

**Федеральное государственное бюджетное образовательное  
учреждение высшего образования  
«РОССИЙСКАЯ АКАДЕМИЯ НАРОДНОГО ХОЗЯЙСТВА  
И ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЫ  
ПРИ ПРЕЗИДЕНТЕ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ»**

**ИНСТИТУТ ОТРАСЛЕВОГО МЕНЕДЖМЕНТА**

**Факультет инженерного менеджмента**

**Кафедра теории и систем отраслевого управления**

УТВЕРЖДЕНА  
кафедрой теории и систем  
отраслевого управления  
Протокол от «28» августа 2017г.  
№1

**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ**

**Б1.Б.17 БИЗНЕС-ПЛАНИРОВАНИЕ**

направление подготовки  
**38.03.02 Менеджмент**

направленность (профиль):  
**«Производственный менеджмент»**

квалификация (степень) выпускника  
**бакалавр**

форма обучения  
**очно-заочная**

Год набора – 2017

Москва, 2017 г.

Автор–составитель:

к.э.н., доцент кафедры теории и систем отраслевого управления Харитонов С.С.

Заведующий кафедрой теории и систем отраслевого управления к.э.н., доцент  
Серебренников С.С.

## СОДЕРЖАНИЕ

<b>1. ПЕРЕЧЕНЬ ПЛАНИРУЕМЫХ РЕЗУЛЬТАТОВ ОБУЧЕНИЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ (МОДУЛЮ), СООТНЕСЕННЫХ С ПЛАНИРУЕМЫМИ РЕЗУЛЬТАТАМИ ОСВОЕНИЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ .....</b>	<b>4</b>
<b>2. ОБЪЕМ И МЕСТО ДИСЦИПЛИНЫ В СТРУКТУРЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ.....</b>	<b>6</b>
<b>3. СОДЕРЖАНИЕ И СТРУКТУРА ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ) .....</b>	<b>ОШИБКА! ЗАКЛАДКА НЕ ОПРЕДЕЛЕНА.</b>
<b>4. МАТЕРИАЛЫ ТЕКУЩЕГО КОНТРОЛЯ УСПЕВАЕМОСТИ ОБУЧАЮЩИХСЯ И ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ ПО ДИСЦИПЛИНЕ (МОДУЛЮ) .....</b>	<b>12</b>
4.1. ТЕКУЩИЙ КОНТРОЛЬ УСПЕВАЕМОСТИ .....	12
4.1.1. <i>Формы текущего контроля успеваемости.....</i>	<i>12</i>
4.1.2. <i>Материалы текущего контроля успеваемости.....</i>	<i>12</i>
4.2. ПРОМЕЖУТОЧНАЯ АТТЕСТАЦИЯ .....	13
4.2.1. <i>Перечень компетенций с указанием этапов их формирования в процессе освоения образовательной программы. Показатели и критерии оценивания компетенций с учетом этапа их формирования.....</i>	<i>13</i>
4.2.2. <i>Форма и средства (методы) проведения промежуточной аттестации.....</i>	<i>15</i>
4.2.3. <i>Типовые оценочные средства .....</i>	<i>15</i>
4.3. МЕТОДИЧЕСКИЕ МАТЕРИАЛЫ .....	15
<b>5. МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ДЛЯ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ОСВОЕНИЮ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ).....</b>	<b>17</b>
<b>6. УЧЕБНАЯ ЛИТЕРАТУРА И РЕСУРСЫ ИНФОРМАЦИОННО-ТЕЛЕКОММУНИКАЦИОННОЙ СЕТИ "ИНТЕРНЕТ", УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ САМОСТОЯТЕЛЬНОЙ РАБОТЫ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ (МОДУЛЮ) .....</b>	<b>19</b>
6.1. ОСНОВНАЯ ЛИТЕРАТУРА .....	19
6.2. ДОПОЛНИТЕЛЬНАЯ ЛИТЕРАТУРА.....	19
6.3. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ САМОСТОЯТЕЛЬНОЙ РАБОТЫ .....	19
6.4. НОРМАТИВНЫЕ ПРАВОВЫЕ ДОКУМЕНТЫ .....	19
6.5. ИНТЕРНЕТ-РЕСУРСЫ .....	19
<b>7. МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКАЯ БАЗА, ИНФОРМАЦИОННЫЕ ТЕХНОЛОГИИ, ПРОГРАММНОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ И ИНФОРМАЦИОННЫЕ СПРАВОЧНЫЕ СИСТЕМЫ.....</b>	<b>20</b>

**1. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине (модулю), соотнесенных с планируемыми результатами освоения образовательной программы**

1.1. Дисциплина Б1.Б17 «Бизнес-планирование» обеспечивает овладение следующими компетенциями с учетом этапа:

Код компетенции	Наименование компетенции	Код этапа освоения компетенции	Наименование этапа освоения компетенции
УК ОС-2	Способность разработать проект на основе оценки ресурсов и ограничений.	УК ОС-2.5	Готовность к координации предпринимательской деятельности в целях обеспечения согласованности выполнения бизнес-плана всеми участниками проекта.
ОПК-8	Способность демонстрировать знания последних прорывных направлений в менеджменте и связанных с ними революционных открытий, технологий и продуктов	ОПК-8.2	Готовность к участию в разработке бизнес-плана в реальных производственных условиях предприятия (организации).

1.2. В результате освоения дисциплины у студентов должны быть сформированы:

Код этапа освоения компетенции	Результаты обучения
УК-ОС-2.5	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <u>На уровне знаний:</u> основные подходы к анализу и оценке бизнес-среды предприятия и к анализу эффективности и контролю реализации его стратегии.</li> <li>• <u>На уровне умений:</u> проводить анализ рыночных и специфических рисков, использовать его результаты для принятия управленческих решений.</li> <li>• <u>На уровне навыков:</u> оценки экономической эффективности проектов.</li> </ul>
ОПК-8.2	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <u>На уровне знаний:</u> основные подходы к анализу и оценке бизнес-среды предприятия и к анализу эффективности и контролю реализации его стратегии.</li> <li>• <u>На уровне умений:</u> проводить анализ рыночных и специфических рисков, использовать его результаты для принятия управленческих решений.</li> <li>• <u>На уровне навыков:</u></li> </ul>

	методикой оценки экономической эффективности проектов.
--	--

## 2. Объем и место дисциплины в структуре образовательной программы

### Место дисциплины

Дисциплина Б1.Б.17 «Бизнес-планирование» относится к дисциплинам базовой части образовательной программы бакалавриата по направлению подготовки 38.03.02 «Менеджмент» (направленность (профиль) «Производственный менеджмент») и изучается в 7 семестре.

### Объем дисциплины

Трудоемкость дисциплины оценивается в 6 ЗЕТ (216 часов). На контактную работу с преподавателем в форме лекционных занятий отводится 18 академических часа, в форме практических занятий – 18 академических часа. На самостоятельную работу обучающихся отводится 144 академических часов.

## 3. Содержание и структура дисциплины (модуля)

№	Наименование тем и/или разделов	Объем дисциплины(модуля), час					Форма текущего контроля успеваемости, промежуточной аттестации	
		всего	Контактная работа обучающихся с преподавателем по видам учебных занятий					СР С
			Л	ЛР	ПЗ	КСР		
Тема 1	Введение	4	2			2		-
Тема 2	Концепция внутрифирменного планирования на современном этапе	12	2			2	14	Доклад
Тема 3	Методологические основы внутрифирменного планирования	16			2	2	12	Доклад
Тема 4	Стратегическое планирование	16	2		2	4	12	Доклад, КР1
Тема 5	Бизнес-планирование как элемент экономической политики предприятия	16			2	2	12	Доклад
Тема 6	Анализ рыночной ситуации на рынке продаж	12	2		2	4	8	ДЗ1
Тема 7	Планирование маркетинга	12			2	2	8	ДЗ2, КР2
Тема 8	Планирование производства и товарной политики предприятия	16	2		2	4	14	ДЗ3
Тема 9	Планирование инновационного и инвестиционного развития предприятия	16	2			2	14	ДЗ4
Тема 10	Планирование материально-технического обеспечения производства	16			2	2	12	КР3

Тема 11	Планирование труда и социального развития коллектива	16	2			2	12	ДЗ5
Тема 12	Планирование себестоимости и цены	12	2			2	8	Доклад
Тема 13	Финансовое планирование.	12	2		2	4	8	Доклад, КР4
Тема 14	Инструментарий анализа и оценки проектов	12			2	2	10	Доклад
Промежуточная аттестация		36						Экзамен
		216	18		18	36	14 4	

Условные обозначения: Домашнее задание (ДЗ), Доклад (Д), Контрольная работа (КР)

### Содержание дисциплины (модуля)

#### ТЕМА 1. Введение

Актуальность, цели, предмет и задачи дисциплины. Структура, логика и содержание учебной дисциплины: место и роль дисциплины «Бизнес-планирование» в учебном плане подготовки магистров в области менеджмента, ее взаимосвязь с основными экономическими, управленческими и экономическими дисциплинами. Методологическая база и инструментарий, используемый при изучении дисциплины.

#### ТЕМА 2. Концепция внутрифирменного планирования на современном этапе

Планирование и его роль в современной микроэкономике. Сущность планирования и плана. Планирование как элемент системы управления современной компанией, Предприятия - главные субъекты рыночных отношений.

Формы объединения предприятий (горизонтальное, вертикальное комбинирование, диверсификация производства).

Фирма - как целостная, самоорганизующаяся открытая система. Факторы, влияющие на функционирование фирмы, влияние их изменений на экономическое поведение фирмы и эффективность ее функционирования.

Место внутрифирменного планирования в общей системе планирования. Цели и задачи внутрифирменного планирования.

Внутренняя и внешняя среда внутрифирменного планирования, ее параметры. Процессы внутрифирменного планирования: понятие, этапы, содержание и элементы.

Задачи и особенности формирования систем внутрифирменного планирования на малых, средних, крупных перерабатывающих фирмах. Специфика планирования наукоемких и высокотехнологичных предприятий и производств.

Система планов современной фирмы: проблемно-ориентированные и объектно - ориентированные. Факторы, влияющие на выбор форм и систем планирования. Диалектика и взаимосвязи систем планирования. Временные и пространственные характеристики систем планирования.

Основные элементы организации плановой работы предприятия.

Планирование как инструмент управления бизнесом. Проблемы российской практики планирования.

Система информационно - аналитического обеспечения внутрифирменного планирования.

#### ТЕМА3. Методологические основы внутрифирменного планирования

Понятие методологии планирования, составные компоненты, их характеристика.

Общие принципы внутрифирменного планирования, их характеристика.

Учет временных и пространственных характеристик при формировании систем планирования.

Сущность, принципы и особенности организации систем внутрифирменного планирования в разных типах центров ответственности.

Технология планирования: понятие, сущность и схема планирования, структура процесса планирования. Организационная поддержка и отбор производственных проектов. Классификация и характеристика методов внутрифирменного планирования. Модульный принцип формирования планов. Характеристика основных модулей.

#### **ТЕМА 4. Стратегическое планирование**

Стратегии развития, их основные черты. Современная концепция стратегического планирования. Стратегическое планирование хозяйственной единицы как целевой элемент системы планирования на микроуровне, его основные функции и задачи. Процесс стратегического планирования, его содержание, условия реализации. Формирование «дерева целей» фирмы.

Прогнозирование и его роль в системе стратегического планирования. Классификация прогнозов. Подходы и методы прогнозирования, факторы и их влияния на объект прогнозирования. Формирование уникальных конкурентных преимуществ компании. Типовые компоненты стратегического плана. Состав функциональных стратегических планов. Пространственно-временная координация формирования стратегических планов. Типичный стратегический план стратегических хозяйственных центров. Особенности организации и технологии стратегического планирования на специализированных и диверсифицированных предприятиях.

#### **ТЕМА 5. Бизнес-планирование как элемент экономической политики компании.**

Перемены и неопределенность в современном бизнесе.

Бизнес и бизнес- процессы; бизнес - проекты. Источники выбора бизнес - идей. Бизнес-модель как концептуальная основа бизнес- планов. Сущность, задачи и логика бизнес - планирования. Значение бизнес - планирования в системе управления компанией.

Моделирование бизнес - процессов.

Аналитические механизмы бизнес - планирования. Организационная поддержка и отбор производственных проектов. Особенности различных видов бизнес – проектов, их классификация. Основные типы и виды бизнес - планов.

Цели, задачи, функции и структура бизнес - плана, как основы управления предприятием, характеристика и содержание его разделов. Характеристика процесса бизнес - планирования. Организация и этапы разработки бизнес - плана.

Правила составления и оформления бизнес - плана. Презентация бизнес - идеи.

Реализация бизнес - плана предприятия. Программные средства разработки бизнес плана.

Информационное обеспечение бизнес-планирования; показатели и формы входящей документации.

#### **ТЕМА 6. Анализ рыночной ситуации на рынке продаж**

Анализ отрасли. Формирование целей компании, ее продукты и услуги. Основные приоритеты предприятия на рынке производственной продукции и услуг. Анализ и планирование использования потенциала перерабатывающих предприятий. Анализ рынка и его целевых сегментов. Методы анализа целевых рынков. Анализ спроса на продукты (услуги) и конкурентной среды. Риски и прогнозирование возможных ситуаций на рынке продаж.

#### **ТЕМА 7. Планирование маркетинга**

Средства маркетинга. Структура, элементы и содержание, характеристика плана маркетинга. Процедура и основные этапы формирования плана маркетинга, факторы его определяющие. Формирование стратегий маркетинга фирмы, их основные виды и характеристики. Планирование продаж конкурентоспособной продукции. Планирование ценового маркетингового поведения. Планирование системы распределения товаров и услуг.

Планирование маркетинговых коммуникаций.

Основные плановые показатели, индикаторы и оценка выполнения плана маркетинга.

Методы контроля маркетинговой деятельности компании. План рекламных мероприятий, основные показатели и факторы его формирования. Рекламный бюджет, методы его разработки.



## **ТЕМА 8. Планирование производства и товарная политика предприятия**

Особенности товарных стратегий перерабатывающих предприятий. Производственный процесс и его обеспечение. Планирование использования производственной мощности, основные показатели. План производства и реализации продукции – центральное звено в системе планирования предприятия; информационно – аналитическая база его разработки, структура и основные разделы плана. Формирование ассортиментной политики предприятия. Управление портфелем заказов на продукцию и услуги. Содержание и задачи разработки производственной программы предприятия. Планирование производственной программы предприятия. Основные показатели и методика планирования производственной программы в натуральном и стоимостном выражении. Операционные конкурентные преимущества предприятия.

Планирование качества и конкурентоспособность продукции. Управление обновлением продукции в условиях конкуренции.

Планирование производственной программы основных цехов, предприятий и их производственной инфраструктуры. Плановые балансы полуфабрикатов. Согласование планов внутренних подразделений. Оптимизация производственной программы. Контроль выполнения планов по реализации продукции.

## **ТЕМА 9. Планирование инновационного и инвестиционного развития предприятия**

Роль нововведений в борьбе за рынки, организационные формы поддержки нововведений. Основные факторы научно - технического развития, совершенствования производства и управления в компаниях в современных условиях. Процессы инновационного и инвестиционного обновления производства, их основные этапы. Содержание бизнес-плана нового проекта

инновационного развития предприятий и компаний.

Основные показатели плана. Влияние мероприятий плана инновационного развития на эффективность деятельности компании.

Инвестиции, их особенности и роль в становлении и развитии фирмы. Состав и структура инвестиционного плана, его задачи и содержание. Прогнозирование оптимальной структуры и динамики производственного потенциала с учетом факторов морального износа.

Портфель инвестиционных программ в обеспечении эффективного развития организации; критерии эффективности инвестиционного проекта. Моделирование вариантов плановых решений, основные показатели плана инвестиций.

Финансовые механизмы интенсификации воспроизводственных инвестиционных процессов. Источники финансирования инвестиционных программ предприятия, их классификация и условия вовлечения в производственную деятельность. Прямое и портфельное инвестирование. Инвестиционные затраты на предпринимательский проект, условия и принципы финансирования проекта. Бюджет инвестиционных затрат. Оценка эффективности мероприятий инновационного развития.

## **ТЕМА 10. Планирование материально-технического обеспечения производства**

Ресурсы производственной системы перерабатывающих компаний.

Система материально - технического обеспечения на предприятии в условиях рынка. Цели, содержание, задачи и порядок разработки плана материально-технического обеспечения производства. Информационно – аналитическая база планирования материально – технического обеспечения.

Планирование потребности предприятий в материальных и топливно-энергетических ресурсах. Порядок определения объема материально - технических ресурсов, подлежащих заготовлению на плановый период.

Производственные запасы и их нормирование. Прогноз и оценка запасов. Контроль и управление производственными запасами. Заготовительные цены, их структура, методы расчета. Сводный материальный баланс. Планирование внутрифирменного обеспечения производства.

### **ТЕМА 11. Планирование труда и социального развития коллектива.**

Проектирование организационной структуры управления, функции, подчиненность управленческих команд и связи между ними. Информация о ключевых менеджерах и владельцах компании. Кадровая политика и развитие персонала компании.

Содержание и задачи плана по труду и социальному развитию предприятий различных форм собственности, его основные показатели.

Планирование повышения производительности труда. Обоснование резервов роста производительности труда. Планирование трудовых ресурсов предприятия и эффективность их использования.

Планирование заработной платы персонала предприятия по видам деятельности. Система государственного регулирования средств на потребление.

Распределение прибыли и партнерство. Планирование показателей по труду внутрифирменным подразделениям.

Задачи социального развития коллектива предприятия, методы планирования социального развития. Содержание плана социального развития коллектива предприятия, его показатели. Планирование совершенствования социальных отношений.

Источники ресурсного обеспечения удовлетворения социальных потребностей коллектива предприятия. Эффективность мероприятий плана социального развития.

Календарный план работ по реализации проекта как итоговая форма информации о проекте и управления им.

### **ТЕМА 12. Планирование себестоимости и цены**

Издержки производства – основа управления затратами. Классификация затрат на предприятии. Основные цели калькулирования себестоимости.

Методические основы планирования себестоимости продукции перерабатывающих предприятий. Составление смет затрат по вспомогательным производствам предприятий.

Комплексные статьи затрат в перерабатывающих производствах. Порядок отнесения косвенных расходов на себестоимость единицы продукции и услуг. Смета затрат на производство. Планирование снижения себестоимости продукции внутренним производственным подразделениям.

Система ценообразования на продукцию перерабатывающих предприятий, система цен и их классификация. Формирование цен на продукцию и услуги предприятий в рыночной экономике. Механизм формирования согласованных цен. Механизм учета инфляционных факторов. Адаптивный механизм ценообразования.

### **ТЕМА 13. Финансовое планирование**

Содержание финансовых отношений, возникающих в процессе предпринимательской деятельности компании. Финансовые цели предприятия. Формирование учетной политики компании. Сущность и особенности финансового планирования. Финансовые ресурсы и финансовая продукция предприятия. Экономический результат и его измерение.

Финансовое планирование: сущность, этапы, информационная база. Первичные документы финансового плана. Финансовые аналитические показатели.

Планирование прибыли и рентабельности как важнейшие элементы управления предприятия и показатели планирования и прогнозирования доходности предприятия. Основные факторы и схемы формирования прибыли; порядок распределения прибыли предприятия.

Рентабельность предприятия, ее виды, основные функции и факторы формирования.

Основные документы финансового плана. Структуры финансового плана, как наиболее гибкой части бизнес-плана. Технология и логическая последовательность финансового планирования. План движения денежных средств, план прибылей и убытков, план распределения прибыли, балансовый план. Классификация и схемы формирования денежных потоков на предприятии. План денежных потоков. Методология выявления и прогнозирования финансовых результатов. Планирование бюджетов подразделений предприятия.

Показатели и методы оценки финансово - экономического потенциала предприятия.

Налоговое планирование, его содержание и основные параметры. Стратегия финансирования проекта.

Международные стандарты финансовой отчетности (МСФО), их принципы и прототипы (IAS и GAAP). Формирование информационной базы внутрифирменного планирования на основе международных стандартов бухгалтерского (финансового) учета и системы интегрирования экономических счетов.

#### **ТЕМА 14. Инструментарий анализа и оценки проектов**

Виды рисков, связанные с осуществлением проектов, их классификация. Качественный и количественный анализ рисков, основные методы анализа и практический инструментарий. Организационные меры по профилактике и нейтрализации рисков. Программы страхования от рисков.

Показатели финансового анализа и диагностика текущего финансового состояния компании.

Основные экономические показатели бизнес- среды. Налоговое окружение проекта.

Экономические показатели внутренней среды.

Принципы, основные методы и подходы к оценке эффективности предпринимательского проекта. Анализ и оценка бизнес - проектов.

Анализ безубыточности и запас прочности. Методика оценки и анализ экономической эффективности проектов: статистические и динамические методы; основные показатели эффективности инвестиций. Влияние варьируемых факторов на финансовые результаты проекта и анализ чувствительности в сценариях реализации проекта.

#### **4. Материалы текущего контроля успеваемости обучающихся и фонд оценочных средств промежуточной аттестации по дисциплине (модулю)**

##### **4.1. Текущий контроль успеваемости**

##### **4.1.1. Формы текущего контроля успеваемости**

В ходе реализации дисциплины Б1.Б.17 «Бизнес-планирование» используются следующие методы текущего контроля успеваемости обучающихся:

№	Наименование тем и/или разделов	Методы текущего контроля успеваемости
Тема 1	Введение	-
Тема 2	Концепция внутрифирменного планирования на современном этапе	Доклад
Тема 3	Методологические основы внутрифирменного планирования	Доклад
Тема 4	Стратегическое планирование	Доклад, КР1
Тема 5	Бизнес-планирование как элемент экономической политики предприятия	Доклад
Тема 6	Анализ рыночной ситуации на рынке продаж	ДЗ1
Тема 7	Планирование маркетинга	ДЗ2, КР2
Тема 8	Планирование производства и товарной политики предприятия	ДЗ3
Тема 9	Планирование инновационного и инвестиционного развития предприятия	ДЗ4
Тема 10	Планирование материально-технического обеспечения производства	КР3
Тема 11	Планирование труда и социального развития коллектива	ДЗ5
Тема 12	Планирование себестоимости и цены	Доклад
Тема 13	Финансовое планирование.	Доклад, КР4
Тема 14	Инструментарий анализа и оценки проектов	Доклад

##### **4.1.2. Материалы текущего контроля успеваемости**

##### **Темы докладов (темы 2-5, 12-14)**

1. Временные и пространственные характеристики систем планирования.
2. Содержание и элементы процессов внутрифирменного планирования.
3. Классификация и характеристики факторов риска, учитываемых в системах внутрифирменного планирования.
4. Технологические, управленческие и социальные аспекты моделирования поведения перерабатывающих предприятий.
5. Сущность, принципы и особенности организации систем внутрифирменного планирования в разных типах центров ответственности.
6. Особенности организации и технологии стратегического планирования на специализированных и диверсификационных предприятиях.
7. Показатели и критерии оценки эффективности бизнес - планов.

8. Выявление различий в управленческих бизнес-планах, бизнес-планах проектов и разовых бизнес-планов.
9. Изучение предпринимательской идеи, этапов ее разработки, делового проектирования.

#### **Темы домашних заданий:**

- Домашнее задание №1: Оценка потенциала предприятия (тема 6).  
 Домашнее задание №2: Формирование стратегии маркетинга компании (тема 7).  
 Домашнее задание №3: Формирование ассортиментной политики компании (тема 8).  
 Домашнее задание №4: Стратегическое планирование инновационного и инвестиционного развития компании (тема 9).  
 Домашнее задание №5: Эффективность плана социального развития компании (тема 11).

#### **Темы и примерный характер контрольных работ:**

- Контрольная работа №1: Стратегии уникальных конкурентных преимуществ компании (тема 4).  
 Контрольная работа №2: Стратегическое планирование маркетинговых коммуникаций (тема 7).  
 Контрольная работа №3: Методические основы планирования материально-технического обеспечения компании (тема 10).  
 Контрольная работа №4: Планирование показателей финансового плана компании и оценка риска (тема 13).  
 Контрольные работы и экзаменационные вопросы включают задания тестового характера, например:

##### **1. Главная цель бизнес - плана - это:**

- а) выпуск запланированного объёма продукции;
- б) расширение предпринимательской деятельности;
- в) получение прибыли;
- г) удовлетворение спроса на продукцию и услуги;
- д) освоение новых ассортиментных групп продукции.

##### **2. Выберите правильную трактовку денежного потока инвестиционного бизнес-проекта;**

- а) финансовые операции, связанные с получением доходов и (или) осуществление расходов;
- б) потоки реальных денег;
- в) зависимость от времени денежных поступлений и платежей при реализации проекта;
- г) а, б, в;
- д) а, в.

##### **3. Назовите разделы финансового плана:**

- а) баланс денежных расходов и поступлений;
- б) сводный баланс активов и пассивов организации;
- в) таблица доходов и затрат;
- г) операционный бюджет;
- д) баланс продаж.

## **4.2. Промежуточная аттестация**

### **4.2.1. Перечень компетенций с указанием этапов их формирования в процессе освоения образовательной программы. Показатели и критерии оценивания компетенций с учетом этапа их формирования**

Код компетенции	Наименование Компетенции	Код этапа освоения компетенции	Наименование этапа освоения компетенции
-----------------	--------------------------	--------------------------------	---

УК ОС-2	Способность разработать проект на основе оценки ресурсов и ограничений.	УК ОС-2.5	Готовность к координации предпринимательской деятельности в целях обеспечения согласованности выполнения бизнес-плана всеми участниками проекта.
ОПК-8	Способность демонстрировать знания последних прорывных направлений в менеджменте и связанных с ними революционных открытий, технологий и продуктов	ОПК-8.2	Готовность к участию в разработке бизнес-плана в реальных производственных условиях предприятия (организации).

Этап освоения компетенции	Показатель оценивания	Критерий оценивания
УК-ОС-2.5	- прорабатывает все этапы бизнес-плана проекта (предприятия)	- готов разработать бизнес-план проекта (предприятия).
ОПК-8.2	- проводит анализ рыночных и специфических рисков, чтобы использовать его результаты для принятия управленческих решений. - применяет модели управления запасами, планирует потребность организации в запасах. - обосновывает решения в сфере управления оборотным капиталом и выбора источников финансирования.	- Владеет методикой оценки экономической эффективности проектов. - Владеет методикой разработки бизнес-плана. - Владеет совокупностью знаний для оценки конъюнктуры рынка и ее прогнозирования, анализа, моделирования и оптимизации бизнес-технологий и бизнес-процессов.

#### **4.2.2. Форма и средства (методы) проведения промежуточной аттестации**

По дисциплине Б1.Б.17 «Бизнес-планирование» учебным планом предусмотрен экзамен, который проводится в форме ответов на задания билета.

#### **4.2.3. Типовые оценочные средства**

##### **Вопросы к экзамену:**

1. Особенности накопления и анализа предпринимательских идей.
2. Общая характеристика бизнес-плана.
3. Состав и структура разделов бизнес-плана.
4. Цели и планы в бизнесе организации.
5. Этапы и сущность планирования бизнеса.
6. Виды внутрифирменного планирования.
7. Особенности бизнес-планирования как формы реализации экономической политики компании.
8. Масштаб и уровни планирования бизнеса.
9. Система бизнес-планирования в малых и средних предприятиях.
10. Организация системы бизнес-планирования
11. Механизм планирования бизнеса.
12. Информационные технологии в системе планирования бизнеса.
13. Функции бизнес-плана при управлении бизнесом.
14. Ключевые компоненты типового бизнес-плана.
15. Анализ внешней и внутренней бизнес-среды.
16. Характеристика разделов типового бизнес-плана: аналитические, ключевые, приложения.
17. Оформление бизнес-плана, Резюме. Описание отрасли. Характеристика объекта бизнеса организации.
18. Анализ отрасли. Анализ целевого рынка. Анализ конкуренции.
19. Маркетинговый план. Стратегии маркетинга.
20. Операционный план. Производство.
21. Организационный план.
22. Финансовый план.
23. Оценка и страхование риска.
24. Стратегическое и инвестиционное планирование. Стратегические цели организации.
25. Инвестиционный план (проект).
26. Назначение, структура и методика расчетов основных документов финансового планирования
27. Основные технологии продукции бизнес-планирования.
28. Виды моделей, применяемых при бизнес-планировании.
29. Особенности разработки моделей бизнес-процессов
30. Сущность и назначение управленческого бизнес-плана.
31. Общий план производства.
32. Составление планов подразделений.
33. Контроль выполнения и корректировка управленческого бизнес-плана.
34. Бизнес-проект как инновационный замысел.
35. Бизнес-планы для решения практических задач управления бизнесом (целевые бизнес-планы).
36. Макеты некоторых видов целевого бизнес-плана.

#### **4.3. Методические материалы**

**Методические материалы к докладам по темам №2-5, 12-15.**

Формой текущего контроля успеваемости по теме №№2-5, 12-15 является доклад. Выбранная форма контроля способствует формированию навыка краткого и структурированного изложения изученного материала.

Шкала оценивания для текущей аттестации

Оценка	Требования к знаниям
«зачтено»	Оценка «зачтено» выставляется, если студентом: 1. продемонстрировано отличное знание изученного материала и владение категориальным аппаратом 2. дана четкая, структурированная характеристика сущности управления персоналом.
«не зачтено»	Оценка «не зачтено» выставляется студенту, если студентом 1. задание выполнено не в полном объеме 2. не продемонстрировано отличное знание изученного материала и владение категориальным аппаратом

**Методические материалы к контролю по темам №6-9, 11**

Первой формой текущего контроля успеваемости является домашнее задание. Оно выполняется в виде текста или презентации в формате PowerPoint.

Шкала оценивания для текущей аттестации

Оценка	Требования к знаниям
«зачтено»	1. Оценка «зачтено» выставляется, если студентом: - Проведён анализ выбранной им компании - Раскрыта тема в полном объеме в соответствии с рекомендациями, замечаний по оформлению нет;
«не зачтено»	Оценка «не зачтено» выставляется студенту, если студентом - задание выполнено не в полном объеме - не проведён анализ выбранной компании

**Методические материалы к контролю по темам №4, 7, 10, 13.**

Первой формой текущего контроля успеваемости является контрольная работа. Выбранная форма контроля способствует изучению ключевых понятий и подтем, а также формирование категориального аппарата.

Шкала оценивания для текущей аттестации

Оценка	Требования к знаниям
«зачтено»	Оценка «зачтено» выставляется, если студент ответил правильно на 50 и более процентов вопросов
«не зачтено»	Оценка «зачтено» выставляется, если студент ответил правильно менее чем на 50 процентов вопросов



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

Процесс обучения по дисциплине Б1.Б.17 «Бизнес-планирование» включает следующие основные виды занятий:

1. лекции;
2. практические занятия;
3. самостоятельная работа.

На лекциях студенты изучают теоретические концепции управления человеческими ресурсами, знакомятся с наиболее известными работами ученых и существующими практическими разработками в данной области, закрепляя полученные знания на практических занятиях. С целью обеспечения успешного обучения студенту необходимо готовиться к каждой лекции, т.к. она является важнейшей формой организации учебного процесса, поскольку знакомит с новым учебным материалом, разъясняет учебные элементы, трудные для понимания, систематизирует учебный материал, ориентирует в учебном процессе.

Подготовку к лекции рекомендуется проводить по следующему плану:

1. внимательно прочитайте материал предыдущей лекции;
2. узнайте тему предстоящей лекции (по тематическому плану, по информации лектора);
3. ознакомьтесь с учебным материалом по учебнику и учебным пособиям;
4. постарайтесь уяснить место изучаемой темы в своей профессиональной подготовке;
5. запишите возможные вопросы, которые вы зададите лектору на лекции

Практические занятия предполагают выполнение различного вида работ: выполнение творческих заданий, тестирований, разбор типовых ситуаций. Практические работы выполняются на базе технических средств университета и программного обеспечения университетского фонда.

Подготовку к практическому занятию рекомендуется проводить по следующему плану:

1. внимательно прочитайте материал лекций относящихся к данному семинарскому занятию, ознакомьтесь с учебным материалом по учебнику и учебным пособиям;
2. выпишите основные термины;
3. законспектируйте главы из основных источников литературы, соответствующие изучаемой теме;
4. уясните, какие учебные элементы остались для вас неясными и постарайтесь получить на них ответ заранее (до семинарского занятия) во время текущих консультаций преподавателя;
5. готовиться можно индивидуально, парами или в составе малой группы, последние являются эффективными формами работы;

Получение углубленных знаний по изучаемой дисциплине достигается за счет дополнения часов аудиторной нагрузки самостоятельной работой студентов, которая выражается в анализе дополнительной литературы по учебной дисциплине по отдельным темам учебной программы.

Отдельной формой контроля самостоятельной работы студентов является написание эссе. Обучающимся задают эссе на темы, которые можно рассматривать с разных сторон. Окончательная позиция, высказанная в эссе, может быть комбинацией или синтезом самых веских доказательств разных точек зрения. Ожидается, что студент:

- определит теоретические основы для разных точек зрения, научится их сравнивать и противопоставлять;
- критически оценит доказательную базу для различных взглядов и теорий;
- сведет воедино критические суждения и подготовит заключение, которое представит

собственную позицию, основанную на доказательной базе.

При изучении дисциплины предусматривается обеспечение гармоничной взаимосвязи между аудиторной и самостоятельной работой студентов, для чего в рамках курса предлагается набор активных и интерактивных методов занятий в развитие сюжетов, рассмотренных в рамках лекций и практических занятий.

### **Подготовка к промежуточной аттестации:**

На первом занятии преподаватель информирует обучающихся о применяемой системе текущего контроля успеваемости и форме промежуточной аттестации.

Во время последующих аудиторных занятий – доводит до студентов информацию о результатах текущего контроля успеваемости.

К промежуточной аттестации необходимо готовится целенаправленно, регулярно, систематически и с первых дней обучения по данной дисциплине. Попытки освоить дисциплину в период зачётно-экзаменационной сессии, как правило, показывают не удовлетворительные результаты. В самом начале изучения учебной дисциплины познакомьтесь со следующей учебно-методической документацией:

1. программой дисциплины;
2. перечнем знаний и умений, которыми студент должен владеть;
3. тематическими планами лекций, семинарских занятий;
4. контрольными мероприятиями;
5. учебником, учебными пособиями по дисциплине, а также
6. электронными ресурсами;
7. типовым вариантом задания к промежуточной аттестации.

После этого у вас должно сформироваться четкое представление об объеме и характере получаемых знаний и умений по дисциплине. Систематическое выполнение учебной работы на лекциях и практических занятиях позволит успешно освоить дисциплину и создать хорошую базу для прохождения промежуточной аттестации.

## **6. Учебная литература и ресурсы информационно-телекоммуникационной сети "Интернет", учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы обучающихся по дисциплине (модулю)**

### **6.1. Основная литература**

1. Молокова Е.И. Бизнес-планирование. Теория и практика. Вузовское образование, 2013. <http://www.iprbookshop.ru/11392>
2. Молокова Е.И. Планирование деятельности предприятия. Вузовское образование, 2013. <http://www.iprbookshop.ru/11394>
3. Савкина Р.В. Планирование на предприятии. Дашков и К, 2015. <http://www.iprbookshop.ru/24805>

### **6.2. Дополнительная литература**

1. Портных В.В. Стратегия бизнеса. Дашков и К, 2015. <http://www.iprbookshop.ru/10983>
2. Практика и проблематика моделирования бизнес-процессов [Электронный ресурс]/ Е.И. Всяких [и др.]. - Электрон. текстовые данные.- М.: ДМК Пресс, 2009. - 246 с. <http://www.iprbookshop.ru/7641>
3. Романова М.В. Бизнес-планирование: учебное пособие. - М.: Инфра-М, 2007. - 239 с.

### **6.3. Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы**

1. Пигунова О.В., Аниськова О.Г. Стратегия коммерческой деятельности предприятия розничной торговли. – М.: Маркетинг, 2002. – 117 с.
2. Ершов В.Ф. Бизнес-проектирование: руководство по применению. – СПб.: Питер, 2005, 288 с.

### **6.4. Нормативные правовые документы**

Не используются.

### **6.5. Интернет-ресурсы**

1. [www.nnir.ru](http://www.nnir.ru) / - Российская национальная библиотека
2. [www.nns.ru](http://www.nns.ru) / - Национальная электронная библиотека
3. [www.rsi.ru](http://www.rsi.ru) / - Российская государственная библиотека
4. [www.biznes-karta.ru](http://www.biznes-karta.ru) / - Агентство деловой информации «Бизнес-карта»
5. [www.rbs.ru](http://www.rbs.ru) / - Информационное агентство «РосБизнесКонсалтинг»
6. [www.google.com](http://www.google.com) / - Поисковая система
7. [www.rambler.ru](http://www.rambler.ru) / - Поисковая система
8. [www.yandex.ru](http://www.yandex.ru) / - Поисковая система
9. [www.busineslearning.ru](http://www.busineslearning.ru) / - Система дистанционного бизнес образования
10. <http://www.consultant.ru/> - Консультант плюс
11. <http://www.garant.ru/> - Гарант
12. [www.economist.com/](http://www.economist.com/) - журнал The Economist
13. [www.ft.com](http://www.ft.com) / - газета The Financial Times
14. [www.forbes.com/management/](http://www.forbes.com/management/) - Новости бизнеса (менеджмент)
15. [www.management.about.com](http://www.management.about.com) / - Управление и лидерство
16. [www.rbc.ru](http://www.rbc.ru) / - Деловые новости
17. [www.kommersant.ru/](http://www.kommersant.ru/) - газета Коммерсантъ
18. [www.vedomosti.ru/](http://www.vedomosti.ru/) - газета Ведомости
19. <http://www.znaniy.com/> - Электронно-библиотечная система

## **7. Материально-техническая база, информационные технологии, программное обеспечение и информационные справочные системы**

Специальные помещения представляют собой учебные аудитории для проведения занятий лекционного типа, занятий семинарского типа, групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации. Помещения укомплектованы специализированной мебелью и техническими средствами обучения.

Для проведения занятий лекционного типа предлагаются наборы демонстрационного оборудования и учебно-наглядных пособий, обеспечивающие тематические иллюстрации, соответствующие рабочим учебным программам дисциплин.

Каждый обучающийся в течение всего периода обучения обеспечен индивидуальным неограниченным доступом к нескольким электронно-библиотечным системам (электронным библиотекам) и к электронной информационно-образовательной среде организации. Электронно-библиотечная система (электронная библиотека) и электронная информационно-образовательная среда обеспечивают возможность доступа обучающегося из любой точки, в которой имеется доступ к информационно-телекоммуникационной сети «Интернет», как на территории организации, так и вне ее.

Академия обеспечена необходимым комплектом лицензионного программного обеспечения.

Обучающимся обеспечен доступ (удаленный доступ), в том числе в случае применения электронного обучения, дистанционных образовательных технологий, к современным профессиональным базам данных и информационным справочным системам.

Организован доступ к следующим электронным ресурсам:

- [Bloomberg](#)
- [EBSCO Publishing](#)
- [eLIBRARY.RU](#)
- [Emerging Markets Information Service](#)
- [Google Scholar \(Google Академия\)](#)
- [IMF eLibrary](#)
- [JSTOR](#)
- [New Palgrave Dictionary of Economics - Электронный словарь.](#)
- [OECD iLibrary](#)
- [Oxford Handbooks Online](#)
- [Polpred.com Обзор СМИ](#)
- [Science Direct - Журналы издательства Elsevier по экономике и эконометрике, бизнесу и финансам, социальным наукам и психологии, математике и информатике;](#)
- [SCOPUS](#)
- [Web of Science](#)
- [Wiley Online Library](#)
- [World Bank Elibrary](#)
- [Архивы научных журналов NEICON](#)
- [Интернет-сервис «Антиплагиат»](#)
- [Система Профессионального Анализа Рынков и Компаний «СПАРК»](#)
- [ЭБС Издательства "Лань"](#)
- [ЭБС Юрайт](#)
- [Электронная библиотека Издательского дома «Гребенников»](#)