УТВЕРЖДЕНО:
Ученым советом Высшей школы дизайна
Протокол № 5
от «15» января 2025 г.

ДОКУМЕНТ ПОДПИСАН
ЭЛЕКТРОННОЙ ПОДПИСЬЮ
Сведения о сертификате ЭП
Сертификат: 1ea208e57bd5c15d3d0fdd330db1ae60
Владелец: Соколов Максим Александрович
Действителен: с 06.08.2026 по 30.10.2027

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ

Б.1.В.1 БИЗНЕС-ПЛАНИРОВАНИЕ

основной профессиональной образовательной программы высшего образования – программы бакалавриата

по направлению подготовки: 54.03.01 Дизайн

направленность (профиль): Дизайн среды

Квалификация: бакалавр

год начала подготовки: 2025

Разработчики:

должность	ученая степень и звание, ФИО
Доцент Высшей школы бизнеса, менеджмента и права	**к.э.н. Филоненко Ю.В., к.э.н., доц. Рыжкова Т.В.**

Рабочая программа согласована и одобрена директором ОПОП:

должность	ученая степень и звание, ФИО
Директор Высшей школы дизайна	**к.ф.н., проф. Бастрыкина Т.С.**

Аннотация рабочей программы дисциплины Б1.В.1
«Бизнес-планирование»

Дисциплина «Бизнес-планирование» является частью первого блока программы бакалавриата и относится к части, формируемой участниками образовательных отношений.

Изучение данной дисциплины базируется на знании школьной программы по предмету: обществознание, математика, география.

Дисциплина направлена на формирование следующих компетенций выпускника:

УК-10 - Способен принимать обоснованные экономические решения в различных областях жизнедеятельности, в части индикаторов достижения компетенции (УК-10.1. Понимает базовые принципы функционирования экономики и экономического развития, цели и формы участия государства в экономике, УК-10.2. Применяет методы экономического и финансового планирования для достижения текущих и долгосрочных финансовых целей, УК-10.3. Использует финансовые инструменты для управления финансами, контролирует возможные экономические и финансовые риски).

Цель дисциплины: формирование у студентов базовых знаний о закономерностях и особенностях экономики и менеджмента управления организациями в сфере дизайнерской деятельности, создание условий для социализации личности на основе формирования научных представлений об экономике, менеджменте и маркетинге. В результате изучения дисциплины студент должен:

Знать:

- историю экономики и менеджмента в мире и в России; их иерархию; уровни; функции;
- современную систему менеджмента в России;
- структуру предприятий дизайна.

Уметь:

- анализировать и конструировать экономические аспекты процесса организации дизайнерской деятельности;
- осуществлять основные экономические расчеты проекта;

Владеть:

- понятийным аппаратом экономики и дизайн-менеджмента.

Общая трудоемкость освоения дисциплины составляет 3 зачетные единицы, 108 часов из них по очно-заочной форме 20 часов контактной работы с преподавателем и 88 часов, отведенных на самостоятельную работу обучающегося. Преподавание ведется на 4 курсе в 8 семестре и предусматривает проведение учебных занятий следующих видов: занятия лекционного типа в форме традиционных лекций, занятия семинарского типа в форме семинаров в форме дискуссий и обсуждения докладов, самостоятельная работа обучающихся, групповые и индивидуальные консультации.

Программой предусмотрены следующие виды контроля: текущая аттестация в форме письменного тестирования по итогам изучения отдельных блоков дисциплины; промежуточная аттестация в форме письменного тестирования в ходе зачета после 8 семестра.

Основные положения дисциплины должны быть использованы в дальнейшем при изучении следующих дисциплин:

- Основы организации проектной деятельности;
- При выполнении выпускной квалификационной работы.

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

© РГУТИС

№ пп	Индекс компетенции, индикатора	Планируемые результаты обучения (компетенции, индикатора)
1.	УК-10	Способен принимать обоснованные экономические решения в различных областях жизнедеятельности, в части индикаторов достижения компетенции (УК-10.1. Понимает базовые принципы функционирования экономики и экономического развития, цели и формы участия государства в экономике, УК-10.2. Применяет методы экономического и финансового планирования для достижения текущих и долгосрочных финансовых целей, УК-10.3. Использует финансовые инструменты для управления финансами, контролирует возможные экономические и финансовые риски)

3. Место дисциплины(модуля) в структуре ОПОП:

Дисциплина «Бизнес-планирование» является частью первого блока программы бакалавриата и относится к части, формируемой участниками образовательных отношений.

Изучение данной дисциплины базируется на знании школьной программы по предмету: обществознание, математика, география.

Формирование компетенции УК-10 происходит при изучении дисциплины Бизнес-планирование.

Дисциплина находится в логической и содержательно-методической взаимосвязи с другими частями основной образовательной программы по направлению подготовки 54.03.01 и базируется на знаниях, полученных при изучении, таких дисциплин как Основы организации проектной деятельности, Основы дизайн-образования.

Основные положения дисциплины должны быть использованы в дальнейшем при изучении следующих дисциплин: Технологии деловых коммуникаций в профессиональной деятельности, Теория рекламы и моды, Основы эргодизайна.

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 3/108 зачетных единиц/ акад.часов.

(1 зачетная единица соответствует 36 академическим часам)

Для очно-заочной формы обучения:

№ п/п	Виды учебной деятельности	Всего	Семестры	
			8	
1	**Контактная работа обучающихся с преподавателем**	20	20	
	в том числе:			
1.1	Занятия лекционного типа	6	6	
1.2	Занятия семинарского типа, в том числе:	10	10	

© РГУТИС

	Семинары			
	Лабораторные работы			
	Практические занятия	10	10	
1.3	**Консультации**	2	2	
1.4	**Форма промежуточной аттестации (зачет, зачет с оценкой, экзамен)**	2 Зачет	2 Зачет	
2	**Самостоятельная работа обучающихся**	88	88	
3	**Общая трудоемкость, час.**	108	108	
	з.е.	3	3	

© РГУТИС

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

Для очно-заочной формы:

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								Консультации, акад. часов	Форма проведения консультации	СРО, акад.часов	Форма проведения СРО
			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				
8 семестр														
	1. Содержание бизнес-планирования	1.Основы бизнес-планирования в графическом дизайне	0,5	Вводная лекция	0,5	Практическое занятие (устный и\или письменный экспресс-опрос по контрольным вопросам)							5	Ознакомление с ЭБС, обобщение лекционного материала **Теоретический материал**
		2.Бизнес-планирование в организации	0,5	Проблемная лекция	0,5	Практическое занятие (устный и\или пись-							5	Подготовка к практическому занятию, предусматривающая изучение научно-практического материала по

© РГУТИС

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								Консультации, акад. часов	Форма проведения консультации	СРО, акад.часов	Форма проведения СРО
			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				
						менный экспресс-опрос по контрольным вопросам)								заданным вопросам **Теоретический материал**
		Текущий контроль 1			1	Доклад с презентацией							5	Подготовка текста доклада и презентационного материала
		3.Бизнес-план создания и развития нового предприятия сферы сервиса	1	Проблемная лекция	1	Практическое занятие (анализ конкретной ситуации)							6	Работа в ЭБС, обобщение лекционного материала **Теоретический материал**
		4. Планирование маркетинга	0,5	Лекция	0,5	Кейс-стади							5	Подготовка к практическому занятию, предусматриваю-

© РГУТИС

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								Консультации, акад. часов	Форма проведения консультации	СРО, акад.часов	Форма проведения СРО
			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				
														щая изучение научно-практического материала по заданным вопросам **Теоретический материал**
		Текущий контроль 2			1	Тест							10	Подготовка к тестированию
	2. Расчет показателей планирования деятельности организации	5. Планирование объема оказания услуг	0,5	Проблемная лекция	0,5	Практическое занятие (устный и\или письменный экспресс- опрос по контрольным вопросам), практикующее упражнение							10	Работа в ЭБС, обобщение лекционного материала, докладов по основному материалу **Теоретические материалы**

© РГУТИС

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								Консультации, акад. часов	Форма проведения консультации	СРО, акад.часов	Форма проведения СРО
			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				
		6.Планирование потребности в персонале и средствах на оплату труда	0,5	Проблемная лекция	0,5	Практическое занятие (устный и\или письменный экспресс- опрос по контрольным вопросам), практикующее упражнение							5	Работа в ЭБС, обобщение лекционного материала, докладов по основному материалу **Теоретический материал**
		7. Планирование издержек организации	0,5	Проблемная лекция	0,5	Практическое занятие (устный и\или письменный экспресс- опрос							10	Работа в ЭБС, обобщение лекционного материала, докладов по основному материалу **Теоретический материал**

© РГУТИС

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								Консультации, акад. часов	Форма проведения консультации	СРО, акад.часов	Форма проведения СРО
			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				
						по контрольным вопросам), практикующее упражнение								
		Текущий контроль 3			1	Решение задач							10	Подготовка к решению задач
		8. Планирование инвестиционной деятельности организации	0,5	Проблемная лекция	0,5	Анализ конкретной ситуации							5	Работа в ЭБС, обобщение лекционного материала, подготовка к аудиторному тестированию, подготовка материала к групповому проекту **Теоретический материал**
		9.Планирование финансовых	1,5	Про-		Анализ кон-							5	Работа в ЭБС, обобщение

© РГУТИС

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								Консультации, акад. часов	Форма проведения консультации	СРО, акад.часов	Форма проведения СРО
			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				
		результатов деятельности		блемная лекция		кретной ситуации								лекционного материала подготовка материала к групповому проекту **Теоретический материал**
		Текущий контроль 4			2,5	Групповой проект							7	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.
		Промежуточная аттестация – зачет- 2 часа												

© РГУТИС

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								Консультации, акад. часов	Форма проведения консультации	СРО, акад.часов	Форма проведения СРО
			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				
		Консультация									2			

© РГУТИС

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 в графическом дизайне, 5 часов	**Основная литература** 1. Бизнес-планирование: учебник / под ред. Бобков Л.В., Горфинкель В.Я., Захаров П.Н. и др. – Москва: Вузовский учебник: ИНФРА-М, 2023. – 296 с https://znanium.ru/read?id=428653 Режим доступа: по подписке. 2. Горбунов, В. Л. Бизнес-планирование с оценкой рисков и эффективности проектов : научно-практическое пособие / В.Л. Горбунов. — 2-е изд. — Москва : РИОР : ИНФРА-М, 2025. — 290 с. + Доп. материалы [Электронный ресурс]. — (Наука и практика). — DOI: https://doi.org/10.12737/0611-5. - ISBN 978-5-369-01971-9. - Текст : электронный. - URL: https://znanium.ru/catalog/product/2179811 – Режим доступа: по подписке. **Дополнительная литература** 1. Бизнес-планирование : учебник / под ред. проф. Т.Г. Попадюк, проф. В.Я. Горфинкеля. — Москва : Вузовский учебник : ИНФРА-М, 2025. — 296 с. - ISBN 978-5-9558-0270-1. - Текст : электронный. - URL: https://znanium.ru/catalog/product/2202589 – Режим доступа: по подписке. 2. Петрученя И.В. Бизнес-планирование : монография / И. В. Петрученя, А. С. Буйневич ; рец.: Н. А. Симченко, Ю. Л. Александров. Красноярск: Сибирский фед. унив-т- 2021. - 196 с. https://znanium.ru/catalog/document?id=380436 – Режим доступа: по подписке. 3. Чараева, М. В. Инвестиционное бизнес-планирование : учебное пособие / М.В. Чараева, Г.М. Лапицкая, Н.В. Крашенникова. — Москва : Альфа-М : ИНФРА-М, 2022. — 176 с. + Доп. материалы [Электронный ресурс]. — (Бакалавриат). - ISBN 978-5-98281-370-1. - Текст : электронный. - URL: https://znanium.ru/catalog/product/1840937 – Режим доступа: по подписке. 4. Романова, М. В. Бизнес-планирование : учебное пособие / М.В. Романова. — Москва :
2	Бизнес-планирование в сфере оказания услуг, 10часов	
3	Бизнес-план создания и развития новой организации, 6 часов	
4	Планирование маркетинга, 15 часов	
5	Планирование объема оказания услуг, 10 часов	
6	Планирование потребности в персонале и средствах на оплату труда, 5 часов	
7	Планирование издержек организации, 20 часов	
8	Планирование инвестиционной деятельности организации, 5 часов	
9	Планирование финансовых результатов деятельности, 12 часов	

© РГУТИС

		ФОРУМ : ИНФРА-М, 2025. — 240 с. — (Профессиональное образование). - ISBN 978-5-8199-0756-6. - Текст : электронный. - URL: https://znanium.ru/catalog/product/2193242 – Режим доступа: по подписке.

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

№ пп	Индекс компетенции, индикатора	Содержание компетенции , индикатора	В результате изучения раздела дисциплины, обеспечивающего формирование компетенции, индикатора обучающийся должен:		
			знать	уметь	владеть
1	УК-10	Способен принимать обоснованные экономические решения в различных областях жизнедеятельности, в части индикаторов достижения компетенции			
		УК-10.1. Понимает базовые принципы функционирования экономики и экономического развития, цели и формы участия государства в экономике	базовые принципы функционирования экономики и экономического развития, цели и формы участия государства в экономике	понимать базовые принципы функционирования экономики и экономического развития, цели и формы участия государства в экономике	понятийным аппаратом экономики и дизайн-менеджмента
		УК-10.2. Применяет методы экономического и финансового планирования для достижения текущих и долгосрочных финансовых целей	историю экономики и менеджмента в мире и в России; их иерархию; уровни; функции; современную систему менеджмента в России; структуру предприятий дизайна	применять методы экономического и финансового планирования для достижения текущих и долгосрочных финансовых целей	методами экономического и финансового планирования для достижения текущих и долгосрочных финансовых целей
		УК-10.3. Использует финансовые инструменты для управления финансами, контролирует возможные экономические и финансовые риски	историю экономики и менеджмента в мире и в России; их иерархию; уровни; функции; современную систему менеджмента в	анализировать и конструировать экономические аспекты процесса организации дизайнерской деятельности; осуществлять основные эко-	финансовыми инструментами для управления финансами

© РГУТИС

			России; структуру предприятий дизайна	номические расчеты проекта; использовать финансовые инструменты для управления финансами, контролирует возможные экономические и финансовые риски	

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

© РГУТИС

Знание базовых принципов функционирования экономики и экономического развития, целей и форм участия государства в экономике; истории экономики и менеджмента в мире и в России; их иерархию; уровней; функций; современной системы менеджмента в России; структуры предприятий дизайна; истории экономики и менеджмента в мире и в России; их иерархии; уровней; функций; современной системы менеджмента в России; структуры предприятий дизайна. Умение понимать базовые принципы функционирования экономики и экономического развития, цели и формы участия государства в экономике; применять методы экономического и финансового планирования для достижения текущих и долгосрочных финансовых целей; анализировать и конструировать экономические аспекты процесса организации дизайнерской деятельности; осуществлять основные экономические расчеты проекта; использовать финансовые инструменты для управления финансами, контролирует возможные экономические и финансовые риски. Владение понятийным аппаратом экономики и дизайн-менеджмента; методами экономического и финансового	Устный и\или письменный экспресс-опрос по контрольным вопросам, работа с ЭБС, доклад с презентацией, практикующее упражнение, тест, групповой проект	Студент демонстрирует знание базовых принципов функционирования экономики и экономического развития, целей и форм участия государства в экономике; истории экономики и менеджмента в мире и в России; их иерархию; уровней; функций; современной системы менеджмента в России; структуры предприятий дизайна; истории экономики и менеджмента в мире и в России; их иерархии; уровней; функций; современной системы менеджмента в России; структуры предприятий дизайна. Студент демонстрирует умение понимать базовые принципы функционирования экономики и экономического развития, цели и формы участия государства в экономике; применять методы экономического и финансового планирования для достижения текущих и долгосрочных финансовых целей; анализировать и конструировать экономические аспекты процесса организации дизайнерской деятельности; осуществлять основные экономические расчеты проекта; использовать финансовые инструменты для управления финансами, контролирует возможные экономические и финансовые риски. Студент демонстрирует владение понятийным аппаратом экономики и	Закрепление способности понимать базовые принципы функционирования экономики и экономического развития, цели и формы участия государства в экономике; применять методы экономического и финансового планирования для достижения текущих и долгосрочных финансовых целей; использовать финансовые инструменты для управления финансами, контролировать возможные экономические и финансовые риски.

© РГУТИС

планирования для достижения текущих и долгосрочных финансовых целей; финансовыми инструментами для управления финансами.		дизайн-менеджмента; методами экономического и финансового планирования для достижения текущих и долгосрочных финансовых целей; финансовыми инструментами для управления финансами.	

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

Средство оценивания – Обзор законодательства, учебной, специальной и научной литературы в сфере вопросов бизнес-планирования с использованием ЭБС и ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет» - 0-10 баллов:

- наличие перечня законодательных и нормативно-правовых актов, регламентирующих деятельность в области бизнес-планирования – 0-1 балл:
- наличие библиографического списка учебной и специальной литературы по дисциплине, представленной в ЭБС http://www.znanium.com – 0-2 балла;
- наличие сравнительного анализа определений основных категорий в области бизнес-планирования – 0-3 балла;
- представление кратких аннотаций 5-7 научных статей по проблематике дисциплины в журналах открытого доступа на платформе eLibrary: http://elibrary.ru по предложенной структуре – 0-3 балла;
- оформление представления результатов выполнения задания в соответствии с требованиями – 0-1 балл.

Средство оценивания- выполнение докладов с презентациями по предложенной тематике дисциплины – 0-10 баллов:

- умение формулировать цели и задачи работы – 0-1;
- умение работать с научной литературой (полнота научного обзора, грамотность цитирования) – 0-1;
- полнота и логичность раскрытия темы – 0-2;
- степень самостоятельности мышления - 0- 1;
- корректность выводов – 0-1;
- реальная новизна работы – 0-2;
- трудоемкость работы – 0-1;
- оформление презентаций (соответствие требованиям оформления, наглядность, стилистика изложения, грамотность) – 0-1.

Средство оценивания- письменное тестирование:

50 % и менее правильных ответов – 0 баллов,

более 50 % правильных ответов – за каждый правильный ответ, начиная с одиннадцатого - 1 балл (1-10 баллов).

Средство оценивания- . выполнение и защита группового проекта – 0- 15 баллов

Критерии оценки группового проекта	Баллы
Обоснование актуальности проекта	0-1
Обоснованность и качество анализа информации	0-2
Формулирование выводов об условиях и способах достижения цели	0-2

© РГУТИС

Разработка конкретных действий (их последовательности и содержания), отвечающих условиям и способам достижения цели		0-2
Самостоятельность и оригинальность решения задач проектирования		0-2
Умение работать в команде		0-1
Оформление проекта в соответствии с требованиями		0-1
Защита проекта	Содержание доклада	0-1
	Качество ответов на вопросы (полнота, аргументированность, умение реагировать на критику, готовность к дискуссии)	0-2
	Презентация	0-1
ИТОГО		0-15

Критерии и шкала оценивания освоения этапов компетенций на промежуточной аттестации

Порядок, критерии и шкала оценивания освоения этапов компетенций на промежуточной аттестации определяется в соответствии с Положением о проведении текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся по образовательным программам высшего образования – программам бакалавриата, программам магистратуры, реализуемым по федеральным государственным образовательным стандартам в ФГБОУ ВО «РГУТИС».

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
«5»	– полно раскрыто содержание материала; – материал изложен грамотно, в определенной логической последовательности; – продемонстрировано системное и глубокое знание программного материала; – точно используется терминология; – показано умение иллюстрировать теоретические положения конкретными примерами, применять их в новой ситуации; – продемонстрировано усвоение ранее изученных сопутствующих вопросов, сформированность и устойчивость компетенций, умений и навыков; – ответ прозвучал самостоятельно, без наводящих вопросов; – продемонстрирована способность творчески применять знание теории к	– обучающийся показывает всесторонние и глубокие знания программного материала, – знание основной и дополнительной литературы; – последовательно и четко отвечает на вопросы билета и дополнительные вопросы; – уверенно ориентируется в проблемных ситуациях; – демонстрирует способность применять теоретические знания для анализа практических ситуаций, делать правильные выводы, проявляет творческие способности в понимании, изложении и использовании программного материала; – подтверждает полное освоение компетенций, предусмотренных программой

© РГУТИС

	решению профессиональных задач; – продемонстрировано знание современной учебной и научной литературы; – допущены одна – две неточности при освещении второстепенных вопросов, которые исправляются по замечанию	
«4»	– вопросы излагаются систематизировано и последовательно; – продемонстрировано умение анализировать материал, однако не все выводы носят аргументированный и доказательный характер; – продемонстрировано усвоение основной литературы. – ответ удовлетворяет в основном требованиям на оценку «5», но при этом имеет один из недостатков: – а) в изложении допущены небольшие пробелы, не исказившие содержание ответа; – б) допущены один – два недочета при освещении основного содержания ответа, исправленные по замечанию преподавателя; – в) допущены ошибка или более двух недочетов при освещении второстепенных вопросов, которые легко исправляются по замечанию преподавателя	– обучающийся показывает полное знание – программного материала, основной и – дополнительной литературы; – дает полные ответы на теоретические вопросы билета и дополнительные вопросы, допуская некоторые неточности; – правильно применяет теоретические положения к оценке практических ситуаций; – демонстрирует хороший уровень освоения материала и в целом подтверждает освоение компетенций, предусмотренных программой
«3»	– неполно или непоследовательно раскрыто содержание материала, но показано общее понимание вопроса и продемонстрированы умения, достаточные для дальнейшего усвоения материала; – усвоены основные категории по рассматриваемому и дополнительным вопросам; – имелись затруднения или допущены ошибки в определении понятий, использовании терминологии, исправленные после нескольких наводящих вопросов; – при неполном знании теоретического материала выявлена недостаточная сформированность компетенций, умений и навыков, студент не может применить теорию в новой ситуации; – продемонстрировано усвоение основной литературы	– обучающийся показывает знание основного – материала в объеме, необходимом для предстоящей профессиональной деятельности; – при ответе на вопросы билета и дополнительные вопросы не допускает грубых ошибок, но испытывает затруднения в последовательности их изложения; – не в полной мере демонстрирует способность применять теоретические знания для анализа практических ситуаций; – подтверждает освоение компетенций, предусмотренных программой на минимально допустимом уровне

© РГУТИС

«2»	– не раскрыто основное содержание учебного материала; – обнаружено незнание или непонимание большей или наиболее важной части учебного материала; – допущены ошибки в определении понятий, при использовании терминологии, которые не исправлены после нескольких наводящих вопросов. – не сформированы компетенции, умения и навыки.	– обучающийся имеет существенные пробелы в знаниях основного учебного материала по дисциплине; – не способен аргументировано и последовательно его излагать, допускает грубые ошибки в ответах, неправильно отвечает на задаваемые вопросы или затрудняется с ответом; – не подтверждает освоение компетенций, предусмотренных программой

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	Выполнение доклада с презентациями	Доклад должен содержать следующее: постановку задачи в общем виде, ее связь с важными научными, практическими проблемами; анализ последних достижений/результатов и их связь с решением данного вопроса, выделение нерешенной части проблемы, которой посвящен доклад, формулировку цели (постановку задачи); изложение основного материала исследования с обобщением полученных результатов; выводы по работе и перспективы дальнейших исследований в данном направлении; список литературы.
Расчет показателей планирования деятельности организации	Аудиторное тестирование	Тестовое задание из 20 вопросов. Кол-во правильных ответов (не менее 50% правильных ответов)
Расчет показателей планирования деятельности организации	Решение задач	Задание из 10 задач. Кол-во правильно решенных задач (не менее 50% правильных ответов)
Расчет показателей планирования деятельности организации	Групповой проект	Оформление проектов и презентаций в соответствии с требованиями. Количество слайдов презентации – 10-12. Формат файла презентации MS PowerPoint. Доклад – 7-8 мин. Результаты выполнения группового проекта предоставляются

© РГУТИС

		преподавателю в печатной и электронной форме Обоснование актуальности проекта - 0-1балл, Обоснованность и качество анализа информации - 0-2 балла, Формулирование выводов об условиях и способах достижения цели - 0-2 балла, Разработка конкретных действий (их последовательности и содержания), отвечающих условиям и способам достижения цели - - 0-2 балла, Самостоятельность и оригинальность решения задач проектирования - 0-2 балла, Умение работать в команде - 0-1 балла, Оформление проекта в соответствии с требованиями - 0-1 балла, Содержание доклада - 0-1 балла, Качество ответов на вопросы (полнота, аргументированность, умение реагировать на критику, готовность к дискуссии) - 0-1 балла, Презентация - 0-1 балла.

Задания для проверки сформированности компетенции УК-10:

УК-10: способен принимать обоснованные экономические решения в различных областях жизнедеятельности, в части индикаторов достижения компетенции

Контрольная точка 1: доклад с презентацией

Примерная тематика докладов:

1.Методы сетевого планирования в подготовке бизнес-плана предприятия.
2.Бизнес-план как основной документ предпринимательства.
3.Японский опыт бизнес-планирования.
4.Проведение стратегических изменений: приемы, особенности проведения.
5.Стратегическое развитие организации: понятие и содержание стратегии организации, виды стратегий, их особенности.
6.Системный подход к процессу бизнес-планирования.
7.Содержание процессного подхода к бизнес-планированию
8.Процесс адаптации бизнес-плана к внешним изменениям.
9.Pest-анализ: сущность, содержание, методология.
10.Особенности ПриМ-анализа, методология проведения.
11.Особенности бизнес-планирования в Америке.
12.Особенности бизнес-планирования в Германии
13.Оценка и управление рисками в процессе бизнес-планирования.
14.Риск-менеджмент в бизнес-планировании.
15.Формирование стратегии развития предприятия.
16.Особенности бизнес-плана консалтинговых компаний.
17.Оценка эффективности участия в бизнес-проекте.
18.Бизнес-планирование при разработке инновационных проектов.
19.Финансово-экономический анализ в бизнес-планировании.
20.Экономическаяи финансовая надежность инвестиционных проектов.

Объем доклада составляет 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 доклада:

© РГУТИС

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

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

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

4. **Список литературы.**

Оформление презентаций докладов - в соответствии с требованиями.

Контрольная точка 2: аудиторное тестирование

1	**Инвестиционные риски в зависимости от их уровня могут быть (возможно несколько вариантов ответа):**
1	Безрисковые и высокорисковые
2	Долгосрочные и операционные
3	Народнохозяйственные и региональные
4	Региональные и внутрипроизводственные
2	**Издержки, связанные с выполнением внутренних контрактов, это:**
1	трансакционные издержки
2	долгосрочные издержки
3	организационные издержки
4	бухгалтерские издержки
3	**Коммерческие расходы относятся на себестоимость продукции пропорционально:**
1	Производственной себестоимости продукции
2	Основной зарплате основных производственных рабочих
3	Материальным затратам
4	Верно а, б, в
4	**Уровнем производительности труда является**
1	объем выпуска продукции предприятием
2	выработка продукции на одного работающего (рабочего)
3	производительность оборудования
4	себестоимость продукции
5	**В смету затрат предприятия, составленную по экономическим элементам,входят**
1	Амортизация основных производственных фондов
2	Общепроизводственные расходы
3	Общехозяйственные расходы
4	Верно а, б, в
6	**Рентабельность продукции определяется как процентное отношение прибыли от реализации продукции:**
1	К выручке от реализации
2	Себестоимости реализованной продукции
3	Стоимости основных фондов
4	К нормативу оборотных средств
7	**Размер инвестиций составляет 115 тыс. руб. Ставка дисконтирования — 14 % годовых. Доходы от инвестиций в первый год — 32 тыс. руб. Коэффициент дисконтирования в первый год равен 0,877. С учетом дисконтирования доходы от инвестиций в первый год — 28,07, во второй — 41 тыс. руб. Коэффициент дисконтирования — 0,769. Сумма с учетом дисконтирования — 31,55 тыс. руб. В третий год — 43,75 тыс.**

© РГУТИС

	руб. Коэффициент дисконтирования — 0,675. Сумма с учетом дисконтирования — 29,53. В четвертый год — 48,25 тыс. руб. Коэффициент дисконтирования — 0,592. Сумма с учетом дисконтирования — 28,564 тыс. руб. Определить Дисконтированный срок окупаемости (DPP) проекта. Кол-во правильных ответов - 1
1	3,9 года
2	3 года
3	0,9 года
4	1 год
8	**Что такое минимально эффективный выпуск?**
1	объем выпуска, при котором положительная отдача от масштаба сменяется возрастающей, фирма достигает среднего уровня долгосрочных средних издержек
2	объем выпуска, который предполагает максимально возможный объем прибы
3	объем выпуска, при котором положительная отдача от масштаба сменяется постоянной или убывающей, фирма достигает минимального уровня долгосрочных средних издержек
4	нет верного ответа
9	**Форма кривой долгосрочных издержек показывает, что:**
1	до и после определенного объема производства наблюдается возрастающая отдача от масштаба
2	до определенного объема производства наблюдается возрастающая отдача от масштаба, а после - убывающая
3	до определенного объема производства наблюдается убывающая отдача от масштаба, а после - возрастающая
4	до определенного объема производства наблюдается неизменная отдача от масштаба, а после - убывающая
10	**При каком значении индекса рентабельности (PI) проект бесперспективен, капиталовложения нецелесообразны:**
1	PI меньше 1
2	PI=1
3	PI больше 1
4	PI больше 100
11	**Какой из методов является наиболее эффективным при планировании прибыли**
1	Расчет амортизационных отчислений линейным способом на минимальный срок
2	Определение точки безубыточности
3	Бюджетирование и контроллинг
4	Метод минимизации издержек
12	**Методы финансового планирования на предприятии**
1	Балансовый, расчетно-аналитический, нормативный, программно-целевой
2	Издержек и прибылей, балансовый, базисно-индексный
3	Программно-целевой, балансовый, графический, аналитический
4	Аналитический, нормативный, балансовый
13	**Каким образом лучше оценивать эффективность разработанных планов?**
1	Через систему натуральных и финансовых показателей
2	Через систему натуральных и стоимостных показателей
3	Через систему нормативных индексов и коэффициентов
4	Через систему базисных и индексных коэффициентов
14	**Что характеризует финансовое положение предприятия на определенную дату?**
1	План денежных потоков
2	План прибылей и убытков
3	Реестр цен
4	Баланс

© РГУТИС

15	**Бизнес-проект является убыточным, если: Кол-во правильных ответов - 1**
1	NPV <0
2	NPV =0
3	NPV >0
4	NPV не рассчитан
16	**Эффект операционного рычага показывает**
1	на сколько % изменится прибыль при изменении выручки на 1 %
2	на сколько % изменится прибыль при изменении постоянных затрат на 1 %
3	на сколько % изменится прибыль при изменении переменных затрат на 1 %
4	на сколько % изменится прибыль при изменении производительности труда на 1 %
17	**Себестоимость продукции включает в себя:**
1	затраты предприятия на производство и реализацию продукции, выраженные в денежной форме, включающие амортизацию, стоимость сырья, материалов, топлива, энергии, оплату труда
2	затраты предприятия на производство и реализацию продукции, выраженные в денежной форме, включающие амортизацию, стоимость сырья, материалов, топлива, энергии
3	затраты предприятия на производство и реализацию продукции, выраженные в денежной форме, включающие стоимость сырья, материалов, топлива, энергии, оплату труда
4	затраты предприятия на производство и реализацию продукции, выраженные в денежной форме, включающие амортизацию, стоимость сырья, материалов, топлива, энергии, оплату труда, капитальные затраты на расширение производства
18	**Методика маржинального анализа базируется на изучении соотношения между следующими группами показателей**
1	издержки – объем производства – прибыль
2	переменные издержки – постоянные издержки – плановые издержки
3	плановый объем продаж – фактический объем продаж - % выполнения плана
4	запас финансовой прочности - операционный рычаг - точка безубыточности
19	**Чистый денежный поток - это разница между:**
1	валовым денежным потоком и остатком денежных средств на начало периода
2	валовым денежным потоком и остатком денежных средств на конец периода
3	притоком и оттоком денежных средств
4	валовым денежным потоком и остатком денежных средств по средневзвешенному показателю
20	**Если увеличиваются постоянные издержки**
1	снижается критический объем производства
2	повышается критический объем производства
3	критический объем производства не меняется
4	критический объем производства сокращается

Контрольная точка 3: решение задач

Задача 1.

На предприятии за год произвели 10 000 изделий, данные по себестоимости одного изделия приведены в таблице:

Затраты	Руб.
Сырье	40
Топливо и энергия	15
Вспомогательные материалы	0,5
З.п. основных производственных рабочих	10
Взносы в социальные фонды	3,6
Общепроизводственные затраты	4,5

© РГУТИС

Общехозяйственные затраты	4,2
Коммерческие затраты	2,2
Итого	80

Цена изделия – 100 рублей./шт.
Определить: критический выпуск продукции (точку безубыточности) проекта; и затраты на производство одного изделия (себестоимость изделий) при выпуске в год 12000 изделий.

Задача 2.
В целях конкурентного анализа отрасли определите индекс концентрации для трех фирм (CR_3) в 2023 и 2024 гг
Производство детских игрушек:

	Наименование предприятия	Динамика выпуска продукции, млн. руб			
		2023	рыночная доля i-той фирмы,%	2024	рыночная доля i-той фирмы%
1	«Белоснежка», ООО	100		110	
2	«Белочка», ООО	90		80	
3	«Детский мир», ОАО	80		70	
4	«Карамболь», ОАО	130		140	
5	«Лукоморье», ООО	70		70	
6	«Мир сказок», ООО	60		-	-
7	«Русалочка», ООО	80		85	
8	«Шрек», ОАО	50		110	
Общий выпуск					

Заполнив графы рыночных долей, рассчитайте индексы концентрации для трех фирм (CR_3) в отрасли в 2023 и 2024гг и охарактеризуйте тип рынка по степени концентрации

Задача 3.
Размер вложенных средств в проект - 600 000 тыс. руб. Ставка дисконтирования — 17 % годовых. Доходы от вложенных средств: год первый = 168 тыс. руб. Коэффициент дисконтирования в первый год – 0,854. Доход с учетом дисконтирования 143,47 тыс руб. Год второй = 223 тыс. руб. Коэффициент дисконтирования - 0,730. Доход с учетом дисконтирования = 162,79 тыс руб. Год третий = 291 тыс. руб., Коэффициент дисконтирования 0,624. Доход с учетом дисконтирования = 181,58 тыс руб. Год четвертый = 330 тыс. руб. Коэффициент дисконтирования 0,533. Доход с учетом дисконтирования = 175,89 тыс руб. Определим период, по истечении которого вложенные средства окупятся
Определить Дисконтированный срок окупаемости (DPP) проекта.

Задача 4.
Выполните расчет аннуитета проекта двумя способами:
Дано: NPV = 100 тыс.руб.; R =25%; T = 5 лет

Задача 5.
Фирма при реализации продукции ориентируется на три сегмента рынка. В первом сегменте объем продаж в прошлом периоде составил 8 млн. шт. при емкости рынка в этом сегменте 24 млн. шт. Предполагается, что в настоящем году емкость рынка в этом сегменте возрастет на 2%, доля фирмы – на 5 %. Во втором сегменте доля фирмы составляет 6%, объем продаж – 5 млн. шт. Предполагается, что емкость рынка возрастет на 14% при сохранении доли фирмы в этом сегменте. В третьем сегменте емкость рынка 45 млн. шт., доля фирмы – 18%. Изменений не предвидится. Определить объем продаж фирмы в текущем году при вышеуказанных условиях.

Задача 6.

© РГУТИС

Выручка от реализации продукции – 500 тыс. руб., затраты на производство продукции – 350 тыс. руб., прибыль от реализации материальных ценностей – 15 тыс. руб., прибыль, полученная от сдачи имущества в аренду – 5 тыс. руб., налоговые платежи составили 70 тыс. руб., величина собственного капитала предприятия – 1600 тыс. руб.

Определить: балансовую и чистую прибыль, рентабельность продаж и рентабельность собственного капитала предприятия.

Задача 7.

Фактическая себестоимость продукции – 2000 руб., минимально приемлемая выручка от реализации продукции – 2500 руб.

Определить: минимально приемлемую рентабельность продаж.

Задача 8.

В базовом периоде переменные затраты составляли 450 тыс. руб., постоянные – 200 тыс. руб., а выручка от реализации – 700 тыс. руб. Определите, как изменится прибыль от реализации в рассматриваемом периоде, если реализация продукции увеличится на 20%.

Задача 9.

Планируется производить молоко с жирностью 1,5-3,2%. В нормах указано, что объем потребления такого товара — 50 кг в год на человека. Один пакет молока в среднем весит 1 кг и стоит 66 рублей. Определить емкость рынка

Задача 10.

Предприятие в течение года реализует картофель на сумму 100 тыс. руб.. Затраты на производство и реализацию составляют 80 тыс. руб., в т. ч. постоянные - 20 тыс. руб, переменные - 60 тыс. руб. Определить точку безубыточности производства картофеля (критическую программу производства), коэффициенты маржинальной прибыли и безопасности производства. По результатам расчётов сделать соответствующие выводы.

Задача 11.

Кафе работает 12 часов в день, количество мест – 35. Среднее время приема пищи одним посетителем - 30 мин, среднее кол-во блюд на 1-го посетителя – 2,5. Плановое кол-во рабочих дней в году – 365. Коэффициент пропускной способности – 0,8.

Определить годовой план выпуска блюд.

Задача 12.

По условиям предыдущей задачи определить при помощи силы операционного рычага, насколько изменится прибыль, если предприятие планирует увеличить выручку на 10%.

Задача 13.

Определите производственную мощность предприятия на основе данных, указанных в таблице.

Показатели	Величина
Коэффициент использования производственной мощности	0,93
Фактический объем выпуска продукции, тыс. ед.	98

Задача 14.

© РГУТИС

Определите годовую производственную мощность сборочного цеха, площадь которого 3000 м^2. Габариты изделия 40х2 м. Рабочая зона составляет 120 % от площади изделия. Производственный цикл сборки 9 рабочих дней. Вспомогательная площадь (проходы, проезды, бытовые помещения) занимают 40 % площади цеха. Число рабочих дней в году 260.

Задача 15.

На основе данных, приведенных в таблице, определите стоимостные показатели производственной программы.

Показатели	Величина
Годовой объем выпуска продукции, тыс. ед.	100
Средняя действующая цена продукции, руб.	500
Остатки незавершенного производства, тыс. ед. – на начало года	2
Отгружено покупателям продукции, тыс. ед.	103

Задача 16.

На основе данных таблицы определите первоначальную и остаточную стоимость погрузчика.

Показатели	Величина
Оптовая цена завода-изготовителя, тыс. руб.	2 400
Транспортные расходы, %	10
Расходы на доведение до эксплуатационного состояния, %	4
Норма амортизационных отчислений на полное восстановление, %	25
Фактический период эксплуатации погрузчика, лет	3

Задача 17.

На основе данных об основных фондах, приведенных в таблице, определите среднегодовую норму амортизации (%) и ежегодную сумму амортизации (тыс. руб.).

Показатели	Величина
Первоначальная стоимость основных фондов, тыс. руб.	4 270
Срок полезного использования, лет	5

Задача 18.

На основе данных, приведенных в таблице, определите:

1. норму оборотных средств в днях для отдельных видов материалов;
2. средневзвешенную норму оборотных средств в целом по всем видам материалов;
3. однодневный расход материалов во 2 квартале;
4. норматив оборотных средств на материалы во 2 квартале.

Материалы	Нахождение материала в пути, дн.	Приёмка, разгрузка, сортировка, дн.	Подготовка к производству, дн.	Текущий запас, дн.	Гарантийный запас, дн.	Плановый расход во 2 квартале, тыс. руб.
А	3	2	–	18	12	800
Б	1	1	2	7	3	450
В	6	2	1	19	11	550

© РГУТИС

Задача 19.

Норма времени на 100 м^2 однослойного механизированного покрытия рулонными материалами составляет 1,8 человеко-часа для звена в составе 3 человек. Определите норму выработки в смену продолжительностью 8 часов.

Задача 20.

Выручка от реализации продукции в отчетном году составила 500 млн. руб. Затраты на производство и реализацию продукции – 370 млн. руб. Прибыль от реализации материальных ценностей равна 150 тыс. руб. Прибыль, полученная от сдачи имущества в аренду, – 1400 тыс. руб. Перечислен в бюджет налог на прибыль в сумме 60 млн. руб. Величина собственного капитала предприятия составляет 1600 млн. руб.

Определите прибыль до налогообложения, чистую прибыль, рентабельность продаж и собственного капитала предприятия.

Контрольная точка 4: разработка и защита группового проекта

по теме " Бизнес-план новой организации"

Содержание и порядок разработки бизнес-плана

Примерное содержание 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.

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,
- 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-плане 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.

© РГУТИС

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, ищете 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 финан-

© РГУТИС

сирование, 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 изнескольких 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

© РГУТИС

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;

6) 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;

6)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;

© РГУТИС

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 относится 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,

© РГУТИС

-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

© РГУТИС

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.

Прогнозирование объема продаж выполняется по следующим наравлениям:

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 руководящею 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 потребуется 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;

6) 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

© РГУТИС

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);

6) 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. с. 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 гола, 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 актины включают денежные средства, а также все то, что может быть обращено в деньги или потреблено в процессе производства за период, не превышающий

© РГУТИС

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 привило, 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 деньги, 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 пла-

© РГУТИС

тежей и т. п.,

контроль расходов (особенно важен для первого предприятия).

Промежуточная аттестация

Вопросы к зачету

1.Необходимость планирования бизнеса: сущность, преимущества применения, задачи, сферы планирования.
2. Пределы и издержки планирования. Неопределенность и способы воздействия на нее.
3. Причины неудач внутрифирменного планирования: объективные и субъективные.
4. Принципы бизнес-планирования.
5. Система и разновидности планов компании. Уровни планирования.
6. Особенности бизнес планирования в России и за рубежом.
7. Перспективная бизнес идея как интеллектуальная основа делового проекта. Источники бизнес идей.
8. Понятие инвестиционного бизнес-проекта. Классификация его разновидностей.
9. Цели и задачи бизнес-проекта. Процесс определения целей. Описание целей.
10. Признаки бизнес-проекта.
11. Основные участники бизнес-проекта, их функции и цели.
12. Жизненный цикл бизнес-проекта и его влияние на деловую активность компании.
13. Процесс анализа инвестиционных возможностей.
14. Предварительное технико-экономическое обоснование проекта.
15. Процесс разработки бизнес-плана. Его структура.
16. Этапы реализации инвестиционного проекта.
17. Выбор стратегических ориентиров в бизнес проекте.
18. Внутренние и внешние функции бизнес-плана компании.
19. Титульный лист, конфиденциальность и резюме бизнес-плана.
20. Анализ отрасли, рынка и продукта как составная часть бизнес плана.
21. Факторный и позиционный анализ конкурентной среды бизнес идеи.
22. Ценообразование при разработке бизнес плана.
23. Разработка программы сбыта (пессимистический, оптимистический и реальный варианты).
Мероприятия, способствующие сбыту.
24. Факторы, определяющие выбор места размещения.
25. Расчет необходимого объема инвестиций в основной капитал.
26. Расчет кадрового состава и фонда заработной платы.
27. Бюджет инвестиций.
28. Определяющие факторы для выбора форм нового предприятия.
29. Разграничение внутренних и внешних задач. Определение партнеров.
30. Основные принципы оценки эффективности инвестиционного проекта.
31. Концептуальная схема оценки эффективности. Этапы оценки эффективности.
32. Показатели оценки эффективности инвестиций.
33. Компьютерные программные продукты, используемые в бизнес планировании. Сравнительный анализ.
34. Анализ рисков и чувствительности инвестиционного проекта.
35. Определение точки безубыточности и коэффициента покрытия.
36. Анализ ликвидности. Причины слабой ликвидности. Баланс и сумма ликвидности.
37. Соотношение потребности в капитале и источников финансирования.
38. Типичные ошибки в бизнес планировании.
39. Элементы успеха в бизнесе. Роль бизнес-плана в предпринимательстве.

© РГУТИС

40. Понятие бизнес–диагностики деятельности предприятия.
41. Структура бизнес-плана, направления и преимущества его использования.
42. Методы планирования, используемые в организационном разделе бизнес-плана.
43. Ценовая стратегия фирмы, выбор эффективной методики ценообразования.
44. Технологические циклы развития, их характеристика и особенности.
45. Назначение, структура и методика расчетов основных документов финансового планирования.
46. Производственная система и ее основные ресурсы.
47. Основные позиции плана производства.
48. Планирование загрузки производственных мощностей.
49. Основные факторы, определяющие величину производственной мощности.
50. Показатели использования производственной мощности.

Задачи к промежуточной аттестации

Задача 1

Определить численность основных и вспомогательных рабочих в цехе, если известны: трудоемкость производственной программы — 260 тыс. нормо-ч; коэффициент выполнения норм выработки — 1,1; число рабочих дней по балансу рабочего времени (номинальный фонд рабочего времени) — 259; плановые невыходы на работу— 17; средняя продолжительность рабочего дня - 7,7 ч. Предприятие работает в одну смену. Вспомогательные рабочие обслуживают 54 станка, норма обслуживания - 6 станков.

Задача 2

Определить,на сколько возрастет производительность труда в цехе, если полностью сократить целодневные и на 50 % внутрисменные потери, используя следующие данные: плановое количество рабочих дней на одного рабочего по балансу рабочего времени составляет 236 дней, фактическое количество выходов на работу в среднем на одного рабочего — 232 дня, внутрисменные потери рабочего времени по различным причинам равны 12%.

Задача 3

Определить экономию численности работающих в результате лучшего использования рабочего времени на основании следующих данных: в отчетном году одним рабочим было отработано 230 дней, в результате запланированных организационных факторов в плановом году предполагается увеличить количество отработанных дней одного работника на 3 дня; удельный вес рабочих в общей численности промышленно-производственного персонала составляет 70 % ; расчетная численность работающих на плановый период — 1800 чел.

Задача 4

Определить потребность предприятия в оборотных средствах, вложенных в производственные запасы, на основании данных: расход основных материалов на одно изделие - 1100 тыс. р.; норма их запаса — 48 дней; расход топлива на годовую программу — 28 млн р.; норма его запаса— 30 дней; расход МБП на годовую программу — 70 млн р.; норма запаса - 80 дней; текущая потребность вспомогательных материалов на производственную программу составляет 50 млн р., а норма их запаса равна 48 дням; годовой выпуск продукции 500 тыс. изделий.

Задача 5

Определить переходящий остаток сырья на конец планируемого года, необходимое количество поступлений сырья на планируемый год, если производственная программа на год установлена в объёме 104000 изделий. Норма расхода сырья на 1 изделий - 0,5 кг.

© РГУТИС

Норма запаса сырья на конец года - 10 рабочих дней. Число рабочих дней - 260. Фактический запас сырья на начало планируемого года составил 3000 кг.

Задача 6

Определить потребность завода в сырье на планируемый год, если в отчетном году на предприятии произведено: изделий А - 40000 шт., изделий Б - 18000 шт. расход сырья на 1 изделие составил: по изделиям - 0,8 кг, по изделиям Б - 0,6 кг. На планируемый год производственная программа по изделию А увеличена на 12%, по изделию Б - на 6%, нормы расхода снижены на 4%.

Задача 7

Определить общий расход материала на годовой выпуск изделия, планируемую экономию материала в натуральном и стоимостном измерениях на основании нижеприведенных данных: годовой выпуск изделия составляет 3100 единиц; чистая масса изделия 35 кг; фактический коэффициент использования материалов - 0,83, предприятие планирует повысить его до 0,87; цена 1 кг материала составляет 4,2 тыс.р.

Задача 8

Определитьоптимальный объем производства телевизоров на предприятии, размеры поставок на внутренний и внешний рынки на основании следующих данных: емкость рынка телевизоров в Республике Беларусь составляет 200 тыс. шт в год; доля завода "Горизонт" на этом рынке — 55,4 %, в предстоящем году планируется повысить ее до 57 %; на внешнем рынке предприятие реализует 40 % своей продукции, в предстоящем году намечается ее снижение до 38 %.

Задача 9

Рассчитать плановые объемы чистой и условно чистой продукции по предприятию на основании следующих данных: плановый объем реализованной продукции - 129 млрд р.; материальные затраты, включаемые в себестоимость, - 90,3 млрд р.; амортизация — 6,4 млрд р.; плановый фонд заработной платы — 0,3 млрд р.; планируемая масса прибыли — 22 млрд р.

Задача 10

Определитьобъем валовой, товарной и реализованной продукции, используя следующие данные: за отчетный год объем выпуск продукции на предприятии составил 570 тыс. шт.; свободная отпускная цена за единицу продукции — 1250 р.; стоимость работ промышленного характера, выполненных на сторону - 1250 млн р.; капитального ремонта оборудования — 250 млн р.; продукции цехов ширпотреба — 76 млн р.; стоимость нереализованной продукции на складе на начало года — 433 млн р., на конец года — 520 млн р.; прирост остатков незавершенного производства — 121 млн р.

Задача 11

Определитьобъем валовой, товарной и реализованной продукции, используя следующие данные: в течение квартала предприятием выпущено продукции на сумму 144 млн р., в том числе из своего сырья — на 105 млн р.; стоимость сырья заказчика составила 31 млн р.; за этот же период по заявке стороннего заказчика ремонтно-механические мастерские выполнили работы на сумму 329 тыс. р.; стоимость незавершенного производства на начало квартала - 405 тыс. р., на конец квартала - 222 тыс. р.; стоимость нереализованной продукции на складе на начало квартала составила 13,2 млн р., на конец квартала - 10,0 млн р.

Задача 12

Определитьсреднегодовую производственную мощность и коэффициент ее использования по плану и фактически по прядильной фабрике, если на предприятии двухсменный режим работы при 8-часовом рабочем дне. В анализируемом году 52 воскресенья, 46 нерабочих.суббот, 8 праздничных дней. В течение года фабрика останавливалась на капи-

© РГУТИС

тальный ремонт в мае на 12 дней. Затраты времени на текущий ремонт и наладкуоборудования - 3 % .

Задача 13

Определитьнормативным методом плановый фонд заработной платы по предприятию на основании следующих данных: фактический фонд заработной платы по предприятию в базисном году составил 73,93 млн р.; фактический объем чистой продукции предприятия в базисном году — 205,73 млн р.; планируемый рост: объема производства — 5 % ; заработной платы - 2%; производительности труда — 5 % .

Задача 14

Определитьбезубыточный объем производства продукта за год, если известно, что цена реализации за единицу - 10 тыс. р., издержки на оплату труда-300 тыс. р. в день, общепроизводственные издержки - 600 тыс. р. в день, из них 45% - постоянные. Административно-управленческие издержки - 2,375 млн р. за месяц, издержки на содержание и эксплуатацию оборудования - 4,5 млн р. за месяц, из них 85 % - постоянные. Количество рабочих дней в году - 330, годовой продукта- 3900 ед.**Задача 15**

Определить объемтоварной, валовой, реализованной и чистой продукции предприятия на основании следующих данных: предприятие выпустило основной продукции на сумму 325,6 млн р.; работы промышленного характера, выполненные на сторону, составили 41, 35 млн р.; стоимость полуфабрикатов собственного изготовления — 23,7 млн р., из них 80 % потреблено в собственном производстве; размер незавершенного производства увеличился на 5 млн р; материальные затраты составляют 40 % товарной продукции.

Задача 16

Определитьсреднегодовую производственную мощность и коэффициент использования, если объем выпуска продукции в отчетном периоде составил 690 000 шт. в год. В отчетном периоде на начало года на предприятии было установлено 3000 станков. В течение отчетного периода с 1 марта было введено в действие 320 станков, выведено с 1 августа - 62 станка. Производительность одного станка составляет 65 деталей в час. Годовой фонд рабочего времени - 3990 ч.

Задача 17

Определитьемкость рынка каждой фирмы в базисном и планируемом годах в стоимостном выражении и в доли рынка. В базисном году тремя фирмами, работающими на рынке, произведено и реализовано автомобилей на сумму 45 800 дол. Фирма Б реализовала автомобилей на сумму 21 600 дол. Фирма А обладала 26% рынка. Ожидается рост емкости рынка в будущем году на 8%. Фирма В планирует завоевать дополнительно 7 % рынка. Ожидается, что фирма А не утратит свои позиции на рынке.

Задача 18

Определитьобъем товарной продукции предприятия, если стоимость запланированных к выпуску готовых изделий составляет 840 млн р., стоимость комплектующих деталей для реализации на сторону — 160 млн р., стоимость комплектующих деталей для собственных нужд — 80 млн р., капитальный ремонт, выполненный собственными силами, — 130 млн р, стоимость инструментов, изготовляемых для собственного производства и непромышленных хозяйств, — 30 млн р.

Задача 19

Определитьплановый фонд оплаты труда по предприятию и среднегодовую заработную плату на год на основании следующих данных: базисный фонд оплаты труда — 2160 млн р., в том числе постоянная часть — 648 млн р.; среднесписочная численность работников ППП в базисном году составляет 900 чел., в том числе сдельщиков — 630 чел.; планируемый рост объема производства — 8 %; планируемая экономия численности 12 чел., в том числе работников, оплачиваемых повременно, - 2 чел.; планируемое возна-

© РГУТИС

граждение по итогам работы составляет 90 % планового среднемесячного фонда оплаты труда.

Расчет фонда оплаты труда выполнить по достигнутому уровню базового фонда нормативным методом и на основании средней заработной платы, сопоставить результаты и дать оценку.

Задача 20

Определитьвходную, выходную и среднегодовую мощность цеха, если количество станков в цехе на начало года — 24.Введено в строй в июне — 18 станков, выбыло в апреле — 12 станков, в августе — 3 станка. Производительность станка в час -10 деталей. Число выходных дней — 110, число дней с сокращенной сменой — 12, продолжительность смены — 8ч. Режим работы односменный. Время на ремонт оборудования - 3% к режимному времени.

Задача 21

Определитьплановый размер премии рабочих сдельщиков и фонд заработной платы, если условиями предусмотрено премирование первой группы рабочих, фонд основной заработной платы которых составляет 52,48 млн р., за выполнение технически обоснованных норм выработки - 2 % за каждый процент перевыполнения; второй группы рабочих, фонд основной заработной платы которых составляет 38,6 млн р., за выполнение технически обоснованных норм выработки - 1,5 % за каждый процент перевыполнения. Планируемый средний процент выполнения норм выработки для первой группы составляет 9 %, для второй—14%.

Задача 22

Определить плановый фонд заработной платы по уровневому нормативному методу. Планируемый объем выпуска продукции по предприятию составляет 420 млн р. Базисный фонд заработной платы — 3,9 млн р. Фактический объем производства в базисном году составил 91 % планируемого. Плановые суммарные приросты средней зарплаты и производительности труда составили соответственно 5 и 7 %.

Задача 23

Составитьсмету затрат на производство, если структура комплексных расходов следующая: материальные затраты - 20%; топливо — 10 %; энергия на технологические нужды - 10%; заработная плата с отчислениями на социальные нужды - 40%; амортизационные отчисления — 18 %; прочие расходы - 2%. В себестоимости товарной продукции основные элементы затрат следующие: сырье и материалы - 100 тыс. р.; топливо и энергия на технологические цели - 25 тыс. р.; заработная плата основная и дополнительная основных производственных рабочих с отчислениями на социальные нужды - 40 тыс. р.; комплексные статьи расходов - 70 тыс. р.

Задача 24

Определить плановую себестоимость продукции и размер снижения затрат за счет увеличения объема производства, если на предприятии в отчетном периоде объем выпуска продукции составил 2000 единиц, затраты на ее выпуск - 4 млрд р., условно-постоянные расходы - 2,2 млрд р. В плановом периоде предусматривается увеличить выпуск продукции на 20 %.

Задача 25

Определитьплановую себестоимость продукции и размер снижения затрат за счет увеличения объема производства на единицу продукции.

На предприятии в отчетном периоде объем выпущенной продукции составил 4000 ед., затраты на ее выпуск - 8 млрд р., условно-постоянные расходы - 4,4 млрд р. В плановом периоде предусматривается увеличение выпущенной продукции на 20 %.

© РГУТИС

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. Понятие планирования деятельности предприятия, цели и задачи планирования.
2. Отличительные особенности планирования деятельности предприятия (организации) в современных условиях

© РГУТИС

3. Классификация показателей деятельности предприятия
4. Принципы планирования
5. Структура планов организации
6. Основные этапы планирования деятельности предприятия

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, отражаемые 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 занятия – 2 часа.

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 оказания услуг**

План занятия:

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

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-

© РГУТИС

проектоввсфере 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.Обоснуйте необходимость составления бизнес-плана в современных условиях.

2.Приведите определение понятия «бизнес-план».

3.Дайте классификацию бизнес-проектов. Для каждого вида бизнес-проекта приведите пример из окружающей Вас жизни.

4.В чем отличие цели от задачи бизнес-проекта? Приведите пример.

5.Все признаки бизнес-проекта являются обязательными? Обоснуйте ответ.

6.Кто обладает наибольшими полномочиями при реализации бизнес-проекта?

7.Чем отличаются фазы жизненного цикла и этапы реализации бизнес-проекта?

Практикующие задания:

Задание 1.

Вы выступаете в роли юриста ООО «КонсультантЪ».Два месяца назад Вам была предложена новая работа. Предложение поступило от бывшего сотрудникафирмы, в которой Вы работаете, Яковлева М.Н. Он уже 1,5 года работает генеральным директором МП «Орфей» иявляется 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, занимаетсярозничной 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 обязательныхплатежей, и ее распределения между участниками)* в размере 21500000 рублей. Около 65% этой прибылиМП «Орфей» планирует направить в уставный капитал нового предприятия.

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

Вам было предложено:

1) решить вопрос об организационно-правовой форме нового предприятия с его потенциальнымиучастниками;

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 нарушаятребования закона), внести в учредительные документы все необходимые и дополнительные условиядеятельности предприятия и взаимоотношений учредителей;

5) пройти государственную регистрацию учредительных документов в филиале №3 МосковскойРегистрационной 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 втерриториальной инспекции Министерства по налогам и сборам РФ

© РГУТИС

(ИМНС РФ) по юридическомуадресу. Вы должны подать заявление о постановке на учет в налоговую инспекцию в течение 10 дней смомента государственной регистрации.

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

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

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

Продолжительность занятия – 1 час.

Практическое занятие 3.

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

Тема занятия: **Бизнес-план создания и развития новой организации**

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. Классификация организационно-правовых форм предприятий в Российской Федерации.
2. Нормативные особенности управления предприятиями и организациями в Российской Федерации.
3. Система законодательных актов Российской Федерации регламентирующая предпринимательскую деятельность.
4. Влияние предпринимательской деятельности на качество жизни населения.
5. Методы оценки качества жизни населения в муниципальных образованиях.
6. Какие ключевые области необходимо охватить при презентации бизнес-плана?
7. Как можно повысить эффективность презентации?

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. Ниже приводятся дефиниции важнейших терминов, используемых в данной главе. Выберите правильное для каждого термина определение.

Термин	Определение
1. Бизнес-план предприятия.	1. Установка маркетинговых целей, выбор

© РГУТИС

	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 использованию 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,	

© РГУТИС

направленности и масштабности проекта, расчет эффективности	
11. Решение вопроса рисков и гарантий	
12. Решение вопросов правового обеспечения	

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

Задание 5. Укажите типичные ошибки, допускаемые при бизнес-планировании.

Продолжительность занятия – 1 час.

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 продажи плана продаж. Разработка стратегии маркетинга. Формирование главных стратегических установок, разработка комплекса маркетинга и маркетинговой программы. Определение коммерческихрасходов.

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.

Кейс-стади

Описание ситуации: Торговая компания имеет персонал общей численностью 2500 человек. Крупный клиент сделал данной компании заказ. Компания должна отправить небольшую команду из четырех специалистов, которые будут работать на территории клиента два месяца. Клиент поставил условие: предоставить пунктуальных, профессиональных сотрудников. А так как у них будет доступ к материальным ценностям, еще и порядочных. HR-менеджеру поручили за три дня отобрать среди сотрудников двух отделов (в каждом по 11 человек) таких кандидатов. Времени на классическую оценку нет. Результаты отбора должны быть формализованы, у клиента должна быть возможность ознакомится с ними.

Задание: Используя сравнительные методы оценки (ранжирования, метод парных сравнений) выберите из двух отделов четырех специалистов, которые отправятся в командировку для выполнения заказа.

Практикующие задания:

© РГУТИС

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

Задание 2. Сравнить методом 4р 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 торговые 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.

Продолжительность занятия – 1 час.

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 у слуг).

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.

© РГУТИС

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.

Практикующее задание:

Задание 1. Разработайте план производства и реализации продукции используя данные таблицы 1 (цифры условные). Проанализируйте полученные данные и сделайте вывод.

План производства и реализации продукции по инвестиционному проекту

Показатели	Всего за год	Единица измерения	1-й год			
			I квартал	II квартал	III квартал	IV квартал
1. Вид продукции						
Объем производства: - в натуральном выражении - в стоимостном выражении						
Объем реализации в натуральном выражении. В том числе: - на внутреннем рынке - на внешнем рынке						
Цена реализации за единицу продукции: - на внутреннем рынке, руб. - на внешнем рынке, иностран. валюта						
Выручка от реализации продукции В том числе: - на внутреннем рынке - на внешнем рынке						
Общая выручка						

© РГУТИС

от реализации данного вида продукции, руб.						
2. Общая выручка от реализации всех видов продукции						

Продолжительность занятия – 1 час.

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 разработки 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 тру- да? 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.

© РГУТИС

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

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 54	213	22,9	181	27,2	93	15,3	185	18,3
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 • творческая работа (Т1)	1,52	18,4
• административно-организационная работа (Т2)	1,74	21,1
• производственные совещания (Т3)	0,3	3,6

© РГУТИС

• 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 21	91 61	181 123

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, чел.	1340	790	229

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 21	31 22	91 61

Определить:

© РГУТИС

1) Общее количество дней неявок на работу;

2) Количество дней целодневного простоя.

Продолжительность занятия – 1 час.

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 организации**

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. Что определяют издержки предприятия? В чем состоит цель и задачи планирования издержек?

2. Что является исходными данными при планировании издержек? Что такое бухгалтерские издержки, чем они отличаются от экономических?

3. В чем различие между единовременными и текущими; явными и неявными издержками?

4. Какие расходы относятся к постоянным и переменным издержкам?

5. Что характеризуют средние и удельные издержки, как они определяются?

6. Что представляет себестоимость продукции? Какие затраты она выражает?

7. Что определяют предельные издержки? Как их рассчитать?

8. В чем заключается суть методов планирования себестоимости?

9. Какие методы калькулирования себестоимости существуют? Что означает нормативный метод?

10. По каким признакам классифицируются калькуляционные статьи затрат?

11. Какие статьи включаются в структуру плановой калькуляции единицы продукции?

12. Чем отличается цеховая себестоимость от полной»? Как определяется полная себестоимость продукции?

13. Что такое «смета затрат на производство»? Какие расходы включаются в элемент «Материальные затраты»?

14. Как образуется прибыль предприятия? Что она выражает?

15. Что представляет собой валовая прибыль предприятия? В чем основное различие валовой и чистой прибыли?

© РГУТИС

16. Какие существуют общие методы планирования прибыли? 106 17. Что представляет собой показатель рентабельности? В чем состоит отличие рентабельности производства и продукции?

Темы рефератов:

1.Пути оптимизации затрат предприятия.

2.Особенности ценообразования в условиях инфляции

Практикующие упражнения:

Задание 1.Имеются плановые данные по предприятию на квартал: выручка от реализации продукции – 7800 тыс.руб., средняя стоимость основных фондов – 23600 тыс.руб., списочная численность персонала – 132 чел., среднемесячная заработная плата одного работника – 3150 руб., среднегодовая норма амортизации – 12%, стоимость материалов, расходуемых на производство продукции - 2685 тыс.руб., ставка обязательных страховых взносов– 34%, прочие расходы – 324 тыс.руб., коммерческие расходы – 2% от производственной себестоимости.

Определите:

1)полную себестоимость продукции;

2) прибыль от реализации продукции.

Задание 2. На производство 4000 электродвигателей планируется израсходовать материалов на сумму 976 тыс.руб., электроэнергии на технологические цели на сумму 80 тыс.руб. Заработная плата производственных рабочих – 150 тыс. руб. Общепроизводственные расходы составляют 400 тыс.руб., общехозяйственные – 33% от общепроизводственных затрат. Коммерческие расходы приняты в размере 2% от производственной себестоимости. Ставка обязательных страховых взносов 34%.

Определите: цеховую, производственную и полную себестоимость одного электродвигателя по плану.

Задание 3. Годовая плановая потребность предприятия в воде составляет 20000 м^3. Для подготовки её к использованию задействованы основные фонды стоимостью 218 750 руб. Среднегодовая норма амортизации 8%, Затраты на 1000 куб. м. воды составляют: химикаты 1180 руб, электроэнергия 450 кВт/ час., заработная плата 624 руб.

Стоимость 1 кВт·ч электроэнергии планируется в размере 3,1 руб. Ставка обязательных страховых взносов – 34%. Общая сумма прочих расходов – 24 980 руб.

Составьте смету затрат на производство и определитепроизводственную себестоимость 1 м^3 воды.

Задание 4. Планом предприятия предусмотрена выручка от реализации продукции в сумме 2890 тыс. руб. Затраты на 1 руб. реализованной продукции – 0,80 руб. Средняя цена реализации единицы продукции – 578 руб.

Определите:

1)себестоимость реализованной продукции;

2)себестоимость единицы продукции.

Задание 5.

Определить максимальный уровень цены закупки сырья (цемент) для производства бетона в соответствии с расчётными данными таблицы

Исходные данные для задания 5.

Показатели	**Значение**
Оптовая цена сбытовиков товара (бетон), руб./т	6500
Сбытовая наценка оптовиков, %	15
НДС, %	18
Рентабельность продукции, %	17

© РГУТИС

Издержки производства и сбыта продукции без учётастоимости сырья, руб./т	3400
Удельный расход сырья на единицу готовой продукции, т/т	0,2

Продолжительность занятия – 1 час.

Практическое занятие 8.

Вид практического занятия: анализ конкретной ситуации

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

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;проводится практикующие упражнениярасчета 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 (%)	ρ	15

© РГУТИС

Время для создания мощностей, лет	T	2
Ставка налога на прибыль (%)	η_D	25
Фондоотдача проекта	φ	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.	$K = C_F$	1000
Стоимость привлеченных средств (%)	i	?(x)
Продолжительность использования, лет	t	7
Характеристика предпринимательского проекта		
Рентабельность проекта (%)	ρ	15
Время для создания мощностей, лет	T	2
Ставка налога на прибыль (%)	η_D	25
Фондоотдача проекта	φ	2,5

Задание 3. По продукту Д определить анализ чувствительности по следующим факторам 6 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.

© РГУТИС

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 занятия – 1 час.

Практическое занятие 9.

Вид практического занятия: анализ конкретной ситуации**.** Подготовка к текущему контролю (групповой проект)

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. Методы планирования выручки предприятия.
2. Формирование эффективной политики по эксплуатации имущества предприятия.
3. Оценка экономической эффективности расширения производственных мощностей.
4. Оценка экономической эффективности реконструкции производственных мощностей.
5. Использование модели точки безубыточности для оценки долгосрочных планов предприятия.
6. Оценка предпринимательских рисков на предприятии.
7. Надежность производственных процессов на предприятии.
8. Оценка эффективности финансово-хозяйственной деятельности на предприятии.

Практикующие задания:

Задание 1. Определить доходность финансовых ресурсов, направленных в фонд развития муниципального образования, если средства фонда передать кредитно-финансовому учреждения для обеспечения страхового запаса Центральному Банку России для обеспечения привлеченных денежных средств, направляемых на кредитование предпринимательских проектов.

© РГУТИС

Задание 2.. Построить линию безубыточности предприятия (условно-постоянные затраты 3 ед; условно-переменные затраты 1 ед; цена единицы готовой продукции – 2 ед.).

Задание 3. Если стоимость основных фондов предприятия составляет 1000 единиц, то какой доход будет получать муниципальный бюджет от налога на имущество с этого предприятия.

Задание 4. Во сколько раз уменьшится доля налога на имущество в цене единицы продукции, если фондоотдача увеличится вдвое

Задание 5. Во сколько раз увеличится доля налога на имущество в цене единицы продукции, если фондоотдача уменьшится вдвое.

Задание 6. Прибыль до налогообложения составляет 100 ед. Как изменится размер чистой прибыли, а также сумма налога на прибыль, если имущество составляет 10000 единиц, а продолжительность амортизации увеличить вдвое (например, с 5 до 10 лет)

Задание 7. Определить область эффективной предпринимательской деятельности в следующих условиях действующей системы налогообложения (налог на имущество – 20%, налог на прибыль – 25%, налог на фонд оплаты труда – 50%, налог на имущество – 2%).

Задание 7. . Прибыль до налогообложения составляет 100 ед. Как изменится размер чистой прибыли предприятия, а также сумма налога на прибыль, если имущество предприятия составляет 10000 единиц, а продолжительность амортизации уменьшить вдвое (например, с 10 до 5 лет). Налог на имущество принять равным 2%.

Задание 9. Определить долю чистой прибыли в цене единицы продукции, если фонд оплаты труда – 10%, материальные затраты – 20%, действующая система налогообложения: налог на выручку – 20%, налог на прибыль – 25%. Налог на имущество – 2%, налог на ФОТ – 50%.

Задание 10. В фирме «Вектор» предусмотрен выпуск нового продукта Д. Рассчитайте по вариантам следующие виды прибыли: валовую, от продаж, до налогообложения, чистую. Проанализируйте полученные данные и сделайте вывод.

Исходные данные по проекту производства продукта Д

Показатели по продукту Д	Ед. измерения	1-й вариант оптимистический	2-й вариант консервативный	3-й вариант пессимистический
Производственная программа выпуска продукта	шт.	60 000*	40 000*	20 000*
Цена за единицу продукта	руб.	1200*	1050*	900*
Сумма условно-переменных затрат на единицу продукции	руб.	730*	740*	750*
Сумма условно-постоянных расходов	тыс. руб.	2500*		
Прочие доходы	тыс. руб.	800*	680*	520*
Прочие расходы	тыс. руб.	180*	200*	330*

Задание 11. Рассчитать бюджет продаж издательства «Пегас» за 1 квартал по методу начисления и кассовому методу (см. таблицу).

© РГУТИС

Отдел маркетинга издательства «Пегас» сформировал портфель заказов на 1 квартал с разбивкой по месяцам: в январе объем продаж составит 15 000* экземпляров книги, в феврале- 17 000*, в марте – 20 0000 экз.

Анализ статистических данных показал следующую картину:

- 65% оптовых покупателей оплату производят в том же месяце, когда книги отгружены;
- 33% постоянных оптовых покупателей счета оплатят в следующем месяце;
- 2% счетов скорее всего не будут оплачены вообще из-за недобросовестности или банкротстве дебиторов.

Объем продаж в декабре прошлого года составлял 1 400 000* руб., а остаток дебиторской задолженности на 1 января планового периода составляет 560 000* руб.

Бюджет продаж издательства «Пегас» на 1 квартал

Показатели	месяц			Итого за квартал
	январь	февраль	март	
Часть 1. Прогноз объема продаж и выручки (бюджет продаж по методу начисления)				
Объем продаж, ед				
Цена за единицу, руб.	100	105	110	
Выручка от продаж, руб.				
Часть 2. График ожидаемых поступлений денежных средств от покупателей и заказчиков (бюджет продаж по кассовому методу)				
Поступления в погашение дебиторской задолженности (по состоянию на 01.01. доплановогo периода), руб.				
Поступления денежных средств за проданную продукцию, руб.				
В январе				
В феврале				
В марте				
Итого денежных поступлений от покупателей и заказчиков, руб.				
Остаток непогашенной дебиторской задолженности на 31.03.				

Продолжительность занятия – 1 час.

© РГУТИС

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 : учебник / под ред. проф. Т.Г. Попадюк, проф. В.Я. Горфинкеля. — Москва : Вузовский учебник : ИНФРА-М, 2025. — 296 с.- URL: https://znanium.ru/catalog/product/2202589
2. Бондарева, Н. А., Методы расчета основных технико-экономических показателей проекта : учебник / Н. А. Бондарева, А. Ю. Родин. — Москва : КноРус, 2026. — 206 с. — URL: https://book.ru/book/958696
3. Горбунов, В. Л. Бизнес-планирование с оценкой рисков и эффективности проектов : научно-практическое пособие / В.Л. Горбунов. — 2-е изд. — Москва : РИОР : ИНФРА-М, 2025. — 290 с. - URL: https://znanium.ru/catalog/product/2179811
Миляева, Л. Г., Основы экономической деятельности для профессии Графический дизайнер : учебник / Л. Г. Миляева. — Москва : КноРус, 2025. — 343 с. — URL: https://book.ru/book/957058

8.2 Дополнительная литература

1. Бизнес-планирование : учебник / под ред. проф. Т.Г. Попадюк, проф. В.Я. Горфинкеля. — Москва : Вузовский учебник : ИНФРА-М, 2025. — 296 с. - URL: https://znanium.ru/catalog/product/2202589
2. Малых, Ю. Р. Методы расчета основных технико-экономических показателей проектирования (дизайн) : учебное пособие / Ю.Р. Малых. — Москва : ИНФРА-М, 2026. — 180 с. - URL: https://znanium.ru/catalog/product/2195140
3. Чараева, М. В. Инвестиционное бизнес-планирование : учебное пособие / М.В. Чараева, Г.М. Лапицкая, Н.В. Крашенникова. — Москва : Альфа-М : ИНФРА-М, 2022. — 176 с. - URL: https://znanium.ru/catalog/product/1840937

8.3. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет»

1. Электронная библиотечная система Znanium.com: http://znanium.com/
2. Электронная библиотечная система Book.ru: http://book.ru/

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

1. Microsoft Windows
2. Microsoft Office
3. Информационно-справочная система: Справочно-правовая система Консультант + http://www.consultant.ru
4. Информационная справочная система: информационно-правовой портал ГАРАНТ.РУ http://www.garant.ru/
5. Каталог Всероссийской государственной библиотеки иностранной литературы им. М.И. Рудомино (ВГБИЛ): www.libfl.ru
6. Информационно-справочная система Российской государственной библиотеки (РГБ): http://www.rsl.ru/
7. Научная электронная библиотека "E-library.ru" (информационно-справочная система): http://elibrary.ru/

© РГУТИС

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

© РГУТИС

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 протекания. 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

© РГУТИС

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.

Цельпрактических 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, техническими средствами обучения;

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

© РГУТИС

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 следующие виды занятий: анализ конкретной ситуации, дискуссии, практикующие упражнения, кейс задания, устные (письменные) опросы.

Преподаватель обязан учитывать посещаемость практических занятий студентами и оценивать их ответы, активность и выступления в баллах в соответствии с Учебно-тематическим рейтинг-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.

© РГУТИС

Задачами самостоятельной работы студентовпри изучении дисциплины Бизнес-планированиеявляются:

- 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 инструментарий 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, домашний 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

© РГУТИС

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: видеопроекционное оборудование/переносное видеопроекционное оборудование доска
Занятия семинарского типа	учебная аудитория, специализированная учебная мебель ТСО: видеопроекционное оборудование/переносное видеопро-

© РГУТИС

	екционное оборудование доска
Самостоятельная работа обучающихся	помещение для самостоятельной работы, специализированная учебная мебель, ТСО: видеопроекционноеоборудование, 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

© РГУТИС