

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

---

**ИНСТИТУТ БИЗНЕСА И ДЕЛОВОГО АДМИНИСТРИРОВАНИЯ**

**УТВЕРЖДЕНА**

решением Ученого совета ИБДА

Протокол от "13" октября 2020 г. № 7

**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ**

Индекс Б1.О.08 «Бизнес-планирование»

по направлению подготовки 38.03.02 «Менеджмент»

направленность «Управление прорывными проектами в международном бизнесе  
(российско-французская программа с углубленным изучением иностранных языков)»

квалификация бакалавр

очная форма обучения

Год набора – 2021

Москва, 2020 г.

**Автор—составитель:**

д-р экон. наук Профессор Почасовик Бородин А.И.

д-р экон. наук Профессор Профессор Гапоненко А.Л.

## СОДЕРЖАНИЕ

1. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с планируемыми результатами освоения программы.....	4
2. Объем и место дисциплины в структуре ОП ВО .....	5
3. Содержание и структура дисциплины .....	6
4. Материалы текущего контроля успеваемости обучающихся и фонд оценочных средств промежуточной аттестации по дисциплине.....	8
5. Учебная литература и ресурсы информационно-телекоммуникационной сети "Интернет", включая перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы обучающихся по дисциплине.....	12
6. Материально-техническая база, информационные технологии, программное обеспечение и информационные справочные системы .....	13

# **1. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с планируемыми результатами освоения программы**

## 1.1. Дисциплина обеспечивает овладение следующими компетенциями:

Код компетенции	Наименование компетенции	Код этапа освоения компетенции	Наименование этапа освоения компетенции
ПК-18	Владение навыками бизнес-планирования создания и развития новых организаций (направлений деятельности, продуктов)	ПК-18.1	Бизнес-планирование как инструмент создания и развития новых организаций, направлений деятельности, продуктов
ПК-19	Владение навыками координации предпринимательской деятельности в целях обеспечения согласованности выполнения бизнес-плана всеми участниками	ПК-19.1	Распределение функций (обязанностей), определение точек контроля и КРІ
ПК-20	Владение навыками подготовки организационных и распорядительных документов, необходимых для создания новых предпринимательских структур	ПК-20.1	Навыки оформления бизнес-плана

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

ОТФ/ТФ (при наличии профстандарта)	Код этапа освоения компетенции	Результаты обучения
	ПК-18.1	<p>на уровне знаний</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- системы планирования и прогнозирования деятельности предприятия (организации) в рыночной среде;</li> <li>- основные принципы внутрифирменного планирования;</li> <li>- инструментарий планирования;</li> <li>- внешние и внутренние факторы развития предприятия;</li> <li>- показателей финансово-экономической целесообразности реализации бизнес-плана.</li> </ul> <p>на уровне умений</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- определять объекты планирования;</li> <li>- устанавливать нормы и нормативы для разработки бизнес-плана;</li> </ul> <p>на уровне навыков</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- владения инструментарием планирования;</li> <li>- владения навыками организации планово-экономической работы;</li> <li>- владения современными методами сбора, обработки и анализа экономической информации для подготовки бизнес-плана.</li> </ul>
	ПК-19.1	на уровне знаний

		<ul style="list-style-type: none"> <li>- системы планирования и прогнозирования деятельности предприятия (организации) в рыночной среде;</li> <li>- основные принципы внутрифирменного планирования;</li> <li>- инструментарий планирования;</li> <li>- внешние и внутренние факторы развития предприятия;</li> <li>- показателей финансово-экономической целесообразности реализации бизнес-плана.</li> </ul> <p>на уровне умений</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- определять объекты планирования;</li> <li>- устанавливать нормы и нормативы для разработки бизнес-плана;</li> <li>- выбирать методы и средства планирования</li> </ul> <p>на уровне навыков</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- владения инструментарием планирования;</li> <li>- владения навыками организации планово-экономической работы;</li> <li>- владения современными методами сбора, обработки и анализа экономической информации для подготовки бизнес-плана.</li> </ul>
	ПК-20.1	<p>на уровне знаний</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- отечественных и зарубежных методик разработки бизнес-плана;</li> <li>- содержание всех разделов бизнес-плана и требований к их содержанию;</li> </ul> <p>на уровне умений:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- находить информацию необходимую для подготовки всех разделов бизнес-плана;</li> <li>- правильно оформлять все разделы бизнес-плана;</li> </ul> <p>на уровне навыков:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- составления инвестиционной заявки;</li> <li>- презентации продвижения бизнес-плана</li> </ul>

## 2. Объем и место дисциплины в структуре ОП ВО

### Объем дисциплины

2,00 ЗЕ, 40 ак. часа(ов) на контактную работу с преподавателем, 32 ак. часа(ов) на самостоятельную работу обучающихся;

### Место дисциплины в структуре ОП ВО

- Б1.О.08 «Бизнес-планирование» 1-й курс 1-й семестр
- дисциплина реализуется после изучения дисциплин:
- форма промежуточной аттестации – зачет с оценкой

### 3. Содержание и структура дисциплины

№ п/п	Наименование тем (разделов)	Объем дисциплины (модуля), ак. час./ час.						Форма текущего контроля успеваемости *, промежуточной аттестации
		Всего	Контактная работа обучающихся с преподавателем по видам учебных занятий				СР	
			Л	ЛР	ПЗ	КСР		
очная форма обучения								
1	Сущность бизнес-планирования. Функции и принципы планирования на предприятии	14	4	0	4	0	6	Кейс
2	Этапы разработки бизнес-плана	14	4	0	4	0	6	Деловая игра
3	Процесс и организация планирования на предприятии	16	4	0	6	0	6	Кейс, Практическое задание
4	Методика составления разделов бизнес-плана	14	4	0	4	0	6	Игровое проектирование
5	Оформление и представление бизнес-плана	14	0	0	6	0	8	Кейс
Промежуточная аттестация		0						Зачет с оценкой
Всего:		72 / 72	16 / 16	0 / 0	24 / 24	0 / 0	32 / 32	

Примечание\* – формы текущего контроля успеваемости: домашнее задание (ДЗ)

#### Содержание дисциплины

#### Тема 1. Сущность бизнес-планирования. Функции и принципы планирования на предприятии

Назначение бизнес-плана и его основные элементы. Функции бизнес-планирования. Инициирование. Прогнозирование. Оптимизация. Координация и интеграция. Безопасность управления. Упорядочение. Контроль. Воспитание и обучение. Документирование. Основные принципы внутрифирменного планирования. Необходимость. Непрерывность. Эластичность и гибкость. Системность. Точность и детализация. Экономичность. Оптимальность. Связь уровней управления. Участие. Холизм. Ранжирование объектов планирования. Вариантность. Социальная ориентация. Стабильность. Адекватность.

Практикум включает кейс «Ранжирование и анализ основных элементов бизнес-плана и принципов внутрифирменного планирования».

#### Тема 2. Этапы разработки бизнес-плана

Понятие предпринимательской идеи. Внешние стимулы и внутренние побудительные силы, основные субъективные факторы возникновения предпринимательских идей. Основные источники предпринимательских ценностей. Фазы отбора, оценки и реализации предпринимательских идей в бизнес-плане. Миссия и цели предприятия. Классификация

целей. Структуризация целей и построение «Дерева целей». Основные внешние и внутренние факторы развития предприятия. Треугольник конкуренции. SWOT-анализ. Стратегии роста хозяйствующего субъекта.

Практикум включает деловую игру «Формулирование миссии и построение «Дерева целей» бизнес-плана (на примере конкретного проекта)».

### **Тема 3. Процесс и организация планирования на предприятии**

Планирование как важнейшая функция управления. Этапы процесса планирования хозяйственной и финансовой деятельности предприятия. Системы планирования. Объекты планирования. Разработчики планов. Средства планирования. Порядок составления планов. Методы планирования. Организация планово-экономической работы предприятий. Встречное планирование и его преимущества. Организационные структуры планирования. Показатели, признаки и основания как инструментарий планирования. Количественные показатели. Качественные показатели. Натуральные показатели. Стоимостные показатели. Нормы и нормативы. Нормы затрат времени. Норма численности. Норма времени обслуживания. Норма выработки. Норма обслуживания. Методы нормирования. Аналитический метод. Суммарный метод.

Практикум включает:

- сравнительный кейс-анализ систем планирования и методов нормирования планируемых показателей;
- защита студентами разделов бизнес-плана по процессам и организации планирования на предприятии.

### **Тема 4. Методика составления разделов бизнес-плана**

Условия обоснования положений бизнес-плана. Состав и характеристика разделов бизнес-плана. Меморандум конфиденциальности. Резюме. Описание отрасли. Характеристика предприятия. Выбор вида деятельности (товара, работы, услуги). План маркетинга. Производственная программа. Организационная структура предприятия. Финансовый план и бюджет предприятия. Анализ рисков. Организационный план. Выводы и предложения.

Практикум включает:

- игровое проектирование «Расчеты по всем разделам бизнес-плана (на примере конкретного инвестиционного проекта)».

### **Тема 5. Оформление и представление бизнес-плана**

Рекомендации по оформлению и анализу бизнес-плана. Составление инвестиционной заявки. Подготовка и оформление инвестиционной заявки. Порядок согласования и

утверждения бизнес-плана. Продвижение бизнес-плана, его презентация. Обеспечение безопасности деловой информации.

Практикум включает кейс «Презентация оформленного бизнес-плана».

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

##### **4.1. Формы и методы текущего контроля успеваемости обучающихся и промежуточной аттестации**

**4.1.1.** В ходе реализации дисциплины **Б1.Б.03 Бизнес-планирование** используются следующие методы текущего контроля успеваемости обучающихся:

<b>Тема</b>	<b>Методы текущего контроля успеваемости</b>
Тема 1. Сущность бизнес-планирования. Функции и принципы планирования на предприятии	Кейс
Тема 2. Этапы разработки бизнес-плана	Деловая игра
Тема 3. Процесс и организация планирования на предприятии	Кейс Защита разделов бизнес-плана
Тема 4. Методика составления разделов бизнес-плана	Игровое проектирование
Тема 5. Оформление и представление бизнес-плана	Кейс

**4.1.2.** Зачет проводится в два этапа. Первый этап проверка теоретических знаний. Второй этап проводится в форме защиты бизнес-плана.

##### **2.2. Материалы текущего контроля успеваемости обучающихся.**

###### **Тема 1. Сущность бизнес-планирования. Функции и принципы планирования на предприятии**

Кейс «Ранжирование и анализ основных элементов бизнес-плана и принципов внутрифирменного планирования»

###### **Тема 2. Этапы разработки бизнес-плана**

Деловая игра «Формулирование миссии и построение «Дерева целей» бизнес-плана (на примере конкретного проекта)»

###### **Тема 3. Процесс и организация планирования на предприятии**

- сравнительный кейс-анализ систем планирования и методов нормирования планируемых показателей;  
- защита студентами разделов бизнес-плана по процессам и организации планирования на предприятии.

###### **Тема 4. Методика составления разделов бизнес-плана**

Игровое проектирование «Расчеты по всем разделам бизнес-плана (на примере конкретного инвестиционного проекта)»

###### **Тема 5. Оформление и представление бизнес-плана**

Кейс «Презентация оформленного бизнес-плана»



### 4.3. Оценочные средства для промежуточной аттестации

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

Код компетенции	Наименование компетенции	Код этапа освоения компетенции	Наименование этапа освоения компетенции
ПК-18	Владение навыками бизнес-планирования создания и развития новых организаций (направлений деятельности, продуктов)	ПК-18.1	Бизнес-планирование как инструмент создания и развития новых организаций, направлений деятельности, продуктов
ПК-19	Владение навыками координации предпринимательской деятельности в целях обеспечения согласованности выполнения бизнес-плана всеми участниками	ПК-19.1	Распределение функций (обязанностей), определение точек контроля и КРІ
ПК-20	Владение навыками подготовки организационных и распорядительных документов, необходимых для создания новых предпринимательских структур	ПК-20.1	Навыки оформления бизнес-плана

#### 4.3.2 Показатели и критерии оценивания компетенций на различных этапах их формирования

Этап освоения компетенции	Показатель оценивания	Критерий оценивания
ПК-18.1 Бизнес-планирование как инструмент создания и развития новых организаций, направлений деятельности, продуктов	Способность разработать бизнес-план для конкретной задачи	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Выбрана юридическая форма нового предприятия;</li> <li>- Разработана производственная программа;</li> <li>- Подготовлен план маркетинга;</li> <li>- Составлен финансовый план</li> </ul>
ПК-19.1 Распределение функций	Способность определить точки	<p>Разработано дополнительное соглашение к бизнес-плану в виде:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- схемы координации взаимодействия в</li> </ul>

(обязанностей), определение точек контроля и KPI	контроля и описать критерии KPI	процессе подготовки и реализации бизнес-плана; – точек контроля исполнения бизнес- плана; – описания критериев KPI
ПК-20.1 Навыки оформления бизнес-плана	Способность оформления бизнес- плана в соответствии с требованиями международных стандартов	– Соответствие состава и структуры бизнес плана международным стандартам – Подготовка презентации бизнес-плана – Умение презентовать и продвигать бизнес-план

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

#### **Вопросы к зачету**

1. Сущность и основные элементы бизнес-плана.
2. Функции бизнес-планирования.
3. Основные принципы внутрифирменного планирования.
4. Факторы возникновения предпринимательских идей.
5. Основные источники предпринимательских ценностей.
6. Этапы отбора, оценки и реализации предпринимательских идей.
7. Этапы разработки бизнес-плана.
8. Целеполагание в системе бизнес-планирования.
9. Внешние и внутренние факторы развития предприятия.
10. Стратегии роста хозяйствующего субъекта.
11. Планирование как функция предприятия. Виды планов разрабатываемых на предприятиях.
12. Этапы и объекты планирования.
13. Инструментарий бизнес-планирования.
14. Методы планирования.
15. Организация планово-экономической работы предприятия.
16. Использование норм и нормативов в процессе подготовки бизнес-плана.
17. Состав и краткое содержание разделов бизнес-плана.
18. Меморандум конфиденциальности в бизнес-плане.
19. Раздел «Резюме» бизнес-плана.
20. Описание отрасли в бизнес-плане.
21. Раздел «Характеристика предприятия» бизнес-плана.
22. Выбор вида деятельности (товара, работы, услуги).
23. План маркетинга в бизнес-плане.
24. Производственная программа бизнес-плана.
25. Организационная структура предприятия.
26. Финансовый план и бюджет предприятия.
27. Анализ рисков в бизнес-плане.
28. Организационный план бизнес-плана.
29. Выводы и предложения бизнес-плана.
30. Оформление и анализ бизнес-плана.
31. Содержание инвестиционной заявки.

32. Порядок подготовки и оформления инвестиционной заявки.
33. Презентация и продвижение бизнес-плана.
34. Порядок согласования и утверждения бизнес-плана.

### Шкала оценивания

<b>85-100 баллов</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Выбрана юридическая форма нового предприятия;</li> <li>- Разработана производственная программа;</li> <li>- Подготовлен план маркетинга;</li> <li>- Составлен финансовый план;</li> <li>- Разработано дополнительное соглашение к бизнес-плану в виде: схемы взаимодействия участников проекта по исполнению бизнес-плана, точек контроля исполнения бизнес-плана, описания критериев КРІ</li> <li>- Состав и структура бизнес плана соответствует международным стандартам</li> <li>- Продемонстрировано умение презентовать бизнес-план</li> </ul>
<b>84-70 баллов</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Выбрана юридическая форма нового предприятия;</li> <li>- Не в полной мере разработана производственная программа;</li> <li>- Имеются отдельные недостатки в плане маркетинга;</li> <li>- Финансовый план составлен с недочетами</li> <li>- Схема взаимодействия участников проекта по исполнению бизнес-плана является неполной</li> <li>- Продемонстрировано умение презентовать бизнес-план</li> </ul>
<b>69-55 баллов</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Выбрана юридическая форма нового предприятия;</li> <li>- Имеются существенные недостатки в разработке производственной программы;</li> <li>- Имеются существенные недостатки в плане маркетинга;</li> <li>- Финансовый план составлен с недочетами</li> <li>- Схема взаимодействия участников проекта по исполнению бизнес-плана является неполной</li> <li>- Презентация бизнес-плана неубедительная</li> </ul>
<b>Менее 55 баллов</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Выбрана юридическая форма нового предприятия;</li> <li>- Производственная программа не соответствует требованиям;</li> <li>- План маркетинга не соответствует требованиям;</li> <li>- Финансовый план составлен недостоверно</li> <li>- Схема взаимодействия участников проекта по исполнению бизнес-плана неадекватна</li> <li>- Презентация бизнес-плана неубедительная</li> </ul>

### Перевод баллов в традиционную систему оценки:

Баллы по 100-балльной системе	Пятибалльная система оценки	Система оценивания «зачтено-не зачтено»
85-100 баллов	отлично	Зачтено
70-84 баллов	хорошо	зачтено

55-69 баллов	удовлетворительно	зачтено
Менее 55 баллов	неудовлетворительно	Не зачтено

#### **4.4. Методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций**

Оценка знаний, умений, навыков, характеризующих этапы формирования компетенций по дисциплине Бизнес планирование проводится в форме текущего контроля и промежуточной аттестации.

Текущий контроль проводится в течение семестра с целью определения уровня усвоения обучающимися знаний, формирования умений и навыков, своевременного выявления преподавателем недостатков в подготовке обучающихся и принятия необходимых мер по ее корректировке, а так же для совершенствования методики обучения, организации учебной работы и оказания обучающимся индивидуальной помощи.

К текущему контролю относятся проверка знаний, умений, навыков студентов:

- на занятиях (опрос, деловая игра, ответы (письменные или устные) на теоретические вопросы, решение практических задач и выполнение заданий на практическом занятии);
- по результатам выполнения индивидуальных заданий;
- по результатам отчета обучающихся в ходе индивидуальной консультации преподавателя, проводимой в часы самостоятельной работы, по имеющимся задолженностям.

Оценка теоретических знаний происходит в письменной форме в виде ответа на один теоретический вопрос по курсу, время, отводимое на подготовку, составляет 30 минут. Защита бизнес-плана проводится в виде презентации, время, отводимое на доклад, - 15 минут, сопровождается мультимедийной презентацией бизнес-плана, включающей 15 слайдов.

#### **5. Учебная литература и ресурсы информационно-телекоммуникационной сети "Интернет", включая перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы обучающихся по дисциплине**

Основная литература:

1. - , - с.

Дополнительная литература:

1. Кукушкин С.Н. Внутрифирменное планирование. Учебник и практикум для академического бакалавриата: Юрайт, 2016. Режим доступа: [www.biblio-online.ru/book/E39D55A7-7552-472C-9068-6C13316537CB](http://www.biblio-online.ru/book/E39D55A7-7552-472C-9068-6C13316537CB)
2. Брынцев, А. Н. Инвестиционный проект. Учебное пособие / Брынцев А. Н. – М.: ИД «Экономическая газета», ИТКОР, 2012. - 126 с.
3. Бусов, В. И. Оценка стоимости предприятия (бизнеса): учебник для бакалавров. Гриф МО РФ / В. И. Бусов, О. А. Землянский, А. П. Поляков; ред. В. И. Бусов. - М.: Юрайт, 2014. - 430 с.
4. Дубровин, И.А. Бизнес-планирование на предприятии: учебник. — Электрон. дан. — М. : Дашков и К, 2013. — 431 с.

5. Орлова, П.И. Бизнес-планирование: учебник./ П.И. Орлов - М.: Дашков и К., 2013. – 284 с.
6. Кангро М. В. Методы оценки инвестиционных проектов [Текст]: учебное пособие / М. В. Кангро. - Ульяновск: УлГТУ, 2011. - 131 с.
7. Хелдман К. Профессиональное управление проектом [Текст]: научное издание / К. Хелдман; пер. с англ. А. В. Шаврина. - 5-е изд. - М.: Бином. Лаборатория знаний, 2013. - 728 с.

Интернет-ресурсы:

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

Требования к аудитории:

- Лекционные
- Семинарские

Требования к оборудованию:

- Доска
- ПК (стационарный) или ноутбук: операционная система: не ниже Windows 7 (или аналогичная по функциям)
- проектор

Требования к программному обеспечению:

- Microsoft Office 2019 (контракт с продавцом АО «Ланит» от 18.10.2019 №117/08-19)