советы в организации совещаний по планированию, помощь в проведении итогов совещаний;
- е) рекомендации по составлению плановой документации.

**4. К элементам комплексной системы планов предприятия не относится:**

- а) стратегический план фирмы;
- б) оперативные планы организации;
- в) программы и проекты;
- г) база данных конкурентов;
- д) вспомогательные планы.

**5. Центральным звеном технико-экономического планирования на уровне всего предприятия является:**

- а) планово-экономическое бюро;
- б) планово-диспетчерский отдел;
- в) планово-экономический отдел;
- г) производственный отдел.

**6. Центральным звеном оперативно-производственного планирования на уровне предприятия является**

- а) планово-диспетчерское бюро;
- б) планово-диспетчерский отдел или производственный отдел;
- в) планово-экономический отдел;
- г) планово-экономическое бюро.

**7. К обязанностям консультанта по планированию не относится:**

- а) помощь в подготовке решений по планированию;
- б) принятие решений по планированию;
- в) обучение и консультирование высшего руководства по вопросам планирования;
- г) советы в организации совещаний по планированию, помощь в проведении итогов совещаний;
- д) рекомендации по составлению плановой документации.

**8. К основным функциям планово-экономического отдела не относится**



- а) организация и общее руководство разработкой проектов перспективных и текущих планов предприятия;
- б) контроль за выполнением цехами и службами предприятия планов и заданий;
- в) руководство материально-техническим обеспечением предприятия;) методическое руководство, разработка форм и документации, порядка и сроков проведения работ по технико-экономическому планированию.

**9.К основным функциям планово-экономического отдела не относится**

- а) внесение корректировок в планы предприятия и отдельных подразделений в случае изменения производственно-хозяйственной ситуации;
- б) проведение маркетинговых исследований;
- в) организация разработки мероприятий по эффективному использованию ресурсов предприятия;
- г) организация и руководство работой по анализу производственно-хозяйственной деятельности предприятия.

*Практикующие задания:*

**Задание 1.**

Вы выступаете в роли юриста ООО «КонсультантЪ». Два месяца назад Вам была предложена новая работа. Предложение поступило от бывшего сотрудника фирмы, в которой Вы работаете, Яковлева М.Н. Он уже 1,5 года работает генеральным директором МП «Орфей» и является его учредителем.

МП «Орфей» совместно с ЗАО «Промагро» и ООО «Лимос» решили организовать новое предприятие, которое в качестве основной деятельности будет заниматься строительством загородных коттеджей. Стоит заметить, что МП «Орфей» является не большим, но прибыльным предприятием, занимается розничной торговлей косметикой и парфюмерией и заинтересовано в развитии нового для себя бизнеса. МП «Орфей» имеет за 2013 год нераспределенную прибыль (*прибыль после уплаты налогов и обязательных платежей, и ее распределения между участниками*) в размере 21500000 рублей. Около 65% этой прибыли МП «Орфей» планирует направить в уставный капитал нового предприятия.

ЗАО «Промагро» и ООО «Лимос» являются более состоятельными организациями, имеют возможность получения долгосрочных кредитов на развитие нового бизнеса на выгодных условиях, имеют тесные связи с поставщиками строительных материалов и согласились участвовать своими деловыми связями и капиталом в новом предприятии так, чтобы иметь 40% и 33% в уставном капитале соответственно, и иметь возможность влиять на деятельность нового предприятия.

Вам было предложено:

- 1) решить вопрос об организационно-правовой форме нового предприятия с его потенциальными участниками;
- 2) придумать название и соответствующую символику нового предприятия;
- 3) разработать круглую печать предприятия, необходимую для всех важных документов (устава, учредительного договора, контрактов и т.д.);
- 4) составить устав и учредительный договор с учетом требований будущих участников (но не нарушая требования закона), внести в учредительные документы все необходимые и дополнительные условия деятельности предприятия и взаимоотношений учредителей;
- 5) пройти государственную регистрацию учредительных документов в филиале №3 Московской Регистрационной палаты. Так как филиал №3 производит регистрацию предприятий по адресу: Фрунзенская набережная д.12 – юридическому и фактическому адресу будущего предприятия;



6) заключительным этапом по организации нового предприятия станет его постановка на учет в территориальной инспекции Министерства по налогам и сборам РФ (ИМНС РФ) по юридическому адресу. Вы должны подать заявление о постановке на учет в налоговую инспекцию в течение 10 дней с момента государственной регистрации.

7) стать генеральным директором нового предприятия, что позволит Вам иметь доход в размере 5-7% от прибыли, оставшейся после уплаты налогов и других обязательных платежей (чистой прибыли).

Хорошо взвесив это предложение, Вы решили согласиться на выполнение данной работы и возглавить новое предприятие. Выполните свою работу так, чтобы предприятие уже в ближайшее время могло начать строительство под заказ.

P.S.: Для скорейшего прохождения государственной регистрации и постановки на налоговый учет Яковлевым М.Н. было выделено 15000 рублей, используйте их.

*Продолжительность практического занятия по теме:– 0,5 ч.*

### **Практическое занятие 3.**

Вид практического занятия: Практическое занятие (анализ конкретной ситуации)

Тема занятия: **Бизнес-план создания и развития нового предприятия сферы сервиса**

#### **План занятия:**

1. Планирование развития организаций
2. Понятие, цель, задачи и особенности составления бизнес-плана
3. Отличие бизнес-плана от других плановых документов

Цель занятия: формирование практических умений решения задач по выбору формы ведения и организации бизнеса.

Содержание занятия: Понятие нового производства; показатели качества продукции и услуг; факторы, формирующие качество новых услуг, работ, продукции. Бизнес-идея как основа создания нового предприятия.

Практические навыки: решение задач по выбору формы ведения и организации бизнеса, разработка бизнес-идеи и бизнес-концепта нового предприятия.

#### *Контрольные вопросы:*

1. В чём заключается сущность стратегического планирования?
2. Каковы функции и задачи стратегического планирования?
3. Из каких элементов состоит алгоритм стратегического планирования?
4. Какие виды стратегий могут разрабатываться на предприятиях?
5. Какова последовательность и основные методы анализа внешней и внутренней среды предприятия?
6. Определите сущность понятий «видение», «миссия», «цели предприятия».
7. Опишите процесс проведения стратегического анализа в организации.

#### *Темы рефератов:*

1. История возникновения стратегического планирования.
2. Особенности стратегического планирования на российских предприятиях.
3. Использование системы сбалансированных показателей в стратегическом планировании.
4. Формирование целевых ориентиров в системе стратегического планирования.

#### *Тестирование*

**1. Дайте определение Видение предприятия – это...**

**2. Перечислите вопросы, на которые должна отвечать миссия предприятия.**



**3. Выберите требования, которым должны удовлетворять цели функционирования предприятия:**

- а) инновации;
- б) доходность;
- в) масштабность;
- г) социальная ответственность;
- д) непротиворечивость;
- е) ограниченность конкретным периодом времени;
- ж) положение на рынке;
- з) производительность;
- и) реальность;
- к) управленческие аспекты (качество менеджмента).

**4. Выберите задачи, соответствующие функции стратегического планирования: «Планирование основных направлений действий»**

- а) анализ возможностей диверсификации производства;
- б) формирование требований к качеству и количеству необходимых ресурсов;
- в) разработка целевых программ по реализации стратегических целей;
- г) установление контрольных цифр (по масштабам производства, затратам);
- д) определение источников финансирования;
- е) оценка условий, необходимых для реализации плана;

**5. Дайте определение Миссия предприятия – это...**

**6. Выберите направления, по которым предприятия определяют свои цели:**

- а) инновации;
- б) доходность;
- в) масштабность;
- г) социальная ответственность;
- д) непротиворечивость;
- е) ограниченность конкретным периодом времени;
- ж) положение на рынке;
- з) производительность;
- и) реальность;
- к) управленческие аспекты (качество менеджмента).

**7. К макросреде организации не относится:**

- а) политическая среда;
- б) социально-культурная среда;
- в) экономическая среда;
- г) конкуренты.

**8. К микросреде организации не относится:**

- а) конкуренты;
- б) потребители;
- в) посредники;
- г) социально-культурная среда.

**9. Сканирование деловой среды предприятия это:**

а) поиск уже сформированной информации, той, которая существует в ретроспективе;

- б) отслеживание текущей, вновь появляющейся информации;
- в) попытки создать информацию о будущем состоянии среды.

**10. Мониторинг деловой среды предприятия это:**



- а) отслеживание текущей, вновь появляющейся информации;  
б) поиск уже сформированной информации, той, которая существует в ретроспективе;
- в) попытки создать информацию о будущем состоянии среды.
- 11. Прогнозирование деловой среды предприятия это:**
- а) попытки создать информацию о будущем состоянии среды;  
б) поиск уже сформированной информации, той, которая существует в ретроспективе;
- в) отслеживание текущей, вновь появляющейся информации.
- 12. Стратегическое планирование представляет собой набор процедур и решений, с помощью которых разрабатывается:**
- а) стратегия предприятия, обеспечивающая достижение целей функционирования предприятия;  
б) норма расхода дефицитных ресурсов;  
в) схема распределения прибыли предприятия; г) портфель заказов предприятия.
- 13. Этапом разработки стратегического плана предприятия не является:**
- а) сбор и обработка информации о внешней среде и внутреннем состоянии предприятия;  
б) разработка стратегии и альтернативных направлений развития для анализа и выбора на корпоративном уровне;  
в) анализ ситуации, определение стратегических целей и ключевых условий успеха по каждому направлению бизнеса;  
г) формирование запасов товарно-материальных ценностей.
- 14. Этапом разработки стратегического плана предприятия не является:**
- а) моделирование и анализ воздействия внешних факторов на развитие направлений бизнеса (деятельности) и оценка хозяйственного риска;  
б) разработка вариантов стратегических планов с учётом возможного изменения ключевых условий;  
в) анализ вариантов и выбор плановых стратегических решений для исполнения;  
г) определение размера оплаты труда руководителей бизнеса.
- 15. Миссия предприятия – это:**
- а) краткое и чёткое формулирование целей и приоритетов фирмы, компании;  
б) план деятельности фирмы, основанный на изучении уровня конкуренции;  
в) формулирование задач отдельных подразделений предприятия.
- 16. В процессе SWOT-анализа не составляется:**
- а) матрица возможностей;  
б) таблица конкурентных преимуществ;  
в) таблица профиля среды;  
г) матрица первичного стратегического анализа.
- 17. В процессе SWOT-анализа не составляется:**
- а) матрица возможностей;  
б) матрица угроз;  
в) матрица упущенных возможностей;  
г) матрица первичного стратегического анализа.
- 18. Процесс формирования стратегии организации не включает:** а) формирование общей (глобальной) стратегии организации; б) формирование конкурентной (деловой) стратегии; в) определение функциональных стратегий фирмы; г) формирование ценовой стратегии конкурентов.



**19. К общим стратегиям организации не относится:**

- а) стратегия стабильности;
- б) стратегия роста;
- в) стратегия сокращения;
- г) стратегия удаления.

**20. Стратегия стабильности – это:**

- а) сосредоточение на существующих направлениях бизнеса и поддержка их;
- б) увеличение организации, часто через проникновение и захват новых рынков;
- в) отказ от нерентабельных бизнес-единиц, возможная ликвидация предприятия.

**21. Стратегия роста – это:**

- а) увеличение организации, часто через проникновение и захват новых рынков;
- б) сосредоточение на существующих направлениях бизнеса и поддержка их;
- в) отказ от нерентабельных бизнес-единиц, возможная ликвидация предприятия.

**22. Конечный стратегический план фирмы не включает:**

- а) видение, миссию, общие цели;
- б) стратегии организации: общую, деловую, функциональные;
- в) политику действий фирмы;
- г) прайс-лист на новую продукцию.

*Практикующие задания:*

**Задание 1. Для каждой ситуации выберите вариант ответа – «да» или «нет»:**

1. Каждое предприятие в рыночной экономике разрабатывает стратегию маркетинга.
2. Выбор основных (базовых) стратегий развития предприятия зависит прежде всего от его юридической формы.
3. План маркетинга – это не изменяемый документ на весь период его действия.
4. План маркетинга фирмы, работающей для экспорта, обязательно отличается от плана для внутреннего рынка.

**Задание 2. Выберите правильное для каждого термина определение.**

Термин	Определение
1. Бизнес-план предприятия.	1. Установка маркетинговых целей, выбор стратегии и разработка действий по их выполнению.
2. Стратегия достижения целей предприятия.	2. Максимальная эффективность использования ресурсов предприятия.
3. Стратегия оптимальной структуры активов.	3. Данные стратегии определяют получение прибыли и ее использование.
4. Дивидендная, процентная и стратегия вложений.	4. Одна из стратегий основной деятельности предприятия.
5. Планирование маркетинга.	5. План производственной и сбытовой деятельности предприятия.
6. Стратегия хозяйственного портфеля.	6. Набор взаимосвязанных стратегий в различных сферах деятельности предприятия по реализации его миссии.
7. Критерий выбора стратегий предприятия.	7. Стратегия, определяющая виды инвестиций предприятия, направления и способы их использования.
8. Стратегия быстрых доходов.	8. Часть предприятия, обладающая самостоятельностью в управлении и использо-



	ванию ресурсов, определении и реализации сбытовой политики.
9. Инвестиционная стратегия.	9. Стратегия, используемая при внедрении новых товаров.
10. Стратегическая хозяйственная единица.	10. Определение направлений деятельности предприятия по рынкам и товарам.

**Задание 3.** В таблице представлена последовательность выполнения работ по составлению бизнес-плана. Укажите разделы бизнес-плана.

Последовательность выполнения работ	Разделы бизнес-плана
1. Оформление титульного листа	
2. Сбор и анализ информации о продукте	
3. Сбор и анализ информации о рынке сбыта	
4. Анализ состояния конкуренции на рынке сбыта	
5. Анализ состояния и возможностей предприятия и перспективности отрасли	
6. Разработка стратегии маркетинга, товарной, ценовой и сбытовой политики	
7. Определение потребности и путей обеспечения площадями, оборудованием, сырьем и материалами, кадрами и другими ресурсами, определение затрат	
8. Разработка организационной структуры, штатного расписания, способов стимулирования персонала	
9. Расчет необходимого капитала, анализ и планирование основных финансовых показателей	
10. Определение источников финансирования, направленности и масштабности проекта, расчет эффективности	
11. Решение вопроса рисков и гарантий	
12. Решение вопросов правового обеспечения	

**Задание 4.** Охарактеризуйте правовую, консалтинговую, информационную систему поддержки реализации бизнес-плана.

**Задание 5.** Укажите типичные ошибки, допускаемые при бизнес-планировании.  
*Продолжительность практического занятия по теме: – 0,5 ч.*

#### **Практическое занятие 4.**

Вид практического занятия: кейс-стади

Тема и содержание занятия: **Планирование маркетинга**

##### **План занятия:**

5. Цели и задачи плана маркетинга
6. Стратегии маркетинга и их отличительные особенности
7. Структура плана маркетинга
8. Система показателей плана маркетинга.



Цель занятия: усвоение теоретических знаний в области маркетингового планирования, приобретение и развитие навыков и умений студентов в формировании оперативных планов маркетинга для конкретных предприятий.

Содержание: Цель и задачи раздела. Методы прогнозирования продаж. Построение прогноза продаж и плана продаж. Разработка стратегии маркетинга. Формирование главных стратегических установок, разработка комплекса маркетинга и маркетинговой программы. Определение коммерческих расходов.

Практические навыки: анализировать состояние рынка услуг, использовать приемы SWOT-анализа, PEST, SMART-анализа, определять ключевые факторы успеха организации на рассматриваемом рынке.

*Контрольные вопросы:*

1. Классификация методов оценки конкурентоспособности товаров и услуг.
2. Классификация методов оценки конкурентоспособности предприятий.
3. Классификация видов стратегий, используемых предприятием для выхода (или завоевания) на потребительский рынок..
4. Финансовые источники, используемые для погашения расходов на рекламу предприятия и продукции.

*Практикующие задания:*

**Задание 1.** Определить методом сопоставления товаров конкурентоспособность продукции по выбору студента.

**Задание 2.** Сравнить методом 4p конкурентоспособность товаров по выбору студентов.

**Задание 3.** Построить область эффективной предпринимательской деятельности отрасли экономики, которая характеризуется минимальным размером расходов (затрат) – 20%, минимальными расходами на фонд оплаты труда в размере – 15% в действующей системе налогообложения: НЖС – 20%, ЕСН – 30%, налог на имущество – 2%, налог на прибыль – 25%.

**Задание 4.** В области эффективной предпринимательской деятельности выделить участок, обеспечивающий рентабельность производства не ниже 15%.

**Задание 5.**

Посетите не менее 5 торговых центры вашего города, оцените их интерьер, понаблюдайте за продавцами и покупателями. Выберете по 2-3 категории магазинов (одежда, обувь, продукты, книги, универмаги), для них определите конкурирующие заведения и ответьте на вопросы:

- Имеет ли каждое из конкурирующих заведений свое лицо или их можно заменить одно на другое без всяких последствий.
- Получают ли покупатели (в том числе и Вы) явное удовольствие от покупок.
- Основная цель маркетинга – это максимальное удовлетворение потребителя.

Проанализируйте деятельность выбранных вами магазинов и отметьте, в какой степени они реализуют эту цель.

Результат представьте в виде таблицы: формат торговли, имидж торговых точек, концепция маркетинга, оценка по 5 балльной шкале.

**Задание 6.**

Разные виды товаров могут удовлетворить разные физиологические и психологические: потребности:

1. Перечислите пять предметов роскоши, которые вас очень интересуют или имеют большое значение – косметика, машины и т.д. Перечислите пять наименований товаров, которыми вы регулярно пользуетесь, но которые вас мало интересуют;





2. Составьте список слов, которыми бы вы описали свои чувства в отношении каждого из перечисленных товаров. Есть ли разница между словами, которые вы выбрали для описания предметов роскоши и обычных товаров – прокомментируйте разницу в психологических потребностях, которые удовлетворяют эти товары.

**Кейс задание.**

Компания «Kodak Norge», представитель американской транснациональной корпорации в Норвегии, предлагает товары и услуги под маркой «Kodak»: различные виды фотопленки, фотооборудование, услуги по проявлению пленки и печатанию фотографий.

На рынке фотопродукции фирма занимает 50%-ную долю, хотя в 60-х годах она владела 90% рынка. Главные конкуренты, потеснившие компанию, — шведские фирмы, на долю которых приходится 30% рынка услуг, предоставляемых фотоателье. Однако наиболее сильный конкурент сегодня — это компания «Fujji», доля которой составляет около 1/3 на рынке фотопродукции. Руководство «Kodak Norge» уступает рыночные позиции компании «Agfa» в сфере фототоваров для профессионалов.

Что касается ценовой конкуренции, здесь выигрывают местные небольшие фирмы, которые, пользуясь тем, что цены на норвежском рынке на 15-20% выше, чем в других европейских странах, предоставляют покупателям разные виды скидок.

По данным маркетинговых исследований, средний покупатель фотопродукции — это фотолобитель, покупающий этот товар в небольших магазинчиках при заправочных станциях, в гостиничных магазинах и во время посещения различных центров развлечений. Покупки делаются импульсивно, для удовлетворения только что возникшего желания. Руководящий состав «Kodak Norge» стремится получить как можно больше места для выкладки в магазинах.

Маркетологи подразделяют покупателей фототоваров на розничных и оптовых, а также дистрибьюторов.

Наблюдение за тем, что приобретает отдельный покупатель, дает возможность выделить фотолобителей, фотографов-полупрофессионалов и профессионалов.

Кроме того, необходимо большое внимание уделять удовлетворению спроса дистрибьюторов, прямому снабжению дилеров, занятых реализацией специализированной фотопродукции, а также снабжению дистрибьюторов через посредников. В этом отношении позиции компании «Кодак» сильнее, чем у «Fujji», которая сбывает свой товар только через дилеров, реализующих специализированную фотопродукцию.

Маркетологи и менеджеры «Kodak Norge» для сбора информации о рынке используют как внутренние, так и внешние источники. Основной акцент в анализе внешней информации делается на выявление владельцев фотооборудования, образ жизни и способ досуга потенциальных потребителей, а не на то, какие требования предъявляются индивидуальными покупателями к продукции.

Все компании, работающие на рынке фототоваров, убеждены, что, кроме традиционных рыночных исследований, необходимо найти способ более полного выявления потребностей покупателей и их отношения к торговле данным товаром. Важно знать, каким образом покупатель выбирает фотопродукцию и какие факторы влияют на его выбор, какова роль фотографии в жизни покупателя, что означает покупка для потребителя и каковы его требования к обслуживанию. Необходимы исследования конкурентов, чтобы использовать их преимущества. Только тогда повысится эффективность маркетинговых программ.

Менеджеры считают, что для эффективного планирования маркетинговых исследований следует выявить приоритетные направления, выбрать соответствующие методы сбора информации, наметить пути практического использования результатов анализа.



### **Задания**

1. Разработайте план маркетинговых исследований, методы их проведения и объекты изучения.
2. Предложите критерии сегментации рынка и способ выбора целевого сегмента.
3. Определите возможность и степень влияния компании на существующие на рынке сбытовые каналы.
4. Посоветуйте компании наиболее эффективный способ позиционирования ее товара.

*Продолжительность практического занятия по теме:– 0,5 ч.*

### **Практическое занятие 5.**

Вид практического занятия: Практическое занятие (устный и/или письменный экспресс-опрос по контрольным вопросам), практикующее упражнение

Тема и содержание занятия: **Планирование объема оказания услуг**

#### **План занятия:**

1. Цели и задачи плана реализации услуг
2. Значение плана реализации услуг и его место в бизнес-плане предприятия (организации)
3. Порядок планирования объема реализации услуг по сегментам рынка (видам услуг).

Цель: усвоить задачи и структуру плана производства и плана реализации продукции, методические подходы к формированию производственной программы предприятия, показать взаимосвязь данных разделов с другими разделами бизнес-плана.

Содержание: структура и порядок разработки плана реализации услуг, планирование производственной программы предприятия, показатели производственной программы и плана реализации услуг.

Практические навыки: расчета показателей плана реализации услуг в натуральных и стоимостных измерителях, расчета пропускной способности для предприятий сферы туризма и гостеприимства, численность персонала и фонда заработной платы.

#### *Контрольные вопросы:*

1. Перечислите этапы разработки плана продаж.
2. Что представляет собой план производства продукции?
3. Какие основные стоимостные показатели содержит план производства продукции?
4. Назовите последовательность разработки производственной программы предприятия.
5. Каковы основные задачи анализа выполнения плана производства?
6. Охарактеризуйте содержание анализа портфеля заказов.

#### *Темы рефератов:*

1. Методы определения доли рынка, занимаемой предприятием.
2. Роль прогнозирования при планировании объема продаж.

#### *Тестирование:*

#### **1. Установите соответствие**

Показатель:	Содержание показателя:
1) реализованная продукция;	а) готовая продукция, поставленная заказчикам, потребителям и оплаченная ими;
2) товарная продукция;	б) готовая продукция (товар, полуфабрикат,



	промышленная работа, услуга), изготовленная предприятием для реализации потребителем, полностью укомплектованная и соответствующая требованиям ТУ (или стандартов), сданная на склад готовой продукции или принятая заказчиком;
3) валовая продукция.	в) стоимость всей произведённой продукции и выполненных работ промышленного характера на сторону, в том числе незавершённое производства.

**2. В процессе обоснования объёма продаж выделяют следующие этапы:**

- а) оценка конкурентоспособности;
- б) прогнозирование величины продаж;
- в) исследование материально-технического обеспечения предприятия;
- г) планирование ассортимента; д) расчёт численности персонала; е) планирование цены;
- ж) исследование конъюнктуры рынка.

**3. Структура ежегодного плана маркетинга, как правило, включает в себя:**

- а) оценку эффективности реализации плана маркетинга;
- б) программу маркетинга;
- в) программу материально-технического обеспечения предприятия;
- г) смету расходов на маркетинг;
- д) цели деятельности фирмы на планируемый период; е) калькуляцию себестоимости продукции; ж) анализ состояния рынка.

**4. При планировании выручки от реализации продукции методом прямого счета необходимы следующие данные:**

- а) ассортимент реализуемой продукции;
- б) объём продаж каждого вида продукции;
- в) цены;
- г) все ответы верны;
- д) правильного ответа нет.

**5. Установите соответствие.**

Показатели:	Содержание показателей:
1) ассортимент продукции;	а) количество продукции в натуральных единицах, подлежащее реализации;
2) цена;	б) денежное выражение стоимости;
3) выручка от реализации;	в) перечень видов продукции подлежащей реализации;
4) объём продаж.	г) объём продаж продукции в денежном выражении.

**6. Выберите правильный вариант ответа. Показателем производственной программы является:**

- а) прибыль;
- б) численность персонала;
- в) объём производства продукции;
- г) производительность труда.

**7. При планировании сбыта продукции (работ, услуг) необходимо использовать информацию, содержащую:**



- а) анализ конъюнктуры рынка;
- б) оценку положения предприятия на рынке;
- в) оценку уровня конкуренции;
- г) все ответы верны;
- д) правильного ответа нет.

**8. Производственная программа предприятия на планируемый период – это:**

- а) программа деятельности предприятия по реализации поставленной цели;
- б) план производства продукции (работ, услуг);
- в) план формирования ресурсов предприятия;
- г) программа экономического развития предприятия.

**9. Установите соответствие.**

Плановые термины:	Содержание:
1) производственная программа;	а) перечень видов выпускаемой продукции;
2) производственная мощность;	б) стоимость продукции, подлежащей реализации;
3) товарная продукция;	в) план производства продукции;
4) ассортимент продукции.	г) максимально возможный выпуск продукции в определенном периоде.

**10. В расчёт производственной мощности включается:**

- а) оборудование, находящееся в монтаже и на складах, предназначенное к вводу в эксплуатацию в планируемом периоде;
- б) оборудование вспомогательных и обслуживающих цехов;
- в) всё наличное оборудование, в том числе и бездействующее в связи с неисправностями, ремонтом, модернизацией;
- г) все ответы верны;
- д) верно только а) и б);
- е) верно только а) и в).

**11. Укажите основные разделы баланса производственных мощностей предприятия:**

- а) уменьшение мощности в планируемом году;
- б) ликвидация оборудования вследствие ветхости;
- в) мощность на начало планового периода;
- г) мощность на конец планируемого периода;
- д) увеличение мощности в планируемом году;
- е) необходимый объём закупки оборудования.

**12. Показатель производственной мощности используется для следующих целей:**

- а) оценки финансового состояния предприятия;
- б) расчета численности персонала;
- в) обоснования возможности выполнения производственной программы;
- г) определения прибыли.

**13. Не являются характеристиками содержания производственной программы:**

- а) номенклатура и ассортимент выпуска продукции;
- б) показатели качества продукции;
- в) показатели объема выпуска продукции;
- г) текущие затраты на производство продукции.

**14. Установите правильную последовательность. Планирование производства и сбыта продукции предусматривает:**



- 1) обоснование выпуска продукции производственной мощностью;
- 2) определение объема продаж каждого вида продукции;
- 3) оценку рынков сбыта и конкуренции;
- 4) определение показателей производственной программы.

**15. Показателем плана сбыта продукции является:**

- а) товарная продукция;
- б) валовая продукция;
- в) объем продаж;
- г) производственная мощность.

**16. При планировании производства продукции определяются:**

- 1) цены;
- 2) стоимость товарной продукции;
- 3) объем производства каждого вида продукции;
- 4) ассортимент производства продукции.

*Практикующее задание:*

**Задание 1.** Определите выручку от реализации продукции на планируемый квартал, используя следующие данные

**План производства продукции**

Показатели	Виды продукции			
	А	Б	В	Г
Остатки нереализованной продукции на складе на начало квартала, шт.	15	12	18	18
Объем производства продукции, шт.	3600	900	2400	1200
Плановая цена единицы продукции (без НДС), руб.	7520	3850	6980	10530

Норматив остатка готовой продукции на складе на конец квартала – 5 дней.

**Задание 2.** Предприятие планирует в следующем году выпустить основной продукции на сумму 650 тыс. руб. Полуфабрикатов планируется изготовить на 153 тыс.руб., из них 45% - для собственного производственного потребления. Плановая стоимость работ промышленного и ремонтного характера, выполняемых на сторону, составит 78 тыс. руб. Размер незавершенного производства будет уменьшен на конец года на 120 тыс. руб. Стоимость остатков готовой продукции на складе на начало года – 100 тыс. руб., на конец года – 150 тыс. руб. Материальные затраты должны составить 52% от стоимости товарной продукции. Амортизация основных фондов в плановом году составит 57 тыс. руб.

Определите плановый размер товарной, реализованной, валовой и чистой продукции.

**Задание 3.** Цех предприятия на производственной площади 1200 м<sup>2</sup> осуществляет сборку электродвигателей. Режим работы предприятия: прерывная пятидневная неделя, одна смена, продолжительность смены – 8 ч. Технологическая трудоёмкость сборки одно-



го электродвигателя составляет 12,4 ч. Норма площади на одного рабочего места – 40 м<sup>2</sup>. Планом производства предусмотрен выпуск в среднем 14 электродвигателей в смену.

Определите:

- 1) годовой плановый объем выпуска электродвигателей;
- 2) производственную мощность сборочного цеха предприятия по сборке электродвигателей;
- 3) возможность выполнения плана производства электродвигателей.

**Задание 4.** Предприятие работает в одну смену по 8 часов, количество единиц оборудования на начало планового года – 42. С 1 июля планируется установить 7 единиц оборудования, а с 1 октября убрать 7 изношенных единиц оборудования. Число рабочих дней в плановом году – 265, плановый процент простоев на ремонт оборудования – 7 %, производительность единицы оборудования – 0,6 т продукции в час, годовой план производства продукции – 63000 т.

Рассчитайте производственную мощность завода в плановом году и плановый коэффициент использования мощности. Необходимо ли скорректировать плановую мощность и производственную программу?

Предложите мероприятия.

*Продолжительность практического занятия по теме:– 0,5 ч.*

#### **Практическое занятие 6.**

Вид практического занятия: Практическое занятие (устный и\или письменный экспресс-опрос по контрольным вопросам), практикующее упражнение

Тема и содержание занятия: **Планирование потребности в персонале и средствах на оплату труда**

**План занятия:**

1. Планирование фонда рабочего времени
2. Планирование численности персонала организации
3. Состав средств на оплату труда
4. Планирование фонда заработной платы.

Разработка организационной структуры управления предприятием (практикующее упражнение); разработка критериев отбора сотрудников предприятия (практикующее упражнение); организация обучения, подготовки и повышения квалификации персонала (практикующее упражнение); разработка форм поощрения сотрудников (практикующее упражнение).

В процессе практического занятия проводится практикующие упражнения по разработке подразделов организационного плана предприятия.

Цель занятия: способствовать приобретению теоретических знаний в области составления плана потребности в персонале.

Практические навыки: формирование навыков планирования потребности предприятия в трудовых ресурсах.

*Контрольные вопросы:*

1. Каковы сущность и основные цели организации труда на предприятии?
2. Перечислите и охарактеризуйте главные направления совершенствования организации труда на предприятиях сервиса.
3. Что такое разделение труда и какие его формы используются?
4. Какова роль организации и обслуживания рабочих мест в системе организации труда?
5. Что является содержанием работы по нормированию труда? Какие методы установления норм труда используются на предприятиях?



6. Какие трудовые нормы вы знаете? Какова зависимость существует между нормой времени и нормой выработки?

7. Каковы виды затрат рабочего времени включает норма времени? Охарактеризуйте виды затрат времени, входящие в состав нормы времени.

8. Как определить экономический результат от проведения мероприятий по совершенствованию организации труда? Основные показатели и методы их расчета.

9. На каких принципах строится организация оплаты труда?

10. Какими правами располагает предприятие в области организации труда? На каких условиях осуществляется регулирование оплаты труда со стороны государства?

11. Какие формы и системы оплаты труда используются в настоящее время?

12. Какие разновидности сдельной формы оплаты труда используется? Охарактеризуйте эти формы оплаты.

13. Повременная оплата труда и ее разновидности. В чем причины расширения сферы применения этой формы оплаты?

*Вопросы тестирования:*

**1. Численность рабочих планируется:**

- а) по рабочим местам;
- б) по уровню заработной платы;
- в) по стажу работы;
- г) по уровню квалификации.

**2. Численность рабочих планируется исходя из уровня производительности труда, числа рабочих мест и \_\_\_\_\_.**

**3. Плановая численность персонала предприятия определяется:**

- а) по уровню прибыли;
- б) по размеру основных фондов;
- в) по категориям работников;
- г) по стажу работы.

**4. Для определения плановой численности рабочих по рабочим местам необходимы следующие данные: перечень видов рабочих мест, число рабочих на каждом рабочем месте и \_\_\_\_\_.**

**5. Для планирования численности служащих используются следующие методы: экстраполяция, экспертных оценок и \_\_\_\_\_.**

6. Планирование численности рабочих начинается с разработки:

- а) баланса материальных ресурсов;
- б) плана движения денежных средств;
- в) организационно-технических мероприятий;
- г) баланса рабочего времени одного рабочего.

**7. При планировании численности служащих составляют:**

- а) штатное расписание;
- б) баланс трудовых ресурсов;
- в) проект развития предприятия;
- г) баланс основных фондов.

**8. При планировании потребностей в персонале учитываются перспективы развития рынка труда, стоимость подготовки персонала, необходимость переподготовки персонала и \_\_\_\_\_.**

**9. Планирование численности персонала необходимо для обоснования:**

- а) потребности в основных фондах;
- б) величины себестоимости;



- в) объемов выпуска продукции;
- г) размера прибыли.

**10. Уровнем производительности труда является:**

- а) объем выпуска продукции предприятием;
- б) выработка продукции на одного работающего (рабочего);
- в) производительность оборудования;
- г) себестоимость продукции.

**11. Планирование развития персонала предусматривает такие основные формы и виды подготовки квалифицированных кадров, как профессиональное обучение, обучение путем ротации, самообразование и \_\_\_\_\_ .**

**12. Плановый уровень производительности труда определяют методом прямого счета, по трудоемкости производственной программы и \_\_\_\_\_**

**13. Производительность труда измеряется в натуральных, условно-натуральных единицах измерения, в нормо-часах (трудовых единицах) и в \_\_\_\_\_**

**14. Эффективный (полезный) фонд времени работы одного рабочего используется для планирования:**

- а) объема товарной продукции;
- б) потребности в оборудовании;
- в) численности рабочих;
- г) прибыли.

*Практикующие задания:*

**Задание 1.** Установите соответствие

Показатель	Содержание
1. Производительность труда	А. Количество дней (часов), которые по плану может отработать рабочий в течение года
2. Численность персонала	Б. Количество продукции, изготовленное рабочим в единицу рабочего времени
3. Эффективный фонд времени одного рабочего	В. Процентное соотношение плановой и фактической производительности труда
4. Плановый рост производительности труда	Г. Количественная характеристика работников предприятия

**Задание 2.** Проанализировать различия в трудовом потенциале коллектива двух предприятий, рассчитав и сравнив показатели :

- 1) Среднего возраста у мужчин и женщин;
- 2) Запасы труда (количество чел.-лет труда до выхода на пенсию) в расчете на 100 работников.

Возрастная группа, лет	Организация 1				Организация 2			
	мужчины		женщины		мужчины		женщины	
	чел.	%	чел.	%	чел.	%	чел.	%
до 18	74	8,0	38	5,7	39	6,2	12	7,1
От 18 до 25	172	18,5	112	16,8	155	24,4	243	24,0
От 26 до 44	345	37,1	262	39,3	266	35,6	415	41,0
От 45 до	213	22,9	181	27,2	93	15,3	185	18,3





54								
От 55 до 59	82	8,8	62	9,3	69	10,9	64	6,4
Старше 60	44	4,7	11	1,7	48	7,6	32	3,2
Итого	930	100,0	666	100,0	634	100,0	1011	100,0

### Задание 3.

С целью совершенствования организации труда персонала, освобождения их от выполнения несвойственных работ и повышения доли работ, соответствующих квалификации исполнителя, проведены фотографии рабочего дня, которые дали следующие результаты:

Виды затрат времени	В расчете на одного работника	
	час.	%
1. Работы, выполняемые в соответствии с должностными обязанностями	1,52	18,4
• творческая работа (Т1)		
• административно-организационная работа (Т2)	1,74	21,1
• производственные совещания (Т3)	0,3	3,6
• формально-логические операции (Т4)	1,25	15,1
• техническая работа (Т5)	1,72	20,8
• повышение квалификации (Т6)	0,26	3,2
• перерывы, отдых (Т7)	0,48	5,8
• потери времени и время передвижений по территории предприятия в связи с работой (Т8)	0,48	5,8
2. Работы, не относящиеся к должностным обязанностям (Т9)	0,51	6,2
	826	100,0

### Задание 4.

Показатель	Варианты		
	1	2	3
Явки на работу, чел.-дней	35742	26718	40467
Неявки по всем причинам, чел.-дней	19128	14687	21254
Длительность календарного периода: всего дней в т.ч. рабочих	31	91	181
	21	61	123

Определить:

- 1) Среднюю списочную численность рабочих;
- 2) Среднюю явочную численность рабочих.

### Задание 5.

Показатель	Варианты		
	1	2	3
Средняя списочная численность, чел	1540	875	245
Средняя явочная численность, чел.	1370	798	231
Среднее число фактически работавших рабочих,	1340	790	229



чел.			
------	--	--	--

Задание. Определить коэффициенты использования;

- 1) средней явочной численности;
- 2) средней списочной численности.

**Задание 6.**

Показатель	Варианты		
	1	2	3
Фактически отработано, чел-дней	6825	10670	31720
Коэффициент использования явочной численности	0,979	0,982	0,981
Коэффициент использования средней списочной численности	0,867	0,893	0,909
Длительность календарного периода, дней в т.ч. рабочих	30	31	91
	21	22	61

Определить:

- 1) Общее количество дней неявок на работу;
- 2) Количество дней целодневного простоя.

*Продолжительность практического занятия по теме:– 0,5 ч.*

### **Практическое занятие 7.**

Вид практического занятия: Практическое занятие (устный и\или письменный экспресс- опрос по контрольным вопросам), практикующее упражнение)

Тема и содержание занятия: **Планирование издержек предприятия**

#### **План занятия:**

- 1.Сущность и содержание планирования издержек производства
- 2.План по издержкам предприятия
- 3.Планирование снижения себестоимости продукции по технико-экономическим факторам

4.Расчет плановых калькуляций себестоимости продукции

5.Планирование сметы затрат на оказание услуг

Анализ финансово-экономического состояния предприятия с целью определения слабых мест предприятия.

В процессе практического занятия проводится практикующие упражнения по анализу внутренней среды предприятия.

Цель занятия: способствовать приобретению теоретических знаний в области анализа внутренней среды предприятия.

Практические навыки: формирование практических навыков анализа факторов внутренней среды предприятия как основы разработки бизнес-плана.

*Контрольные вопросы:*

1. Какие разделы включает в себя план по себестоимости продукции?
2. Как осуществляется планирование снижения себестоимости продукции.
3. Как составляется плановая смета затрат на производство продукции предприятия?



4. Какие методы используются при планировании калькуляции себестоимости продукции?
5. Какие методы используются для планирования цен на продукцию предприятия?
6. Перечислите основные этапы процесса планирования цен на продукцию предприятия.
7. Какие показатели прибыли, и какими методами планируются на предприятии?
8. Какими методами планируется рентабельность деятельности предприятия?

*Темы рефератов:*

1. Пути оптимизации затрат предприятия.
2. Особенности ценообразования в условиях инфляции

*Тестирование:*

**1. К постоянным расходам, включаемым в себестоимость продукции, не относятся:**

- а) амортизационные отчисления;
- б) административно-управленческие расходы;
- в) расходы на содержание охраны предприятия; г) материальные затраты.

**2. Плановая смета затрат на производство не включает элемент расходов:**

- а) расходы на оплату труда;
- б) амортизационные отчисления;
- в) прочие расходы;
- г) материальные расходы;
- д) обязательные страховые взносы;
- е) транспортные расходы.

**3. Установите соответствие.**

Термин	Содержание
1) плановая калькуляция себестоимости продукции;	а) затраты на производство и реализацию в расчете на единицу продукции;
2) смета затрат на производство;	б) группировка затрат на производство и реализацию продукции исходя из назначения;
3) себестоимость единицы продукции.	в) группировка расходов на производство и реализацию продукции исходя из их экономического содержания.

**4. Плановая себестоимость каждого вида продукции определяется путем разработки:**

- а) бюджета предприятия;
- б) калькуляции себестоимости;
- в) сметы затрат на производство;
- г) акта приемки продукции.

**5. При планировании себестоимости продукции по экономическим элементам затрат определяются следующие виды расходов: заработная плата с учетом обязательных страховых взносов, амортизационные отчисления, прочие расходы и**

- а) общехозяйственные расходы;
- б) материальные расходы;
- в) налог на прибыль;
- г) общепроизводственные расходы.

**6. В процессе планирования прибыли определяют следующие ее**

- 1) чистая;



- 2) от реализации продукции;
- 3) балансовая;
- 4) от внереализационной деятельности.

**7. При планировании прибыли от реализации продукции прямым методом не используется:**

- а) объем продаж продукции;
- б) цена реализации единицы продукции;
- в) производительность труда;
- г) себестоимость единицы продукции.

**8. Рентабельность продукции определяется как процентное отношение прибыли от реализации продукции к следующим показателям:**

- а) выручке от реализации;
- б) себестоимости реализованной продукции;
- в) стоимости основных фондов;
- г) нормативу оборотных средств.

**9. Относится ли оплата услуг других предприятий производственного характера на себестоимость продукции (работ, услуг):**

- а) относится;
- б) не относится.

**10. К переменным расходам, включаемым в себестоимость продукции, относятся:**

- а) амортизационные отчисления;
- б) административно-управленческие расходы;
- в) расходы на содержание охраны предприятия;
- г) материальные затраты.

**11. Установите соответствие.**

Показатель	Порядок расчета:
1) прибыль от реализации продукции;	а) разность между рыночной стоимостью и остаточной стоимостью основных фондов;
2) чистая прибыль;	б) разность между выручкой от реализации и себестоимостью реализованной продукции;
3) прибыль от прочей реализации.	в) разность между балансовой прибылью и налогом на прибыль.

*Практикующие упражнения:*

**Задание 1.** Имеются следующие плановые данные по предприятию: выручка от реализации продукции – 46500 т.р., себестоимость реализуемой продукции – 25600 т.р., выручка от реализации имущества – 2100 т.р., первоначальная стоимость реализованного имущества – 1200 т.р., его износ составил – 54%, доходы от долевого участия предприятия в проектах – 5500 т.р., убытки от уценки производственных запасов – 500 т.р., налог на прибыль – 20%.

Определите: плановые балансовую и чистую прибыль.

**Задание 2.**

Определите плановые показатели рентабельности (продаж, основных фондов, предприятия), если по плану: выручка от реализации продукции – 8000 т.р., себестоимость реализуемой продукции – 2890 т.р.; среднегодовая стоимость основных фондов – 2780



т.р.; норматив оборотных средств – 350 т.р.; выручка от реализации имущества – 450 т.р., его остаточная стоимость – 150 т.р.

### **Задание 3.**

Согласно плановой смете затрат на производство, затраты на материалы составили 2189 тыс. руб., расходы на оплату труда 545 тыс. руб., амортизационные отчисления – 135 тыс. руб., ставка обязательных страховых взносов - 34%, прочие расходы – 87 тыс. руб. Коммерческие расходы составляют 2% от производственной себестоимости. Выручка от реализации планируется в сумме 4025 тыс. руб. Средняя цена одного изделия – 805 руб.

Определите:

1. производственную и полную себестоимость всего объема продукции;
2. себестоимость одного изделия;
3. прибыль на единицу продукции.

**Задание 4.** Плановой сметой затрат на производство предусмотрены следующие затраты:

материальные ресурсы – 3980 тыс. руб.,  
заработная плата – 1424 тыс. руб.,  
ставка обязательных страховых взносов - 34%,  
амортизационные отчисления – 473 тыс. руб.,  
прочие расходы – 187 тыс. руб.

Коммерческие расходы планируются в размере 6% от производственной себестоимости. Стоимость товарной продукции – 9450 тыс. руб. Средняя цена единицы продукции составляет 4200 руб.

Определите: плановые показатели себестоимости продукции: производственную себестоимость, полную себестоимость, себестоимость единицы продукции, затраты на 1 руб. товарной продукции.

**Задание 5.** Имеются следующие данные по предприятию на планируемый год: выручка от реализации продукции без НДС – 6360 тыс. руб., материальные затраты – 3800 тыс. руб., расходы на оплату труда составят 0,15 руб. на 1 руб. выручки от реализации продукции; стоимость основных фондов – 2270 тыс. руб. Прочие расходы – 210 тыс. руб. Средняя норма амортизации – 10 %. Ставка обязательных страховых взносов – 34%. Коммерческие расходы – 5% от производственной себестоимости.

Определите: плановые показатели себестоимости продукции: производственную себестоимость, полную себестоимость, затраты на 1 руб. реализованной продукции.

*Продолжительность практического занятия по теме:– 0,5 ч.*

### **Практическое занятие 8.**

Вид практического занятия: анализ конкретной ситуации

Тема и содержание занятия: **Планирование инвестиционной деятельности предприятия**

**План занятия:**

5. Цели и задачи инвестиционного плана
6. Порядок разработки инвестиционного плана
7. Классификация инвестиций
8. Показатели, характеризующие эффективность мероприятий, связанных с использованием инвестиций.

В процессе практического занятия проводится разбор конкретной задачи по планированию инвестиционной деятельности; проводятся практикующие упражнения расчета плана инвестиций.



Цель занятия: способствовать приобретению теоретических знаний в области разработки плана инвестиций.

Практические навыки: формирование практических навыков разработки подразделов плана деятельности предприятия.

*Контрольные вопросы:*

1. Раскройте понятие риска, его оценка и прогнозирование.
2. Виды рисков, возможности их возникновения в предпринимательской деятельности.
3. Какие мероприятия по уменьшению ущерба можно проводить при реализации бизнес-проекта?
4. Какие критерии используются при выборе инвестиционного проекта?
5. В чем экономический смысл дисконтирования?
6. Какое понятие Вы вкладываете в определение «привлекательность инвестиционного проекта»?
7. Что конкретно (с позиций потенциально возможных инвесторов) понимается под факторами привлекательности или непривлекательности проекта?
8. Какой показатель, по Вашему мнению, наиболее важен при оценке инвестиционного проекта?

#### Практикующие задания:

**Задание 1.** Определить предельно допустимое значение неизвестного параметра из таблицы, при котором может быть обеспечен своевременный возврат заемных средств.

Наименование	Обозначение	Значение
Показатели, характеризующие условия финансирования проекта		
Сумма привлеченных средств ден. ед.	$K = C_F$	? (x)
Стоимость привлеченных средств (%)	$i$	5
Продолжительность использования, лет	$t$	7
Показатели, характеризующие эффективность предпринимательского проекта		
Рентабельность проекта (%)	$\rho$	15
Время для создания мощностей, лет	$T$	2
Ставка налога на прибыль (%)	$\eta_D$	25
Фондоотдача проекта	$\varphi$	2,5

**Задание 2.** Определить стоимость привлеченных финансовых ресурсов, которую способен обеспечить предпринимательский проект. Исходные данные в таблице.

#### Исходные данные для решения задачи о финансовом потенциале предпринимательского проекта.

Наименование	Обозначение	Значение
Характеристик условий привлечения финансовых ресурсов		
Сумма привлеченных средств ден. ед.	$K = C_F$	10 0
Стоимость привлеченных средств (%)	$i$	? (x)
Продолжительность использования, лет	$t$	7
Характеристика предпринимательского проекта		
Рентабельность проекта (%)	$\rho$	15
Время для создания мощностей, лет	$T$	2



Ставка налога на прибыль (%)	$\eta_D$	25
Фондоотдача проекта	$\varphi$	2,5

**Задание 3.** По продукту Д определить анализ чувствительности по следующим факторам б объему и цене. Использовать исходные данные практического задания №6.

1. Определите анализ чувствительности по объему (от 20 000\* до 60 000\* шт. с шагом 8000) при остальных неизменных параметрах.

2. Определите анализ чувствительности по цене (от 900\* до 1200\* руб. с шагом 60) при остальных неизменных параметрах.

Сделайте вывод.

**Исходные данные по проекту производства продукта Д**

Показатели по продукту Д	Диапазон изменений	Наиболее вероятные значения (консервативный вариант)
Производственная программа, шт	20 000*- 60 000*	
Цена за единицу продукта, руб.	900*-1200*	
Сумма условно-переменных затрат на единицу продукции, руб.	730*-750*	
Сумма условно-постоянных расходов, тыс. руб.	2500*	
Годовая норма дисконта, %	8-15	10
Срок проекта, мес.	6-18	12
Инвестиции за 1-й год, тыс. руб.	10 000*	

**Задание 4.** Рассчитайте величину плановой рентабельности проекта и срок окупаемости проекта для следующих условий.

Общая стоимость проекта –20 000 000 руб.

Загрузка -рассчитано на 14 двухместных номеров (28 мест), 12 люксов (28-56 мест), 2 VIP люкса (4 –12 мест). В целом, по ценовой политике, усреднено для простоты расчетов, можно взять общее количество мест -96.

Средняя стоимость одного места-полный пансион (проживание, питание) в день – 2100 руб.

Учитывая сезонный характер эксплуатационного периода, а также необходимость понижающего коэффициента заполняемости –0.7, примем за количество рабочих дней в месяц

–20 дней.

Как правило, общая сумма себестоимости услуг, а также различные налоги и отчисления составляют не более 50% от суммы дохода.

*Продолжительность практического занятия по теме:– 0,5 ч.*

**Практическое занятие 9.**

Вид практического занятия: анализ конкретной ситуации.

Тема и содержание занятия: **Планирование финансовых результатов деятельности**

**План занятия:**

1. Задачи и содержание финансового плана предприятия ( организации)



2. Характеристика и доходов и поступлений средств предприятия ( организации)
3. Характеристика расходов и отчисления средств ( организации)
4. Показатели финансового состояния предприятия ( организации)

В процессе практического занятия проводится практикующие упражнения по выполнению расчетов в области финансового планирования и разбор конкретной ситуации «Формирование и распределение прибыли предприятия».

Цель занятия: способствовать приобретению теоретических знаний в области финансового планирования.

Практические навыки: формирование практических навыков и умений выполнения расчетов показателей финансового плана предприятия

*Контрольные вопросы:*

1. Каковы задачи и содержание финансового плана.
2. Охарактеризуйте структуру финансового плана предприятия?
3. Что относится к доходам и поступлениям предприятия?
4. Что относится к расходам и отчислениям предприятиям?
5. В чём особенность оперативных финансовых планов предприятия?
6. В чём состоит назначение платёжного календаря и кассового плана предприятия?
7. В чём заключается содержание понятия «бюджетирование» как вида внутрифирменного финансового планирования?
8. Каковы основные элементы бюджетирования?
9. Из каких этапов состоит процесс бюджетирования?

*Темы рефератов:*

1. Финансовый отдел предприятия: структура, задачи, функции.
2. Практика внедрения системы бюджетирования на российских предприятиях.

*Тестовые задания*

**1. Финансовый план предприятия на текущий год составляют в виде:**

- а) сметы затрат;
- б) бухгалтерского баланса;
- в) баланса доходов и расходов;
- г) акта приемки и передачи.

**2. План движения денежных средств характеризует:**

- а) потребности в финансовых ресурсах и источники их финансирования;
- б) формирование и распределение прибыли;
- а) уровень финансовой устойчивости предприятия;
- г) притоки и оттоки денежных средств.

**3. К доходам и поступлениям средств не относится:**

- а) балансовая прибыль;
- б) налог на имущество;
- в) прирост устойчивых пассивов;
- г) долгосрочный кредит.

**4. Оперативным финансовым планам не относится:**

- а) платёжный календарь;
- б) кассовый план;
- в) инвестиционный план.

**5. Установите соответствие:**

Виды финансовых планов:	Содержание планов:
1) платёжный календарь;	а) план оборота наличных денежных средств;





2) кассовый план;	г) оперативный финансовый план, определяющий последовательность и сроки денежных поступлений и платежей.
3) кредитный план;	б) финансовый план, отражающий в денежной форме результаты производственно-хозяйственной и финансовой деятельности предприятия;
4) баланс доходов и расходов.	в) план потребности предприятия в краткосрочном кредитовании;

**6. По сроку действия финансовыми планами предприятия не являются:**

- а) оперативные;
- б) прогрессивные;
- в) текущие;
- г) перспективные.

**7. Алгоритм составления финансового плана включает следующие этапы:**

- а) планирование расходов и отчислений;
- б) проверку финансового плана (баланс доходов и расходов);
- в) анализ финансового положения предприятия;
- г) планирование доходов и поступления средств.

**8. Источниками доходов и поступления денежных средств предприятия, отражаемых в финансовом плане, не являются**

- а) балансовая прибыль;
- б) амортизационные отчисления;
- в) банковские долгосрочные кредиты;
- г) налог на прибыль.

**9. Источниками доходов и поступления денежных средств предприятия, отражаемых в финансовом плане, не являются**

- а) балансовая прибыль;
- б) устойчивые пассивы;
- в) банковские долгосрочные кредиты; г) налог на имущество.

*Практикующие задания:*

**Задание 1.**

Плановая себестоимость реализованной продукции предусматривается в размере 3120 тыс.руб., в том числе материальные затраты – 67%.

Прибыль от реализации продукции планируется в сумме 560 тыс.руб., прибыль от прочей реализации -45 тыс.руб., льготы составляют 78 тыс.руб. Ставка налога на прибыль -20%, НДС -18%.

Определите абсолютную сумму платежей в бюджет в планируемом периоде.

**Задание 2.**

Используя исходные данные, составьте план движения денежных средств предприятия на квартал

Дополнительные исходные данные:

1. 60% от стоимости продукции покупатель оплачивает при ее приобретении, 40% – в следующем месяце.
2. 70% стоимости материальных ресурсов предприятие оплачивает при приобретении, 30% – на следующий месяц.



3.20% заработной платы выплачивается в текущем месяце, 80% – в следующем. Общая ставка обязательных страховых взносов составляет 34% от величины заработной платы и относится на издержки производства и обращения.

Месяц	Сумма, тыс.руб.
<b>Объем отгруженной продукции без НДС</b>	
Октябрь	10
Ноябрь	11
Декабрь	12
Январь	15
<b>Начисленная заработная плата основных производственных рабочих (без страховых взносов)</b>	
Октябрь	2,2
Ноябрь	1,9
Декабрь	1,6
Январь	2,5
<b>Стоимость основного сырья и материалов без НДС</b>	
Октябрь	2,3
Ноябрь	3,2
Декабрь	2,4
Январь	3,3
<b>Накладные расходы</b>	
Октябрь	3,2
Ноябрь	3,3
Декабрь	2,7
Январь	4,2
<b>Величина арендной платы в месяц без НДС</b>	
	0,5

4. Накладные расходы являются комплексной статьей, которая, в свою очередь, состоит из следующих экономических элементов: материальных ресурсов; оплаты труда управленческого вспомогательного персонала, включая обязательные страховые взносы; амортизации и прочих расходов. Структура накладных расходов: материальные затраты составляют 60% от величины накладных расходов (с учетом НДС), оплата труда – 20%, обязательные страховые взносы – 6,8% от величины накладных расходов, амортизация – 13,2%. Для упрощения задания прочие затраты не рассматриваются. Сроки оплаты отдельных элементов накладных расходов совпадают со сроками оплаты соответствующих прямых затрат.

5. Учетной политикой предприятия предусмотрено формирование выручки в целях налогообложения «по отгрузке». Налог на прибыль перечисляется в бюджет не позднее 25 числа следующего месяца. Ставка налога на прибыль – 20%. НДС уплачивается ежемесячно не позднее 20 числа следующего месяца. Ставка НДС в договорах по основному сырью и материалам – 18%.

6. Предприятие сдает в аренду производственное помещение. Арендная плата выплачивается арендатором один раз в два месяца первый месяц. НДС в договоре – 18%. НДС уплачивается не позднее 20 числа следующего месяца.

7. Согласно договорам, стоимость товаров, включенных в материальные затраты в накладных расходах, дана с учетом НДС, но без указания конкретной суммы и ставки налога. Хотя данные виды товаров облагаются НДС по ставке 18%, в соответствии с НК РФ



в этом случае выделение НДС должно производиться расчетным методом, а именно по ставке 18/118 (или 15,25%).

*Продолжительность практического занятия по теме:—2 ч.*

**8. Перечень основной и дополнительной учебной литературы; перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет», перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине (модулю), включая перечень программного обеспечения и информационных справочных систем (при необходимости)**

**8.1. Основная литература**

1. Бизнес-планирование: Учебное пособие/Романова М. В. - М.: ИД ФОРУМ, НИЦ ИНФРА-М, 2019. Режим доступа <http://znanium.com/catalog/product/504797>

2. Бизнес-планирование: Учебник / Под ред. проф. Т.Г. Попадюк, В.Я. Горфинкеля - М.: Вузовский учебник: НИЦ ИНФРА-М, 2019. – Режим доступа ЭБС <http://znanium.com/catalog.php?bookinfo=360225>

3. Волков А.С., Марченко А.А. В67 Бизнес-планирование: Учеб. пособие. — М.: РИОР: ИНФРА-М, 2022. Режим доступа <https://znanium.com/catalog/document?id=399354>

**8.2. Дополнительная литература**

1. Бизнес-планирование с оценкой рисков и эффективности проектов: Научно-практическое пособие / Горбунов В. Л. - М.: ИЦ РИОР, НИЦ ИНФРА-М, 2018. Режим доступа <http://znanium.com/catalog.php?bookinfo=924762>

3. Инвестиционное бизнес-планирование: Учебное пособие / М.В. Чараева, Г.М. Лапицкая, Н.В. Крашениникова. - М.: Альфа-М: НИЦ ИНФРА-М, 2019 - Режим доступа ЭБС <http://znanium.com/catalog.php?bookinfo=429037>

**8.3. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет»**

1. Электронно-библиотечная система «Znanium.com»:<http://znanium.com/>
2. Информационная система «Единое окно доступа к образовательным ресурсам»:<http://window.edu.ru/>
3. Служба тематических толковых словарей «Глоссарий.ру»:<http://www.glossary.ru/>

**8.4. Перечень программного обеспечения, современных профессиональных баз данных и информационных справочных системам**

1. Microsoft Windows
2. Microsoft Office
3. База данных социально-экономических показателей «ВЦИОМ»: <https://wciom.ru/8>
4. База данных о субъектах малого и среднего предпринимательства <https://ofd.nalog.ru/>
5. **Информационно-справочная система** Общероссийской общественной организации «Российский союз промышленников и предпринимателей» <http://www.rspp.ru/>
6. **Информационно-справочная система** Электронного фонда правовой и нормативно-технической документации <http://docs.cntd.ru/>  
Интернет-версия справочно-правовой системы "Гарант" (информационно-правовой



портал "Гарант.ру"): <http://www.garant.ru>

### **9. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины (модуля)**

Процесс изучения дисциплины Бизнес-планирование предусматривает контактную (работа на лекциях и практических занятиях) и самостоятельную (самоподготовка к лекциям и практическим занятиям, подготовка и написание докладов с презентациями на заданные темы, выполнение расчетно-практических заданий, подготовка к текущему контролю и промежуточной аттестации, и др.) работу обучающегося.

В качестве основных форм организации учебного процесса по дисциплине Бизнес-планирование в предлагаемой методике обучения выступают лекционные и практические занятия (с использованием интерактивных технологий обучения), а так же самостоятельная работа обучающихся.

*- лекции*

Лекционное занятие является одной из основных системообразующих форм организации учебного процесса.

Лекция — учебное занятие, составляющее основу теоретического обучения и дающее систематизированные основы научных знаний по дисциплине, раскрывающее состояние и перспективы развития соответствующей области науки, концентрирующее внимание обучающихся на наиболее сложных, узловых вопросах, стимулирующее их познавательную деятельность и способствующее формированию творческого мышления.

Лекция представляет собой систематическое, последовательное, монологическое изложение преподавателем - лектором учебного материала теоретического характера. Такое занятие представляет собой элемент технологии представления учебного материала путем логически стройного, систематически последовательного и ясного изложения.

Цель лекции – организация целенаправленной познавательной деятельности студентов по овладению программным материалом учебной дисциплины. Чтение курса лекций позволяет дать связанное, последовательное изложение материала в соответствии с новейшими данными науки, сообщить слушателям основное содержание предмета в целостном, систематизированном виде.

Лекция была и остаётся самой трудной формой преподавания, т.е. преподаватель выступает в нескольких ролях:

- учёного, рассматривающего явления и факты, анализирующих их;
- педагога, воспитывающего мировоззрение, нравственность, отношение к делу и пользующегося современными методами преподавания;
- оратора, пропагандирующего, убеждающего слушателей;
- психолога, чувствующего аудиторию в целом и каждого слушателя в отдельности.

Выбор форм, методов и приемов чтения лекций во многом зависит от специфики преподаваемой учебной дисциплины и состава академической аудитории. Для дисциплины Бизнес-планирование целесообразно использовать такой тип лекций как лекция-информация. Она ориентирована на изложение и объяснение студентам научной информации, подлежащей осмыслению и запоминанию. Это самый традиционный тип лекций в практике высшей школы.

Организационно-методической базой проведения лекционных занятий по дисциплине Бизнес-планирование является рабочая программа дисциплины.

Теоретические занятия (лекции) организуются по потокам, которые обычно объединяют несколько студенческих групп, учебные планы которых предусматривают изучение данной дисциплины.



Преподаватель, назначенный вести лекционные занятия в ближайшем семестре по дисциплине, обязан до начала этого семестра обновить имеющиеся учебно-методические материалы с учетом современных достижений соответствующей отрасли знаний. Обычно это выражается в переработке рабочей учебной программы дисциплины с рекомендацией новых литературных источников.

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

Порядок подготовки лекционного занятия:

- изучение требований программы дисциплины Бизнес-планирование;
- определение целей и задач лекции;
- разработка плана проведения лекции;
- подбор литературы (ознакомление с методической литературой, публикациями периодической печати по теме лекционного занятия);
- отбор необходимого и достаточного по содержанию учебного материала;
- определение методов, приемов и средств поддержания интереса, внимания, стимулирования творческого мышления студентов;
- написание конспекта лекции;
- моделирование лекционного занятия; осмысление материалов лекции, уточнение того, как можно поднять ее эффективность.

Порядок проведения лекционного занятия:

- вводная часть, знакомящая студентов с темой лекции, ее планом, целью и задачами, рекомендуемой литературой для самостоятельной работы;
- основная часть, раскрывающая тему лекции;
- заключительная часть, содержащая выводы и обобщения.

При подготовке к лекционному занятию преподавателю необходимо продумать план его проведения, содержание лекции, ознакомиться с новинками учебной и методической литературы, публикациями периодической печати по теме лекционного занятия. Следует найти и отобрать наиболее яркие примеры из отечественной и зарубежной практики с целью более глубокого и аргументированного обоснования тех или иных теоретических положений и выводов. Определить средства материально-технического обеспечения лекционного занятия и порядок их использования в ходе чтения лекции. Уточнить план проведения практического занятия по теме лекции.

На первом занятии по данной учебной дисциплине необходимо ознакомить студентов с порядком ее изучения, раскрыть место и роль дисциплины в системе наук, ее практическое значение, довести до студентов требования кафедры, ответить на возникшие у студентов вопросы.

В ходе лекционного занятия преподаватель должен назвать тему, план лекции, ознакомить студентов с перечнем основной и дополнительной литературы по теме занятия. Желательно дать студентам краткую аннотацию основных первоисточников. Во вступительной части лекции обосновать место и роль изучаемой темы в учебной дисциплине, раскрыть ее практическое значение. При проведении последующей лекции необходимо увязать ее тему с предыдущей, не нарушая логики изложения учебного материала.

Раскрывая содержание вопросов лекции в основной ее части, следует акцентировать внимание студентов на основных категориях, явлениях и процессах, особенностях их про-



текания. Раскрывать сущность и содержание различных точек зрения и научных подходов к объяснению тех или иных явлений и процессов.

Следует аргументировано обосновать собственную позицию по спорным теоретическим вопросам. Рекомендуется приводить примеры. Задавать по ходу изложения лекционного материала риторические вопросы и самому давать на них ответ. Это способствует активизации мыслительной деятельности студентов, повышению их внимания и интереса к материалу лекции, ее содержанию. Преподаватель должен руководить работой студентов по конспектированию лекционного материала, подчеркивать необходимость отражения в конспектах основных положений изучаемой темы, особо выделяя категорийный аппарат. Лекция должна содержать столько информации, сколько может быть усвоено аудиторией в отведенное время.

В заключительной части лекции необходимо сформулировать общие выводы по теме, раскрывающие содержание всех вопросов, поставленных в лекции. Объявить план очередного практического занятия, дать краткие рекомендации по подготовке к нему студентов. Определить место и время консультации студентам, пожелавшим выступить с докладами.

Преподаватель обязан учитывать посещаемость лекционных занятий студентами в соответствии с Учебно-тематическим рейтинг-планом дисциплины Бизнес-планирование. После каждого лекционного занятия необходимо сделать соответствующую запись в электронном журнале учета посещаемости занятий студентами на Учебном интерактивном портале сайта ФГБОУ ВО «РГУТИС», выяснить у старост учебных групп причины отсутствия студентов на занятиях.

Преподаватель обязан проводить лекционные занятия в строгом соответствии с годовым учебным графиком и утвержденным на его основе расписанием лекций.

При чтении лекций по дисциплине Бизнес-планирование используются такие интерактивные формы как **проблемные лекции**, когда происходит введение нового знания через проблемность вопроса.

- *практические занятия*

Практические занятия – одна из форм учебного занятия, направленная на развитие самостоятельности учащихся и приобретение умений и навыков. Данные учебные занятия углубляют, расширяют, детализируют полученные на лекции знания.

Организационно-методической базой проведения практических занятий по дисциплине Бизнес-планирование является рабочая программа дисциплины.

Цель практических занятий - формирование практических умений профессиональных (выполнять определенные действия, операции, необходимые в профессиональной деятельности) или учебных (выполнять практические задания по дисциплине и др.), необходимых в последующей учебной деятельности.

Практические занятия организуются по группам, предполагают предварительную подготовку студентов по плану практических занятий. Активное участие в практических занятиях способствует более глубокому пониманию предмета и одновременно является одной из форм подведения итогов самостоятельной работы студентов.

Порядок подготовки практического занятия:

- изучение требований программы дисциплины;
- формулировка цели и задач практического занятия;
- разработка плана проведения практического занятия;
- отбор содержания практического занятия (подбор типовых и нетиповых тестовых и практических заданий, вопросов);
- обеспечение практического занятия методическими материалами, технически-



ми средствами обучения;

— определение методов, приемов и средств поддержания интереса, внимания, стимулирования творческого мышления студентов, моделирование практического занятия.

При подготовке к практическому занятию преподавателю необходимо уточнить план его проведения, продумать формулировки и содержание вопросов, выносимых на обсуждение, ознакомиться с новыми публикациями по теме.

Порядок проведения практического занятия:

1. Вводная часть:

— сообщение темы и цели занятия;

— актуализация теоретических знаний, необходимых для практической деятельности.

2. Основная часть:

— разработка алгоритма проведения практического занятия;

— проведение инструктажа студентов по этапам выполнения практических заданий;

— ознакомление со способами фиксации полученных результатов выполнения практических заданий;

— проведение практических работ.

3. Заключительная часть:

— обобщение и систематизация полученных результатов;

— подведение итогов практического занятия и оценка работы студентов.

В ходе практического занятия во вступительном слове необходимо раскрыть теоретическую и практическую значимость темы, определить порядок проведения занятия, время на обсуждение каждого вопроса. Дать возможность выступить всем желающим, а также предложить выступить тем студентам, которые по тем или иным причинам пропустили лекционное занятие или проявляют пассивность. Целесообразно в ходе обсуждения учебных вопросов задавать выступающим студентам и аудитории дополнительные и уточняющие вопросы с целью выяснения их позиций по существу обсуждаемых проблем.

В заключительной части практического занятия следует подвести его итоги: дать объективную оценку выступлений каждого студента и учебной группы в целом. Раскрыть положительные стороны и недостатки проведенного практического занятия. Ответить на вопросы студентов. Назвать тему очередного занятия.

Для формирования профессиональных умений и навыков, активизации познавательной деятельности студентов в процессе вузовского обучения наряду с традиционными методами, необходимо использовать активные методы обучения.

На практических занятиях по дисциплине Бизнес-планирование проводится устный и/или письменный экспресс-опрос, опрос контрольными вопросами по темам дисциплины, выполнение практикующих упражнений, анализ конкретной ситуации, кейс-стади.

Преподаватель обязан учитывать посещаемость практических занятий студентами и оценивать их ответы, активность и выступления в баллах в соответствии с Учебно-тематическим рейтингом-планом дисциплины Бизнес-планирование. После каждого практического занятия необходимо сделать соответствующую запись в электронном журнале учета посещаемости занятий студентами на Учебном интерактивном портале сайта ФГБОУ ВО «РГУТИС», выяснить у старост учебных групп причины отсутствия студентов на занятиях.

- самостоятельная работа обучающихся



Целью самостоятельной работы студентов при изучении дисциплины Бизнес-планирование является овладение фундаментальными знаниями, профессиональными умениями и навыками по профилю дисциплины, опытом творческой, аналитической и исследовательской деятельности.

Задачами самостоятельной работы студентов при изучении дисциплины Бизнес-планирование являются:

- систематизация и закрепление полученных теоретических знаний и практических умений студентов;
- углубление и расширение теоретических знаний;
- формирование умений использовать нормативную, правовую, справочную документацию и специальную литературу;
- развитие познавательных способностей и активности студентов: творческой инициативы, самостоятельности, ответственности и организованности;
- формирование самостоятельности мышления, способностей к саморазвитию, самосовершенствованию и самореализации;
- развитие исследовательских умений;
- использование материала, собранного и полученного в ходе самостоятельных занятий на практических занятиях, для эффективной подготовки к текущей и промежуточной аттестации.

Самостоятельная работа является обязательной для каждого обучающегося.

В ходе самостоятельной работы, планируемой по учебной дисциплине, студент должен:

- освоить теоретический материал по изучаемой дисциплине (освоение лекционного курса, а также освоение отдельных тем, отдельных вопросов тем, отдельных положений и т.д.);
- закрепить знание теоретического материала, используя необходимый инструментальный практическим путем (подготовка докладов с презентациями, выполнение расчетно-практических работ, домашних заданий);
- научиться применять полученные знания и практические навыки для анализа ситуации и выработки правильного решения (подготовка к практическим занятиям в интерактивных формах);
- применить полученные знания и умения для формирования собственной позиции.

### **Формы самостоятельной работы**

При изучении каждой темы дисциплины Бизнес-планирование организация самостоятельной работы студентов представляет единство двух взаимосвязанных форм:

#### **1. Внеаудиторная самостоятельная работа.**

Виды внеаудиторной самостоятельной работы студентов разнообразны: подготовка докладов с презентациями на заданные темы, выполнение заданий, домашних заданий, подготовка к участию в научно-практических конференциях, олимпиадах и др.

2. Контактная самостоятельная работа, которая осуществляется под непосредственным руководством преподавателя.

При изучении дисциплины Бизнес-планирование как и любой другой дисциплины, можно выделить три направления самостоятельной работы студентов:

1 направление - самостоятельная работа, обеспечивающая подготовку к аудиторным занятиям, подготовка докладов с презентациями. Результаты этой подготовки проявляются в активности студентов на занятиях, правильном решении типовых расчетно-





практических работ, качественном уровне подготовленных докладов с презентациями и успешном прохождении текущего контроля и промежуточной аттестации.

2 направление - поисково-аналитическая работа, в которую входят виды самостоятельной работы студентов, направленные на углубление и закрепление знаний студента, развитие аналитических навыков по проблематике демографической пол. Результаты этой подготовки проявляются в качественном уровне выполнения контрольных расчетно-практических работ, домашних заданий, группового проекта.

3 направление – научная работа, включающая такие виды самостоятельной работы студентов, как подготовка докладов для выступления на студенческих научных конференциях, подготовка и написание статей в сборники научных трудов и т.д.

Первые два направления самостоятельной работы студентов являются обязательными для всех студентов. Виды самостоятельной работы из третьей группы выполняются студентами по выбору и в соответствии с их пожеланиями.

С учётом целей и задач учебной дисциплины Бизнес-планирование можно предусмотреть следующие направления и виды самостоятельной работы студентов, представленные в таблице.

#### Направления и виды СРО

Направления самостоятельной работы студентов	Виды самостоятельной работы студентов
1. Самостоятельная работа, обеспечивающая подготовку к аудиторным занятиям, подготовку к текущему контролю и промежуточной аттестации	1.1. Работа с конспектом лекций 1.2. Работа над учебным материалом, в том числе учебниками, первоисточниками, дополнительной литературой, предусмотренной рабочей программой дисциплины и конспектом лекций 1.3. Подготовка к ответам на контрольные вопросы 1.4. Подготовка докладов с презентациями 1.5. Подготовка к текущему контролю 1.6. Подготовка к промежуточной аттестации в форме экзамена
2. Поисково-аналитическая работа	2.1. Поиск (подбор), обзор и анализ нормативной, правовой, справочной документации, специальной и научной литературы и электронных источников информации по проблематике дисциплины 2.2. Выполнение контрольных практических работ 2.3. Выполнение группового проекта по заданным темам
3. Научная работа	3.1. Подготовка сообщений и докладов к научной студенческой конференции 3.2. Подготовка и написание статей в сборники научных трудов



**10. Материально-техническая база, необходимая для осуществления образовательного процесса по дисциплине (модулю):**

Учебные занятия по дисциплине «Бизнес-планирование» проводятся в следующих оборудованных учебных кабинетах:

Вид учебных занятий по дисциплине	Наименование оборудованных учебных кабинетов, объектов для проведения практических занятий с перечнем основного оборудования
Занятия лекционного типа, групповые и индивидуальные консультации, текущий контроль, промежуточная аттестация	учебная аудитория, специализированная учебная мебель ТСО: видеопроjectionное оборудование/переносное видеопроjectionное оборудование доска
Занятия семинарского типа	учебная аудитория, специализированная учебная мебель ТСО: видеопроjectionное оборудование/переносное видеопроjectionное оборудование доска
Самостоятельная работа обучающихся	помещение для самостоятельной работы, специализированная учебная мебель, ТСО: видеопроjectionное оборудование, автоматизированные рабочие места студентов с возможностью выхода в информационно-телекоммуникационную сеть "Интернет", доска; Помещение для самостоятельной работы в читальном зале Научно-технической библиотеки университета, специализированная учебная мебель автоматизированные рабочие места студентов с возможностью выхода информационно-телекоммуникационную сеть «Интернет», интерактивная доска