

МИНИСТЕРСТВО СЕЛЬСКОГО ХОЗЯЙСТВА РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ
федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования
«Чувашский государственный аграрный университет»
(ФГБОУ ВО Чувашский ГАУ)

Кафедра финансов и кредита

УТВЕРЖДАЮ

Проректор по учебной и
научной работе



Л.М. Корнилова

31 августа 2020 г.

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ

Б1.В.ДВ.11.01 БИЗНЕС-ПЛАНИРОВАНИЕ

Укрупненная группа направлений подготовки
38.00.00 ЭКОНОМИКА И УПРАВЛЕНИЕ

Направление подготовки 38.03.02 Менеджмент

Направленность (профиль)
Производственный менеджмент

Квалификация (степень) выпускника Бакалавр

Форма обучения – очная, заочная

Чебоксары, 2020

При разработке рабочей программы дисциплины в основу положены:

- 1) ФГОС ВО по направлению подготовки 38.03.02 Менеджмент, утвержденный МОН РФ 12.01.2016 г. № 7.
- 2) Учебный план направления подготовки 38.03.02 Менеджмент направленности (профиля) Производственный менеджмент, одобренный Ученым советом ФГБОУ ВО ЧГСХА протокол № 16 от 28.04.2016 г.
- 3) Учебный план направления подготовки 38.03.02 Менеджмент направленности (профиля) Производственный менеджмент, одобренный Ученым советом ФГБОУ ВО ЧГСХА протокол № 10 от 19.04.2017 г.
- 4) Учебный план направления подготовки 38.03.02 Менеджмент направленности (профиля) Производственный менеджмент, одобренный Ученым советом ФГБОУ ВО Чувашская ГСХА, протокол № 11 от 18.06.2018 г.
- 5) Учебный план направления подготовки 38.03.02 Менеджмент направленности (профиля) Производственный менеджмент, одобренный Ученым советом ФГБОУ ВО Чувашская ГСХА, протокол № 11 от 20.05.2019 г.
- 6) Учебный план направления подготовки 38.03.02 Менеджмент направленности (профиля) Производственный менеджмент, одобренный Ученым советом ФГБОУ ВО Чувашская ГСХА, протокол № 12 от 20.04.2020 г.
- 7) Учебный план направления подготовки 38.03.02 Менеджмент направленности (профиля) Производственный менеджмент, одобренный Ученым советом ФГБОУ ВО Чувашский ГАУ, протокол № 18 от 28.08.2020 г.

Рабочая программа дисциплины актуализирована на основании приказа от 14.07.2020 г. № 98-о и решения Ученого совета ФГБОУ ВО Чувашский ГАУ (протокол № 18 от 28 августа 2020 г.) в связи с изменением наименования с федерального государственного бюджетного образовательного учреждения высшего образования «Чувашская государственная сельскохозяйственная академия» (ФГБОУ ВО Чувашская ГСХА) на федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования «Чувашский государственный аграрный университет» (ФГБОУ ВО Чувашский ГАУ).

В рабочую программу дисциплины внесены соответствующие изменения: в преамбуле и по тексту слова «Чувашская государственная сельскохозяйственная академия» заменены словами «Чувашский государственный аграрный университет», слова «Чувашская ГСХА» заменены словами «Чувашский ГАУ», слово «Академия» заменен словом «Университет» в соответствующем падеже.

Рабочая программа дисциплины одобрена на заседании выпускающей кафедры экономики, менеджмента и агроконсалтинга, протокол №1 от 31 августа 2020 г.

ОГЛАВЛЕНИЕ

1. ЦЕЛИ И ЗАДАЧИ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ.....	4
1.1. Методические указания по освоению дисциплины для студентов очной формы обучения.....	4
1.2. Методические указания по освоению дисциплины для студентов заочной формы обучения.....	7
2. МЕСТО ДИСЦИПЛИНЫ В СТРУКТУРЕ ОПОП ВО.....	8
2.1. Примерная формулировка «входных» требований	9
2.2. Содержательно-логические связи дисциплины (модуля)	9
3. КОМПЕТЕНЦИИ ОБУЧАЮЩЕГОСЯ, ФОРМИРУЕМЫЕ В РЕЗУЛЬТАТЕ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ	10
3.1 Перечень профессиональных (ПК) компетенций, а также перечень планируемых результатов обучения по дисциплине (модулю) (знания, умения владения), сформулированные в компетентностном формате.....	10
4. СТРУКТУРА И СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ.....	12
4.1 Структура дисциплины.....	12
4.2 Матрица формируемых дисциплиной компетенций.....	14
4.3 Содержание разделов дисциплины (модуля).....	14
4.4 Лабораторный практикум.....	15
4.5 Практические занятия (семинары).....	15
4.6. Содержание самостоятельной работы и формы ее контроля.....	
5. ИНФОРМАЦИОННЫЕ И ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫЕ ТЕХНОЛОГИИ.....	19
5.1. Интерактивные образовательные технологии, используемые в аудиторных занятиях...	20
6. ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ ДЛЯ ТЕКУЩЕГО КОНТРОЛЯ УСПЕВАЕМОСТИ, ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ ПО ИТОГАМ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)	48
6.1. Перечень компетенций с указанием этапов их формирования в процессе освоения дисциплины	48
6.2. Методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности.....	50
6.3. Описание показателей и критериев оценивания компетенций на различных этапах их формирования, описание шкал оценивания.....	51
6.4. Типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности.....	54
7. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ И ИНФОРМАЦИОННОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ.....	67
7.1 Основная литература.....	67
7.2 Дополнительная литература.....	68
7.3 Программное обеспечение и Интернет-ресурсы.....	68
8. ПЕРЕЧЕНЬ УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОГО ОБЕСПЕЧЕНИЯ ДЛЯ САМОСТОЯТЕЛЬНОЙ РАБОТЫ ОБУЧАЮЩИХСЯ.....	69
9. МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ.....	74
ДОПОЛНЕНИЯ И ИЗМЕНЕНИЯ В РАБОЧЕЙ ПРОГРАММЕ.....	75
Приложение 1	
Приложение 2	
Приложение 3	
Приложение 4	

1. ЦЕЛИ И ЗАДАЧИ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

Цель дисциплины «Бизнес-планирование» - овладение студентами системой знаний и формирования у них комплекса навыков планирования современного бизнеса в изменяющихся условиях рынка в России.

Задачи изучения дисциплины:

- изучение роли бизнес-планирования в системе управления предприятием;
- освоение содержания, основных принципов и технологии процесса бизнес-планирования;
- овладение методиками разработки основных разделов бизнес-плана, оценки его эффективности и презентации.

1.1. Методические указания по освоению дисциплины для студентов очной формы обучения

Методика изучения курса предусматривает наряду с лекциями и практическими занятиями, организацию самостоятельной работы студентов, проведение консультаций, руководство докладами студентов для выступления на научно-практических конференциях, осуществление текущего, промежуточного и итогового форм контроля.

Система знаний по дисциплине «Бизнес-планирование» формируется в ходе аудиторных и внеаудиторных (самостоятельных) занятий. Используя лекционный материал, учебники и учебные пособия, дополнительную литературу, проявляя творческий подход, студент готовится к практическим занятиям, рассматривая их как пополнение, углубление, систематизация своих теоретических знаний.

Дисциплина «Бизнес-планирование» изучается студентами на втором курсе. Для освоения дисциплины студентами необходимо:

1. Посещать лекции, на которых в сжатом и системном виде излагаются основы дисциплины: даются определения понятий, законов, которые должны знать студенты; раскрываются закономерности поведения экономических субъектов. Студенту важно понять, что лекция есть своеобразная творческая форма самостоятельной работы. Надо пытаться стать активным соучастником лекции: думать, сравнивать известное с вновь получаемыми знаниями, войти в логику изложения материала лектором, следить за ходом его мыслей, за его аргументацией, находить в ней кажущиеся вам слабости. Во время лекции можно задать лектору вопрос, желательно в письменной форме, чтобы не мешать и не нарушать логики проведения лекции. Слушая лекцию, следует зафиксировать основные идеи, положения, обобщения, выводы. Работа над записью лекции завершается дома. На свежую голову (пока еще лекция в памяти) необходимо уточнить то, что записано, обогатить запись тем, что не удалось зафиксировать в ходе лекции, записать в виде вопросов то, что надо прояснить, до конца понять. Важно соотнести материал лекции с темой учебной программы и установить, какие ее вопросы нашли освещение в прослушанной

лекции. Тогда полезно обращаться и к учебнику. Лекция и учебник не заменяют, а дополняют друг друга.

2. Посещать практические занятия, к которым следует готовиться и активно на них работать. Задание к практическому занятию выдает преподаватель. Задание включает в себя основные вопросы, задачи, тесты и рефераты для самостоятельной работы, литературу. Практические занятия начинаются с вступительного слова преподавателя, в котором называются цель, задачи и вопросы занятия. В процессе проведения занятий преподаватель задает основные и дополнительные вопросы, организует их обсуждение. На практических занятиях решаются конкретные задачи, разбираются тестовые задания и задания, выданные для самостоятельной работы, заслушиваются реферативные выступления. Студенты, пропустившие занятие, или не подготовившиеся к нему, приглашаются на консультацию к преподавателю. Практическое занятие заканчивается подведением итогов: выводами по теме и выставлением оценок.

3. Систематически заниматься самостоятельной работой, которая включает в себя изучение нормативных документов, материалов учебников и статей из экономической литературы, решение задач, написание докладов, рефератов, эссе. Задания для самостоятельной работы выдаются преподавателем.

4. Под руководством преподавателя заниматься научно-исследовательской работой, что предполагает выступления с докладами на научно-практических конференциях и публикацию тезисов и статей по их результатам.

5. При возникающих затруднениях при освоении дисциплины «Бизнес-планирование», для неуспевающих студентов и студентов, не посещающих занятия, проводятся еженедельные консультации, на которые приглашаются неуспевающие студенты, а также студенты, испытывающие потребность в помощи преподавателя при изучении дисциплины.

При изучении дисциплины «Бизнес-планирование» следует усвоить:

- роль бизнес-планирования в системе управления компанией;
- преимущества применения бизнес-планирования в деятельности предприятий;
- структуру бизнес-плана;
- технологию составления бизнес-плана;
- методы анализа типичных ошибок и недостатков в бизнес-планировании;
- методологию исследования потенциальных рисков и оценки риска проекта.

Рекомендации по подготовке к лекциям. При подготовке к очередному лекционному занятию необходимо:

1. Максимально подробно разработать материал, излагавшийся на предыдущем лекционном занятии, при этом выделить наиболее важную часть изложенного материала (основные определения и формулы).

2. Постараться запомнить основные формулы.

3. Постараться максимально четко сформулировать (подготовить) вопросы, возникшие при разборе материала предыдущей лекции.

4. Сравнить лекционный материал с аналогичным материалом, изложенным в литературе, попытаться самостоятельно найти ответ на возникшие при подготовке вопросы.

Желательно:

1. Изучая литературу, ознакомится с материалом, изложение которого планируется на предстоящей лекции.

2. Определить наиболее трудную для вашего понимания часть материала и попытаться сформулировать основные вопросы по этой части.

Изучение наиболее важных тем или разделов учебной дисциплины завершают практические занятия, которые обеспечивают: контроль подготовленности студента; закрепление учебного материала; приобретение опыта устных публичных выступлений, ведения дискуссии, в том числе аргументации и защиты выдвигаемых положений и тезисов. Практическому занятию предшествует самостоятельная работа студента, связанная с освоением материала, полученного на лекциях, и материалов, изложенных в учебниках и учебных пособиях, а также литературе, рекомендованной преподавателем.

Рекомендации по подготовке к практическим занятиям. При подготовке к практическим занятиям необходимо:

1. Выучить основные формулы и определения, содержащиеся в лекционном материале.

2. Уточнить область применимости основных формул и определений.

3. Приложить максимум усилий для самостоятельного выполнения домашнего задания.

4. Максимально четко сформировать проблемы (вопросы), возникшие при выполнении домашнего задания.

Желательно:

1. Придумать интересные на ваш взгляд примеры и задачи (ситуации) для рассмотрения их на предстоящем лабораторном занятии.

2. Попытаться выполнить домашнее задание, используя методы, отличные от тех, которые изложены преподавателем на лекциях (лабораторных занятиях). Сравнить полученные результаты.

Требования, предъявляемые к выполнению контрольных заданий. При выполнении контрольных заданий следует:

1. Получить четкий ответ на все вопросы, содержащиеся в контрольном задании.

2. Максимально четко изложить способ выполнения контрольного задания.

3. Оформить задание в соответствии с предъявленными требованиями.

4. По возможности, осуществить проверку полученных результатов.

По согласованию с преподавателем или по его заданию студенты могут готовить рефераты по отдельным темам дисциплины. Основу докладов составляет, как правило, содержание подготовленных студентами рефератов. Качество учебной работы студентов преподаватель оценивает по результатам

тестирования и зачета. Тестирование организовывается в компьютерных классах. Все вопросы тестирования обсуждаются на лекционных и лабораторных занятиях. Подготовка к зачету предполагает изучение конспектов лекций, рекомендуемой литературы и других источников, повторение материалов лекций и практических занятий.

1.2. Методические указания по освоению дисциплины для студентов заочной формы обучения

Спецификой заочной формы обучения является преобладающее количество часов самостоятельной работы по сравнению с аудиторными занятиями, поэтому методика изучения курса предусматривает наряду с лекциями и практическими занятиями, организацию самостоятельной работы студентов, проведение консультаций, руководство докладами студентов для выступления на научно-практических конференциях, осуществление текущего, промежуточного и итогового форм контроля.

Учебный процесс для студентов заочной формы обучения строится иначе, чем для студентов-очников. В связи с уменьшением количества аудиторных занятий (в соответствии с рабочими учебными планами) доля самостоятельной работы значительно увеличивается. Преподаватель в процессе аудиторных занятий освещает основные ключевые темы дисциплины и обращает внимание студентов на то, что они должны вспомнить из ранее полученных знаний.

Студенты, изучающие дисциплину «Бизнес-планирование», должны обладать навыками работы с учебной литературой и другими информационными источниками (статистическими сборниками, материалами экономических исследований, статьями из периодических изданий, научными работами, опубликованными в специальных изданиях и т.п.) в том числе, интернет-сайтами, а также владеть основными методами, техникой и технологией сбора и обработки информации.

Самостоятельная работа студентов заочной формы обучения должна начинаться с ознакомления с рабочей программой дисциплины, в которой перечислены основная и дополнительная литература, учебно-методические задания необходимые для изучения дисциплины и работы на практических занятиях.

Задания для закрепления и систематизации знаний включают в себя перечень тем докладов и рефератов, а также рекомендации по подготовке реферата и доклада.

Задания для формирования умений содержат ситуационные задачи по курсу.

Задания для самостоятельного контроля знаний позволят закрепить пройденный материал и сформировать навыки формулирования кратких ответов на поставленные вопросы. Задания включают вопросы для самоконтроля и тесты для оценки уровня освоения материала теоретического курса. Для удобства работы с материалом, все задания разбиты по темам дисциплины.

Изучение каждой темы следует начинать с внимательного ознакомления с набором вопросов. Они ориентируют студента, показывают, что он должен знать по данной теме. Следует иметь в виду, что учебник или учебное пособие имеет свою логику построения: одни авторы более широко, а другие более узко рассматривают ту или иную проблему. При изучении любой темы рабочей программы следует постоянно отмечать, какие вопросы (пусть в иной логической последовательности) рассмотрены в данной главе учебника, учебного пособия, а какие опущены. По завершении работы над учебником должна быть ясность в том, какие темы, вопросы программы учебного курса вы уже изучили, а какие предстоит изучить по другим источникам. В случае возникших затруднений в понимании учебного материала следует обратиться к другим источникам, где изложение может оказаться более доступным.

Понимание и усвоение содержания курса невозможно без четкого знания основных терминов и понятий, используемых в данной дисциплине по каждой конкретной теме. Для этого студент должен использовать определения новых терминов, которые давались на лекции, а также в рекомендованных учебных и информационных материалах.

Современные средства связи позволяют строить взаимоотношения с преподавателем и во время самостоятельной работы с помощью интернет-видеосвязи, а не только во время аудиторных занятий и консультаций. Для продуктивного общения студенту необходимо владеть навыками логичного, последовательного и понятного изложения своего вопроса. Желательно, чтобы студент заранее написал электронное письмо, в котором перечислил интересующие его вопросы или вопросы, изучение которых представляется ему затруднительным. Это даст возможность преподавателю оперативно ответить студенту по интернет-связи и более качественно подготовиться к последующим занятиям.

Полный конспект лекций и заданий для самостоятельной работы студентов, другие необходимые методические рекомендации размещены в сети Интернет и доступны по ссылке <http://sdo.academy21.ru/course/view.php?id=701>.

Необходимо отметить, что самостоятельная работа с литературой и интернет-источниками не только полезна как средство более глубокого изучения любой дисциплины, но и является неотъемлемой частью будущей профессиональной деятельности выпускника бакалавриата.

2. МЕСТО ДИСЦИПЛИНЫ В СТРУКТУРЕ ОПОП ВО

Дисциплина «Бизнес-планирование» относится к вариативной части дисциплин по выбору (Б1.В.ДВ.11.01) ОПОП по направлению подготовки 38.03.02 Менеджмент (квалификация (степень) «Бакалавр») направленность (профиль) «Производственный менеджмент», изучается на 2 курсе в 4 семестре при очной форме обучения и на 2 курсе при заочной форме обучения.

Изучение курса предполагает, что преподаватель читает лекции, проводит практические занятия, организует самостоятельную работу студентов, проводит

консультации, руководит докладами студентов на научно-практических конференциях, осуществляет текущий, промежуточный и итоговый формы контроля.

В лекциях излагаются основы изучаемой дисциплины. Лабораторные занятия направлены на закрепление знаний теоретического курса. Формы самостоятельной работы и реализации ее результатов многообразны: выступления на семинарах, рефераты, контрольные работы, зачет.

Консультации – необходимая форма оказания помощи студентам в их самостоятельной работе. Преподаватель оказывает помощь студентам при выборе тем докладов на научно-практические конференции, их подготовке и написанию статей и тезисов в сборники, публикуемые по результатам данных конференций.

Важным направлением организации изучения дисциплины «Бизнес-планирование» является осуществление контроля за уровнем усвоения изучаемого материала, с целью чего используются инструменты текущего, промежуточного и итогового форм контроля.

2.1. Примерная формулировка «входных» требований

Дисциплина «Бизнес-планирование» относится к вариативной части дисциплин по выбору учебного плана по направлению подготовки 38.03.02 Менеджмент (квалификация (степень) «Бакалавр» направленность (профиль) «Производственный менеджмент».

Освоение дисциплины «Бизнес-планирование» предполагает наличие у студентов знаний и навыков по дисциплине: «Методы принятия управленческих решений»:

знания: основ принятия управленческих решений;

умения: моделировать бизнес-процессы и использовать методы реорганизации бизнес-процессов в практической деятельности организаций;

навыки: поэтапного контроля реализации бизнес-планов и условий заключаемых соглашений, договоров и контрактов, умением координировать деятельность исполнителей с помощью методического инструментария реализации управленческих решений в области функционального менеджмента для достижения высокой согласованности при выполнении конкретных проектов и работ, бизнес-планирования создания и развития новых организаций (направлений деятельности, продуктов).

2.2. Содержательно-логические связи дисциплины (модуля)

Код дисциплины (модуля)	Содержательно – логические связи	
	Коды и название учебных дисциплин (модулей), практик	
	на которые опирается содержание учебной дисциплины (модуля)	для которых содержание данной учебной дисциплины (модуля) выступает опорой

Б1.В.ДВ.11.01	Б1.Б.09 Методы принятия управленческих решений	Б1.Б.10 Информационные технологии в менеджменте Б1.Б.13 Финансовый менеджмент Б1.В.08 Планирование и организация производства Б1.В.17 Инвестиционный анализ Б1.В.ДВ.02.01 Математическое моделирование в менеджменте Б1.В.ДВ.02.02 Управление базами данных Б1.В.ДВ.09.01 Лидерство Б1.В.ДВ.09.02 Документирование управленческой деятельности Б1.В.ДВ.09.03 Психология личности и профессиональное самоопределение Б1.В.ДВ.11.02 Коммерческая деятельность Б2.В.02(П) Производственная практика (практика по получению профессиональных умений и опыта профессиональной деятельности) Б2.В.03(П) Преддипломная практика
---------------	--	---

3. КОМПЕТЕНЦИИ ОБУЧАЮЩЕГОСЯ, ФОРМИРУЕМЫЕ В РЕЗУЛЬТАТЕ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

3.1. Перечень профессиональных (ПК) компетенций, а также перечень планируемых результатов обучения по дисциплине (модулю) (знания, умения владения), сформулированные в компетентностном формате

Номер/ индекс компетен- ции	Содержание компетенции	В результате изучения учебной дисциплины обучающиеся должны:		
		знать	уметь	владеть
ПК-7	владение навыками поэтапного контроля реализации бизнес-планов и условий заключаемых соглашений, договоров и контрактов, умением координировать деятельность исполнителей с помощью методического инструментария реализации управленческих решений в области функционального менеджмента для достижения высокой согласованности при выполнении конкретных проектов и работ	методы контроля реализации бизнес-планов и условий заключаемых соглашений, договоров и контрактов	координировать деятельность исполнителей с помощью методического инструментария реализации управленческих решений в области функционального менеджмента для достижения высокой согласованности при выполнении конкретных проектов и работ	навыками поэтапного контроля реализации бизнес-планов и условий заключаемых соглашений, договоров и контрактов

ПК-13	умение моделировать бизнес-процессы и использовать методы реорганизации бизнес-процессов в практической деятельности организаций	методы реорганизации и бизнес-процессов в практической деятельности организаций	моделировать бизнес-процессы и использовать методы реорганизации бизнес-процессов в практической деятельности организаций	навыками моделирования бизнес-процессов и использования методов реорганизации бизнес-процессов в практической деятельности организаций
ПК-18	владение навыками бизнес-планирования создания и развития новых организаций (направлений деятельности, продуктов)	этапы бизнес-планирования создания и развития новых организаций (направлений деятельности, продуктов)	составлять бизнес-планы создания и развития новых организаций (направлений деятельности, продуктов)	навыками бизнес-планирования создания и развития новых организаций (направлений деятельности, продуктов)

После изучения дисциплины «Бизнес-планирование» студент должен **знать:**

- законодательные и нормативно-правовые акты, регламентирующие деятельность предприятий и методику разработки бизнес-планов;
- теоретические основы бизнес-планирования;
- способы и методы разработки бизнес-плана;
- методы реализации, оценки и корректировки бизнес-плана.
- показатели финансового состояния предприятия;
- структуру бизнес-плана.

После изучения дисциплины «Бизнес-планирование» студент должен **уметь:**

- осуществлять анализ финансового состояния предприятия и его конкурентоспособности;
- изучить и анализировать рынок услуг;
- разработать стратегию маркетинга;
- разработать производственную стратегию;
- разработать инвестиционную стратегию;
- оценивать риски и разрабатывать мероприятия по управлению ими;
- совершенствовать организационную структуру предприятия и обеспечивать эффективное управление трудовыми ресурсами;
- обеспечивать нововведения, повышать гибкость предприятия, его способность противостоять дестабилизирующему воздействию факторов внешней и внутренней среды.

После изучения дисциплины «Бизнес-планирование» студент должен **владеть навыками:**

- составлять бизнес-план предприятия;
- обеспечивать осуществление финансовых взаимоотношений с организациями, органами государственной власти и местного самоуправления;
- эффективно строить функционально ориентированные схемы;
- управлять финансовой деятельностью на предприятии;
- формировать стратегию и тактику управления деятельностью предприятия;
- оценивать эффективность инвестиционных проектов;
- оценивать финансовые риски;
- управлять финансовыми потоками.

4. СТРУКТУРА И СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

Общая трудоемкость дисциплины составляет 2 зачетных единицы, 72 часа.

4.1. Структура дисциплины

4.1.1. Структура дисциплины по очной форме обучения

№ п/п	Семестр	Недели семестра	Раздел дисциплины (модуля), темы раздела	Виды учебной работы, включая СРС и трудоемкость (в часах)				Форма: текущего контроля успеваемости, СРС (по неделям семестра); промежуточной аттестации (по семестрам)
				Всего	Лекции	Практические занятия	СРС	
1	4	1-2	Раздел 1. Нормативно-правовые и организационно-экономические основы бизнес - планирования	6	2		4	Тестирование по разделу
1.1	4	1	Тема 1. Введение в бизнес-планирование	3	1		2	
1.2	4	2	Тема 2. Основные элементы бизнес-планирования	3	1		2	
2	4	3-4	Раздел 2 Технология составления бизнес-плана	10	4	2	4	Опрос, оценка выступлений
2.1	4	3	Тема 3. Организация процесса бизнес - планирования	5	2	1	2	
2.2	4	4	Тема 4. Структура и содержание отдельных разделов бизнес-плана	5	2	1	2	
3	4	5-13	Раздел 3. Особенности разработки отдельных разделов бизнес-плана	34	10	8	16	Решение практических заданий, защита бизнес-плана
3.1	4	5-6	Тема 5. Маркетинговый план	8	2	2	4	
3.2	4	7-8	Тема 6. План производства	8	2	2	4	
3.3	4	9-10	Тема 7. Организационный план	8	2	2	4	
3.4	4	11-13	Тема 8. Финансовый план и финансовая стратегия	10	4	2	4	

4	4	14-21	Раздел 4. Технология выбора и реализации бизнес-плана	22	8	2	12	Тестирование по разделу, оценка выступлений, решение практических заданий
4.1	4	14-15	Тема 9. Оценка и анализ рисков в бизнес - планировании	6	2	1	3	
4.2	4	16-17	Тема 10. Программные продукты для бизнес - планирования	5	2		3	
4.3	4	18-19	Тема 11. Управление привлечением банковских кредитов и других инвестиционных ресурсов	5	2		3	
4.4	4	20-21	Тема 12. Методика оценки инвестиционных бизнес-планов	6	2	1	3	
Итого				72	24	12	36	Зачет

4.1.2. Структура дисциплины по заочной форме обучения

№ п/п	курс	Раздел дисциплины (модуля), темы раздела	Виды учебной работы, включая СРС и трудоемкость (в часах)					Форма: текущего контроля успеваемости, СРС (по неделям семестра); промежуточной аттестации (по семестрам)
			Всего	Лекции	Практические занятия	Контроль	СРС	
1	2	Раздел 1. Нормативно-правовые и организационно-экономические основы бизнес - планирования	5	1			4	Тестирование, оценка выступлений. решение практических заданий.
1.1	2	Тема 1. Введение в бизнес-планирование	3	1			2	
1.2	2	Тема 2. Основные элементы бизнес-планирования	2				2	
2	2	Раздел 2. Технология составления бизнес-плана	11	1			10	
2.1	2	Тема 3. Организация процесса бизнес – планирования	4				4	
2.2	2	Тема 4. Структура и содержание отдельных разделов бизнес-плана	7	1			6	
3	2	Раздел 3. Особенности разработки отдельных разделов бизнес-плана	35	1	6		28	
3.1	2	Тема 5. Маркетинговый план	7				7	
3.2	2	Тема 6. План производства	9		2		7	
3.3	2	Тема 7. Организационный план	9		2		7	
3.4	2	Тема 8. Финансовый план и финансовая стратегия	10	1	2		7	
4	2	Раздел 4. Технология выбора и реализации бизнес-плана	17	1			16	
4.1	2	Тема 9. Оценка и анализ рисков в бизнес – планировании	4				4	

4.2	2	Тема 10. Программные продукты для бизнес - планирования	4				4	
4.3	2	Тема 11. Управление привлечением банковских кредитов и других инвестиционных ресурсов	4				4	
4.4	2	Тема 12. Методика оценки инвестиционных бизнес-планов	5	1			4	
		Зачет	4				4	
Итого			72	4	6	4	58	Зачет

4.2. Матрица формируемых дисциплиной компетенций

Разделы дисциплины	Компетенции (вместо цифр – шифр и номер компетенции из ФГОС ВПО)			
	ПК-7	ПК-13	ПК-18	общее количество компетенций
Раздел 1. Нормативно-правовые и организационно-экономические основы бизнес - планирования	+	+	+	3
Раздел 2. Технология составления бизнес-плана	+	+	+	3
Раздел 3. Особенности разработки отдельных разделов бизнес-плана	+	+	+	3
Раздел 4. Технология выбора и реализации бизнес-плана	+	+	+	3

4.3. Содержание разделов дисциплины (модуля)

Разделы дисциплины и их содержание	Результаты обучения
1. Нормативно-правовые и организационно-экономические основы бизнес – планирования. Роль бизнес-планирования в системе управления. Типы и состав бизнес-планов: внутрифирменный бизнес-план; инвестиционный проект; план финансового оздоровления.	<i>Знания:</i> нормативно-правовые основы бизнес – планирования; роль бизнес-планирования в системе управления, типы и состав бизнес-планов: <i>Умения:</i> применять полученные знания на практике. <i>Навыки:</i> контроля соответствия бизнес-планов нормативно-правовым актам.
2. Технология составления бизнес-плана. Концепция бизнеса. Описание компании, отрасли, продукции (услуг). Исследование и анализ рынка сбыта. Конкуренция и конкурентное преимущество. Выявление и оценка альтернатив. Задача максимизации NPV.	<i>Знания:</i> технология составления бизнес-плана, концепция бизнеса. <i>Умения:</i> исследование и анализ рынка сбыта, выявление и оценка альтернатив, принятие инвестиционных решений, разрабатывать инвестиционные проекты, оценивать их эффективность. <i>Навыки:</i> составления бизнес-плана с учетом концепции бизнеса.
3. Особенности разработки отдельных разделов бизнес-плана. Стратегия маркетинга. Товарная политика. Ценовая политика. Сбытовая политика. Коммуникативная	<i>Знания:</i> особенности разработки отдельных разделов бизнес-плана; стратегия маркетинга, товарная, ценовая, сбытовая, коммуникативная

Разделы дисциплины и их содержание	Результаты обучения
политика. Технология производства. Контроль производственного процесса. Производственная программа. Производственные мощности и их развитие. Потребность в долгосрочных активах. Потребность в оборотных средствах. Расчет затрат. Система охраны окружающей среды. Организационная структура. Управленческий персонал. Производственный и коммерческий персонал. Календарный план. Планирование основных финансовых показателей. Подготовка плановых документов. Прогноз прибыли и убытков. Прогноз движения денежных средств. Прогнозный баланс. Выбор и обоснование объемов и источников финансирования.	политика, технология производства. <i>Умения:</i> разработка стратегии маркетинга, товарной, ценовой, сбытовой, коммуникативной политики, производственной программы; подготовка плановых документов; прогноз прибыли и убытков, движения денежных средств; составление прогнозного баланса; выбор и обоснование объемов и источников финансирования. <i>Навыки:</i> разработки отдельных разделов бизнес-плана.
4. Технология выбора и реализации бизнес-плана. Неопределенность и риск в бизнес-планировании. Методы оценки рисков. Минимизация рисков и защита от риска. Обзор программных продуктов: COMFAR, Альт-Инвест; Project Expert. Структура компьютерной модели для бизнес-планирования: доходы; расходы; прибыль; оборотный капитал; инвестиционные затраты; источники финансирования; движение денежных средств; баланс. Коэффициенты финансовой оценки проекта. Инвестиционная привлекательность проекта. Простые методы оценки эффективности. Чистая текущая стоимость проекта (NPV). Внутренняя норма прибыли (IRR). Дисконтированный период окупаемости (PBP).	<i>Знания:</i> сущность неопределенности и риска в бизнес-планировании; программных продуктов: COMFAR, Альт-Инвест; Project Expert; структуры компьютерной модели для бизнес-планирования; порядка расчета и характеристику коэффициентов финансовой оценки проекта и показателей инвестиционной привлекательности проекта. <i>Умения:</i> оценка выбора и реализации бизнес-плана, рисков; минимизация рисков и защита от риска; рассчитывать коэффициенты финансовой оценки проекта и показатели инвестиционной привлекательности проекта. <i>Навыки:</i> выбора и реализации бизнес-плана с учетом неопределенности и риска.

4.4. Лабораторный практикум

Лабораторные занятия не предусмотрены.

4.5. Практические занятия (семинары)

4.5.1 Методические рекомендации к практическим занятиям студентов очной формы обучения

Работа по подготовке к практическим занятиям и активное в них участие являются одной из форм изучения программного материала курса «Бизнес-планирование». Эта работа направлена на подготовку бакалавров по направлению 38.03.02 Менеджмент, способных управлять финансами предприятия в современных рыночных условиях. Подготовку к занятиям следует начинать с внимательного изучения соответствующих разделов учебных пособий и учебников, далее следует изучать специальную литературу и

источники, работать с таблицами, схемами, написать доклад, если студент получил такое задание. Готовясь к занятиям и принимая активное участие в их работе, студент проходит школу работы над источниками и литературой, получает навыки самостоятельной работы над письменным и устным сообщением (докладом), учится участвовать в дискуссиях, отстаивать свою точку зрения, формулировать и аргументировать выводы. Форма практического занятия во многом определяется его темой.

В планы практических занятий включены основные вопросы общего курса. В ходе занятий возможна их конкретизация и корректировка.

Тематика практических занятий по очной форме обучения

№ п/п	Название раздела дисциплины	Наименование практических занятий	Трудоемкость (час)
2	Раздел 2. Технология составления бизнес-плана	Организация процесса бизнес - планирования	1
		Структура и содержание отдельных разделов бизнес-плана	1
3	Раздел 3. Особенности разработки отдельных разделов бизнес-плана	Маркетинговый план	2
		План производства	2
		Организационный план	2
		Финансовый план и финансовая стратегия	2
4	Раздел 4. Технология выбора и реализации бизнес-плана	Оценка и анализ рисков в бизнес - планировании	2
		Управление привлечением банковских кредитов и других инвестиционных ресурсов	1
		Методика оценки инвестиционных бизнес-планов	1
Итого			12

4.5.2. Методические рекомендации к практическим занятиям студентов заочной формы обучения

Для студентов заочной формы обучения предусмотрено 3 практических занятия, в рамках которых необходимо разобрать основные вопросы курса. В целях углубленного изучения дисциплины студентам предлагается выступить с докладом на одном из занятий по выбранной тематике в рамках тем учебного курса. Форма занятий во многом определяется его темой.

Тематика практических занятий по заочной форме обучения

№ п/п	Название раздела дисциплины	Наименование практических занятий	Трудоемкость (час)
1	Раздел 3. Особенности разработки отдельных разделов бизнес-плана	План производства	2
		Организационный план	2
		Финансовый план и финансовая стратегия	2
Итого			6

4.6. Содержание самостоятельной работы и формы ее контроля

4.6.1. Содержание самостоятельной работы и формы ее контроля по очной форме обучения

№ п\п	Раздел дисциплины (модуля), темы раздела	Всего часов	Содержание самостоятельной работы	Форма контроля
1	Раздел 1. Нормативно-правовые и организационно-экономические основы бизнес-планирования Тема 1. Введение в бизнес-планирование	2	Работа с учебной литературой	Тестирование по разделу
2	Раздел 1. Нормативно-правовые и организационно-экономические основы бизнес-планирования Тема 2. Основные элементы бизнес-планирования	2	Работа с учебной литературой. Подготовка докладов.	Тестирование по разделу
3	Раздел 2. Технология составления бизнес-плана Тема 3. Организация процесса бизнес - планирования	2	Работа с учебной литературой. Подготовка докладов.	Опрос, оценка выступлений
4	Раздел 2. Технология составления бизнес-плана Тема 4. Структура и содержание отдельных разделов бизнес-плана	2	Работа с учебной литературой. Подготовка докладов	Опрос, оценка выступлений
5	Раздел 3. Особенности разработки отдельных разделов бизнес-плана Тема 5. Маркетинговый план	4	Работа с учебной литературой. Решение практических заданий. Составление раздела бизнес-плана	Проверка решения практических заданий. Проверка раздела бизнес-плана.
6	Раздел 3. Особенности разработки отдельных разделов бизнес-плана Тема 6. План производства	4	Работа с учебной литературой. Решение практических заданий	Проверка решения практических заданий. Проверка раздела бизнес-плана.
7	Раздел 3. Особенности разработки отдельных разделов бизнес-плана Тема 7. Организационный план	4	Работа с учебной литературой.	Проверка решения практических заданий. Проверка раздела бизнес-плана.
8	Раздел 3. Особенности разработки отдельных разделов бизнес-плана Тема 8. Финансовый план и финансовая стратегия	4	Работа с учебной литературой.	Проверка решения практических заданий. Проверка раздела бизнес-плана.
9	Раздел 4. Технология выбора и реализации бизнес-плана Тема 9. Оценка и анализ рисков в бизнес - планировании	3	Работа с учебной литературой.	Оценка выступлений. Проверка решения практических

				заданий. Тестирование по разделу
10	Раздел 4. Оценка выбора и реализации бизнес-плана Тема 10. Программные продукты для бизнес - планирования	3	Работа с учебной литературой.	Оценка выступлений. Проверка решения практических заданий. Тестирование по разделу
11	Раздел 4. Технология выбора и реализации бизнес-плана Тема 11. Управление привлечением банковских кредитов и других инвестиционных ресурсов	3	Работа с учебной литературой.	Оценка выступлений. Проверка решения практических заданий. Тестирование по разделу
12	Раздел 4. Технология выбора и реализации бизнес-плана Тема 12. Методика оценки инвестиционных бизнес-планов	3	Работа с учебной литературой.	Оценка выступлений Проверка решения практических заданий. Тестирование по разделу
	Итого	36	-	-

4.6.2. Содержание самостоятельной работы и формы ее контроля по заочной форме обучения

№ п/п	Раздел дисциплины (модуля), темы раздела	Всего часов	Содержание самостоятельной работы	Форма контроля
1	Раздел 1. Нормативно-правовые и организационно-экономические основы бизнес-планирования Тема 1. Введение в бизнес-планирование	2	Работа с учебной литературой	Тестирование. Оценка выступлений.
2	Раздел 1. Нормативно-правовые организационно-экономические основы бизнес-планирования Тема 2. Основные элементы бизнес-планирования	2	Работа с учебной литературой. Подготовка докладов.	Тестирование. Оценка выступлений.
3	Раздел 2. Технология составления бизнес-плана Тема 3. Организация процесса бизнес - планирования	4	Оценка выступлений	Тестирование. Оценка выступлений.
4	Раздел 2. Технология составления бизнес-плана Тема 4. Структура и содержание отдельных разделов бизнес-плана	6	Работа с учебной литературой. Подготовка докладов	Тестирование. Оценка выступлений.

5	Раздел 3. Особенности разработки отдельных разделов бизнес-плана Тема 5. Маркетинговый план	7	Работа с учебной литературой.	Тестирование. Проверка решения практических заданий.
6	Раздел 3. Особенности разработки отдельных разделов бизнес-плана Тема 6. План производства	7	Работа с учебной литературой.	Тестирование. Проверка решения практических заданий.
7	Раздел 3. Особенности разработки отдельных разделов бизнес-плана Тема 7. Организационный план	7	Работа с учебной литературой.	Тестирование. Проверка решения практических заданий.
8	Раздел 3. Особенности разработки отдельных разделов бизнес-плана Тема 8. Финансовый план и финансовая стратегия	7	Работа с учебной литературой.	Тестирование. Проверка решения практических заданий.
9	Раздел 4. Технология выбора и реализации бизнес-плана Тема 9. Оценка и анализ рисков в бизнес - планировании	4	Работа с учебной литературой.	Тестирование. Проверка решения практических заданий.
10	Раздел 4. Технология выбора и реализации бизнес-плана Тема 10. Программные продукты для бизнес - планирования	4	Работа с учебной литературой.	Тестирование. Оценка выступлений
11	Раздел 4. Технология выбора и реализации бизнес-плана Тема 11. Управление привлечением банковских кредитов и других инвестиционных ресурсов	4	Работа с учебной литературой.	Тестирование. Оценка выступлений. Проверка решения практических заданий.
12	Раздел 4. Технология выбора и реализации бизнес-плана Тема 12. Методика оценки инвестиционных бизнес-планов	4	Работа с учебной литературой.	Тестирование. Оценка выступлений Проверка решения практических заданий.
	Итого	58	-	-

5. ИНФОРМАЦИОННЫЕ И ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫЕ ТЕХНОЛОГИИ

№ п/п	Наименование раздела	Виды учебной работы	Формируемые компетенции (указывается код компетенции)	Информационные и образовательные технологии
1	2	3	4	5
1.	Раздел 1. Нормативно-правовые и организационно-экономические	Лекция 1 Самостоятельная работа	ПК-7, ПК-13, ПК-18	Вводная лекция с использованием видеоматериалов Консультирование и проверка домашних заданий

	основы бизнес-планирования			посредством электронной почты
2.	Раздел 2. Технология составления бизнес-плана	Лекции 2-3 Практическое занятие 1 Самостоятельная работа	ПК-7, ПК-13, ПК-18	Лекция-визуализация с применением слайд-проектора Подготовка к занятию с использованием курса лекций Решение задач Дискуссия Консультирование и проверка домашних заданий
3.	Раздел 3. Особенности разработки отдельных разделов бизнес-плана	Лекции 4-8 Практические занятия 2-5 Самостоятельная работа	ПК-7, ПК-13, ПК-18	Лекции визуализации с применением средств мульти-медиа Решение задач Дискуссия Подготовка к занятию с использованием курса лекций Консультирование и проверка домашних заданий посредством электронной почты
4	Раздел 4. Технология выбора и реализации бизнес-плана	Лекции 9-12 Практическое занятие 6 Самостоятельная работа	ПК-7, ПК-13, ПК-18	Лекция-визуализация с применением слайд-проектора Подготовка к занятию с использованием курса лекций Решение задач Дискуссия Консультирование и проверка домашних заданий посредством электронной почты

5.1. Интерактивные образовательные технологии, используемые в аудиторных занятиях

Таблица 5.1.1 – Интерактивные образовательные технологии, используемые в аудиторных занятиях по очной форме обучения

Семестр	Вид занятия (Л, ПР)	Используемые интерактивные образовательные технологии	Количество часов
4	Л	Проблемная лекция с применением мульти-медиа по теме «Финансовый план и финансовая стратегия»	4
4	ПР	Учебная дискуссия по теме «План производства»	2
4	ПР	Учебная дискуссия по теме «Организационный план»	2
Итого:			8

Удельный вес занятий, проводимых в интерактивных формах составляет 22,2% от общего объема аудиторных занятий (контактной работы) студентов очной формы обучения.

Таблица 5.1.2 – Интерактивные образовательные технологии, используемые в аудиторных занятиях по заочной форме обучения

Курс	Вид занятия (Л, ПР)	Используемые интерактивные образовательные технологии	Количество часов
2	ПР	Учебная дискуссия по теме «План производства»	2
Итого:			2

Удельный вес занятий, проводимых в интерактивных формах составляет 20,0% от общего объема аудиторных занятий (контактной работы) студентов заочной формы обучения.

5.2. Порядок организации интерактивных занятий по дисциплине

Интерактивный («Inter» - это взаимный, «act» - действовать) – означает взаимодействовать, находиться в режиме беседы, диалога с кем-либо. Другими словами, в отличие от активных методов, интерактивные ориентированы на более широкое взаимодействие студентов не только с преподавателем, но и друг с другом и на доминирование активности студентов в процессе обучения. Место преподавателя на интерактивных занятиях сводится к направлению деятельности студентов на достижение целей занятия. Преподаватель также разрабатывает план занятия (обычно, это интерактивные упражнения и задания, в ходе выполнения которых студент изучает материал).

Интерактивное обучение — это специальная форма организации познавательной деятельности. Она подразумевает вполне конкретные и прогнозируемые цели. **Цель** состоит в создании комфортных условий обучения, при которых студент или слушатель чувствует свою успешность, свою интеллектуальную состоятельность, что делает продуктивным сам процесс обучения, дает знания и навыки, а также создать базу для работы по решению проблем после того, как обучение закончится.

Другими словами, интерактивное обучение – это, прежде всего, диалоговое обучение, в ходе которого осуществляется взаимодействие между студентом и преподавателем, между самими студентами.

Принципы работы на интерактивном занятии:

- занятие – не лекция, а общая работа.
- все участники равны независимо от возраста, социального статуса, опыта, места работы.
- каждый участник имеет право на собственное мнение по любому вопросу.
- нет места прямой критике личности (подвергнуться критике может только идея).

- все сказанное на занятии – не руководство к действию, а информация к размышлению.

Интерактивное обучение позволяет решать одновременно несколько задач, главной из которых является развитие коммуникативных умений и навыков. Данное обучение помогает установлению эмоциональных контактов между учащимися, обеспечивает воспитательную задачу, поскольку приучает работать в команде, прислушиваться к мнению своих товарищей, обеспечивает высокую мотивацию, прочность знаний, творчество и фантазию, коммуникабельность, активную жизненную позицию, ценность индивидуальности, свободу самовыражения, акцент на деятельность, взаимоуважение и демократичность. Использование интерактивных форм в процессе обучения, как показывает практика, снимает нервную нагрузку обучающихся, дает возможность менять формы их деятельности, переключать внимание на узловые вопросы темы занятий.

В учебной дисциплине «Бизнес-планирование» используются три вида интерактивных занятий:

- проблемная лекция;
- круглый стол;

Проблемная лекция. Активность проблемной лекции заключается в том, что преподаватель в начале и по ходу изложения учебного материала создает проблемные ситуации и вовлекает слушателей в их анализ. Разрешая противоречия, заложенные в проблемных ситуациях, они самостоятельно могут прийти к тем выводам, которые преподаватель должен был сообщить в качестве новых знаний. При этом преподаватель, используя определенные методические приемы включения слушателей в общение, как бы вынуждает. «подталкивает» их к поиску правильного решения проблемы. На проблемной лекции слушатель находится в социально активной позиции, особенно когда она идет в форме живого диалога. Он высказывает свою позицию, задает вопросы, находит ответы и представляет их на суд всей аудитории. Когда аудитория привыкает работать в диалогических позициях, усилия педагога окупаются сторицей – начинается совместное творчество. Если традиционная лекция не позволяет установить сразу наличие обратной связи между аудиторией и педагогом, то диалогические формы взаимодействия со слушателями позволяют контролировать такую связь.

Лекция становится проблемной в том случае, когда в ней реализуется принцип проблемности, а именно:

- дидактическая обработка содержания учебного курса до лекции, когда преподаватель разрабатывает систему познавательных задач – учебных проблем, отражающих основное содержание учебного предмета;
- развёртывание этого содержания непосредственно на лекции, то есть построение лекции как диалогического общения преподавателя со студентами.

Диалогическое общение – диалог преподавателя со студентами по ходу лекции на тех этапах, где это целесообразно, либо внутренний диалог (самостоятельное мышление), что наиболее типично для лекции проблемного характера. Во внутреннем диалоге студенты вместе с преподавателем ставят

вопросы и отвечают на них или фиксируют вопросы для последующего выяснения в ходе самостоятельных заданий, индивидуальной консультации с преподавателем или же обсуждения с другими студентами, а также на семинаре.

Диалогическое общение – необходимое условие для развития мышления студентов, поскольку по способу своего возникновения мышление диалогично. Для диалогического общения преподавателя со студентами необходимы следующие условия:

- преподаватель входит в контакт со студентами как собеседник, пришедший на лекцию «поделиться» с ними своим личным опытом;

- преподаватель не только признаёт право студентов на собственное суждение, но и заинтересован в нём;

- новое знание выглядит истинным не только в силу авторитета преподавателя, учёного или автора учебника, но и в силу доказательства его истинности системой рассуждений;

- материал лекции включает обсуждение различных точек зрения на решение учебных проблем, воспроизводит логику развития науки, её содержания, показывает способы разрешения объективных противоречий в истории науки;

- общение со студентами строится таким образом, чтобы подвести их к самостоятельным выводам, сделать их соучастниками процесса подготовки, поиска и нахождения путей разрешения противоречий, созданных самим же преподавателем;

- преподаватель строит вопросы к вводимому материалу и стимулирует студентов к самостоятельному поиску ответов на них по ходу лекции.

Круглый стол — это метод активного обучения, одна из организационных форм познавательной деятельности учащихся, позволяющая закрепить полученные ранее знания, восполнить недостающую информацию, сформировать умения решать проблемы, укрепить позиции, научить культуре ведения дискуссии. Характерной чертой «круглого стола» является сочетание тематической дискуссии с групповой консультацией.

Основной целью проведения «круглого стола» является выработка у учащихся профессиональных умений излагать мысли, аргументировать свои соображения, обосновывать предлагаемые решения и отстаивать свои убеждения. При этом происходит закрепление информации и самостоятельной работы с дополнительным материалом, а также выявление проблем и вопросов для обсуждения.

Важной задачей при организации «круглого стола» является:

- обсуждение в ходе дискуссии одной-двух проблемных, острых ситуаций по данной теме;

- иллюстрация мнений, положений с использованием различных наглядных материалов (схемы, диаграммы, графики, аудио-, видеозаписи, фото-, кинодокументы);

- тщательная подготовка основных выступающих (не ограничиваться докладами, обзорами, а высказывать свое мнение, доказательства, аргументы).

При проведении «круглого стола» необходимо учитывать некоторые особенности:

а) нужно, чтобы он был действительно круглым, т.е. процесс коммуникации, общения, происходил «глаза в глаза». Принцип «круглого стола» (не случайно он принят на переговорах), т.е. расположение участников лицом друг к другу, а не в затылок, как на обычном занятии, в целом приводит к возрастанию активности, увеличению числа высказываний, возможности личного включения каждого учащегося в обсуждение, повышает мотивацию учащихся, включает невербальные средства общения, такие как мимика, жесты, эмоциональные проявления.

б) преподаватель также располагался в общем кругу, как равноправный член группы, что создает менее формальную обстановку по сравнению с общепринятой, где он сидит отдельно от студентов они обращены к нему лицом. В классическом варианте участники адресуют свои высказывания преимущественно ему, а не друг другу. А если преподаватель сидит среди студентов, обращения членов группы друг к другу становятся более частыми и менее скованными, это также способствует формированию благоприятной обстановки для дискуссии и развития взаимопонимания между преподавателем и студентами.

«Круглый стол» целесообразно организовать следующим образом:

1) Преподавателем формулируются (рекомендуется привлекать и самих студентов) вопросы, обсуждение которых позволит всесторонне рассмотреть проблему;

2) Вопросы распределяются по подгруппам и раздаются участникам для целенаправленной подготовки;

3) Для освещения специфических вопросов могут быть приглашены специалисты (юрист, социолог, психолог, экономист);

4) В ходе занятия вопросы раскрываются в определенной последовательности.

Выступления специально подготовленных студентов обсуждаются и дополняются. Задаются вопросы, студенты высказывают свои мнения, спорят, обосновывают свою точку зрения.

5.3. Содержание и информационное обеспечение интерактивных занятий

Проблемная лекция по теме 8 «Финансовый план и финансовая стратегия»

1. Понятие финансового планирования, его значение и основные этапы
2. Объекты и методы финансового планирования
3. Виды финансовых планов

1. Понятие финансового планирования, его значение и основные этапы

Финансовое планирование способно активно влиять на все стороны работы предприятия посредством выбора объектов планирования, направления

операционной и инвестиционной деятельности и получения отдачи от тех или иных мероприятий, предусмотренных в плане.

Понятие «планирование деятельности предприятия» имеет два аспекта:

- 1) с позиции теории фирмы и ее экономической природы;
- 2) конкретно-управленческий, как одна из функций финансового менеджмента, т.е. умение предвидеть будущее фирмы и использовать на практике это предвидение.

Оба аспекта планирования тесно взаимосвязаны и взаимообусловлены. Возможность и необходимость планирования как определенного вида деятельности управленческого персонала организации обусловлена общими условиями хозяйствования. С помощью планирования сводят к минимуму неопределенность рыночной среды и ее негативные последствия для организации. Кроме того, устраняют излишние транзакционные издержки внутри организации по торговым сделкам (контрактам). Например, на поиск покупателей и поставщиков, проведение переговоров о предмете сделки, оплату услуг консультантов и посредников и т.д.

Как и управление в целом планирование в организациях представляет собой деятельность, направленную на решение проблем и задач в будущем. Степень разработанности финансовых планов зависит от используемой исходной базы, методов и приемов, многовариантности получаемых результатов и т.п.

Финансовое планирование – это целенаправленная деятельность в процессе организации и управления по формированию, распределению и использованию централизованных и децентрализованных денежных фондов и средств, выражающихся в движении выручки, главным образом прибыли, в соответствии с имеющимися финансовыми ресурсами, требованиями законодательства, целями развития организации и интересами предпринимателя (собственника).

Значение внутрифирменного финансового планирования состоит в следующем:

- намеченные стратегические цели преломляют в форме финансово-экономических показателей: объем продаж, издержки, прибыль, инвестиции, денежные потоки и др.;
- устанавливают стандарты для поступления финансовой информации в форме финансовых планов и отчетов об их исполнении;
- определяют приемлемые границы финансовых ресурсов, необходимых для реализации оперативных и долгосрочных планов;
- оперативные финансовые планы предоставляют полезную информацию для разработки и корректировки общефирменной финансовой стратегии;
- в долгосрочных финансовых планах предусматривают финансовые ресурсы, необходимые для финансирования реальных инвестиционных проектов, обеспечивающих будущее развитие организации.

Основной целью финансового планирования является определение возможного объема финансовых ресурсов, капитала и ресурсов, устанавливаемых на базе прогноза величины денежных потоков, формируемых

за счет собственных, заемных и привлеченных с фондового рынка источников. Данная цель может быть разделена на локальные цели:

- обеспечение производственного, научно-технического, коммерческого и социального развития предприятия, прежде всего, за счет собственных средств;
- увеличение прибыли преимущественно за счет роста объема производства и снижения издержек производства и обращения;
- обеспечение финансовой устойчивости и платежеспособности предприятия, особенно в период реализации инвестиционных проектов.

В процессе финансового планирования оценивается состояние финансовых ресурсов, резервов и определяются потенциальные возможности организации. Именно в процессе финансового планирования определяются все основные методы и формы воздействия финансового механизма в хозяйственной деятельности.

Финансовое планирование складывается из следующих взаимосвязанных этапов и включает в себя: планирование финансовых отдельных показателей и планирование совокупности показателей, их взаимосвязей и взаимозависимости по организации в целом и по направлениям развития.

2. Объекты и методы финансового планирования

Важнейшие объекты финансового планирования:

- выручка;
- издержки производства и обращения;
- прибыль и ее распределение по соответствующим направлениям;
- фонды специального назначения и их использование;
- объем платежей в бюджет и в государственные социальные внебюджетные фонды;
- объем заемных средств, привлекаемых с финансового рынка;
- плановая потребность в оборотных средствах и источники финансирования их прироста;
- объем капитальных вложений и источники их финансирования и др.

Для составления финансовых планов используют следующие информационные источники:

- 1) договоры (контракты), заключаемые с потребителями продукции и поставщиками материальных ресурсов;
- 2) прогнозные расчеты;
- 3) данные бухгалтерского учета;
- 4) экономические нормативы.

Разработанные на основе этих данных финансовые планы служат руководством (ориентиром) для финансирования текущих финансово-эксплуатационных потребностей, инвестиционных программ и проектов.

Основной аспект финансового планирования – его стратегия. Она заключается в определении центров финансовой ответственности – доходов,

расходов, прибыли и инвестиций, которые приносят предприятию максимальный эффект. Под центром ответственности понимают подразделение, которое несет максимум затрат, но играющее важную роль в производственно-коммерческом процессе. Например, многие зарубежные корпорации придерживаются правила «двадцать на восемьдесят», то есть 20 % затрат капитала должны обеспечивать 80 % прибыли. Следовательно, остальные 80 % вложений капитала приносят только 20 % прибыли.

Планирование финансовых показателей осуществляют с помощью нескольких методов. К ним относят:

- расчетно-аналитический метод;
- нормативный метод;
- балансовый метод;
- оптимизации плановых решений;
- факторный метод;
- экономико-математическое моделирование;
- сетевой метод;
- программно-целевой и другие методы.

Содержание расчетно-аналитического метода планирования заключается в том, что на основе анализа достигнутой величины финансовых показателей прогнозируют их количественную оценку на будущий период. Данный метод планирования применяют в тех случаях, когда отсутствуют финансово-экономические нормативы, а взаимосвязь между показателями может быть установлена не прямым способом, а косвенно на основе изучения их динамики заряд периодов (месяцев, кварталов, лет).

Содержание нормативного метода планирования финансовых показателей состоит в том, что на базе заранее установленных норм и нормативов определяют потребность предприятия в финансовых ресурсах и источниках их образования. В финансовом планировании применяют целую систему норм и нормативов: федеральные; региональные; местные; отраслевые; нормативы самого предприятия; Этот метод является самым простым и доступным. Зная норматив и объемный параметр можно легко вычислить планируемый финансовый показатель. Поэтому актуальной проблемой управления финансами предприятий является разработка экономически обоснованных норм и нормативов для формирования и использования денежных ресурсов и организации контроля за их соблюдением каждым структурным подразделением организации.

Содержание балансового метода планирования финансовых показателей состоит в том, что благодаря балансу достигается увязка имеющихся в наличии финансовых ресурсов и фактической потребности в них. Этот метод применяется при прогнозировании поступлений и выплат из денежных фондов (потребления, накопления и резервных), квартального плана доходов и расходов, платежного календаря и др. например, балансовая увязка по денежным фондам имеет вид:

$$O_{\text{нп}} + \Pi = P + O_{\text{кп}},$$

где: $O_{\text{нп}}$ и $O_{\text{кп}}$ – остаток средств фонда на начало и конец расчетного периода; Π - поступление средств в денежный фонд; P - расходование средств из денежного фонда.

Содержание метода оптимизации плановых решений сводится к составлению нескольких вариантов плановых расчетов, чтобы выбрать из их наиболее оптимальный вариант. При этом можно применять различные критерии выбора:

- минимум приведенных затрат;
- минимум текущих затрат;
- минимум вложений капитала при наибольшей эффективности его использования;
- минимум времени на оборот капитала, то есть ускорение оборачиваемости авансированных средств;
- максимум приведенной прибыли;
- максимум дохода на рубль вложенного капитала;
- максимум доходности капитала (сумма прибыли на рубль вложенного капитала);
- максимум сохранности финансовых ресурсов, то есть минимум денежных потерь (финансового, кредитного, процентного, валютного и иных рисков).

Приведенные затраты представляют собой сумму текущих расходов и капиталовложений, приведенных к идентичной размерности в соответствии с принятыми нормативами эффективности.

Факторный метод используют для расчета планируемого объема прибыли. Он включает в себя пять последовательных этапов:

- расчет базовых показателей за предыдущий год;
- постановку целей хозяйственной деятельности на предстоящий период;
- прогноз индексов инфляции;
- вариантный расчет прибыли;
- выбор оптимального варианта.

Для факторного метода планирования прибыли используют четыре индекса инфляции:

- изменение цен на продукцию (работы, товары и услуги);
- изменение покупных цен на сырье и материалы, приобретаемые предприятием;
- колебания балансовой стоимости основных средств;
- изменение средней оплаты труда.

Содержание экономико-математического моделирования в финансовом планировании заключается в том, что оно позволяет определить количественное выражение взаимосвязей между финансовыми показателями и факторами, влияющими на их величину. Данную взаимосвязь выражают чрез экономико-математическую модель, которая представляет собой точное математическое

описание экономических процессов с помощью математических символов и приемов (уравнений, неравенств, графиков, таблиц). В модель включают только ключевые (определяющие) факторы. Модель может базироваться на функциональной или корреляционной связи. Функциональную связь выражают уравнением вида:

$$Y = f(x),$$

где : Y - соответствующий показатель; $f(x)$ – функциональная связь исходя из показателя « x ».

Корреляционная связь – это вероятностная зависимость, которая проявляется только в общем виде и при большом количестве наблюдений. Данная связь выражается уравнениями регрессии различного вида. Например, однофакторные модели типа: линейного, параболы, гиперболы, линейного и логарифмического уравнений.

При использовании моделей планирования приоритетное значение имеет определение периода исследования. Он должен выбираться с учетом однородности исходных данных. Следует помнить. Что наибольший период исследования (кварты) не позволяет выявить общие закономерности. При этом нельзя выбирать и слишком значительный период, так как любые экономические закономерности нестабильны и могут существенно изменяться в течение длительного периода времени. На практике целесообразно использовать для перспективного планирования годовые финансовые показатели за прошедшие 3-5 лет, а для текущего (годового) планирования – квартальные данные за 1-2-года. При значительных изменениях условий работы предприятия в плановом периоде в определенные на базе экономико-математических показателей модели показатели вносят необходимые коррективы.

Экономико-математическое моделирование позволяет перейти от средних величин к многовариантным расчетам финансовых показателей (включая прибыль). Построение экономико-математической модели финансового показателя складывается из ряда этапов:

- изучение динамики финансового показателя за определенное время (год) и выявление факторов, влияющих на эту динамику;
- расчет модели функциональной зависимости финансового показателя от определенных факторов (например, прибыли от объема продаж);
- разработка различных вариантов прогноза финансового показателя;
- анализ и экспертная оценка возможной динамики финансового показателя в будущем;
- выбор оптимального варианта, то есть принятие планового решения.

В экономико-математическую модель вводят не все, а только основные факторы. Проверку обоснованности модели осуществляют практикой ее применения. Важное значение для обоснованности модели имеет ее представительность, то есть объективность наблюдений за изучаемым объектом, обоснованность выбранных моделей с помощью расчета среднеквадратического отклонения полученных данных от фактических и коэффициента вариации.

Коэффициент вариации показывает, что если степень отклонения расчетных показателей от фактических составляет незначительную величину, то можно сделать вывод о возможности использования данной модели для планирования (прогноза) прибыли.

Сетевой метод. Этот метод также применяется в крупных организациях и позволяет на основе сетевых графиков или моделей: описать организационную и технологическую последовательность выполнения операций и взаимосвязи между ними; акцентировать внимание на отдельных важных операциях; обеспечивать координацию операций; увязывать финансовые ресурсы и их источники; и прочее. Сетевой график представляет собой информационную модель, отражающую процесс выполнения комплекса операций, направленных на достижения цели или конкретных задач.

Программно-целевой метод. Содержание этого метода включает в себя: формирование и оптимизацию программы; обоснование количества ресурсов; организацию управления и контроля. Этот метод является по своей сути комплексным управлением деятельностью организации (предприятия) по определенному направлению развития. Содержание его заключается в комплексном применении всех имеющихся методов управления и планирования.

Финансовое прогнозирование – расчет и обоснование финансовых показателей, которые используются в процессе принятия управленческих решений. Финансовый прогноз – это расчет финансового показателя при заранее известных и обусловленных параметрах и границах.

Финансовые планы разрабатывают в соответствии с общей финансовой стратегией деятельности и оперативными управленческими решениями.

Стратегическое (долгосрочное) планирование представляет собой процесс выбора целей для организации и принятия решений, каким наилучшим образом их достичь. Задача долгосрочного планирования обеспечить нововведения ресурсами, которые позволяют повысить стоимость организации, оптимизировать прибыль и осуществить соответствующие им изменения, связанные с нормализацией его финансовой структуры.

Основным решением в стратегическом планировании является выбор целей развития. Главная общая цель организаций – ярко выраженная причина их существования, обозначается как миссия. Для осуществления этой миссии определяют конкретные цели, которые служат в качестве критериев для всего последующего процесса принятия управленческих решений.

Формулировка миссии должна включать следующие элементы:

- задачи предприятия - с позиции его основных продуктов, товаров, работ и услуг, его основных технологий и рынков;
- внешнюю среду – законодательное регулирование финансовых и инвестиционных операций, налогообложения и других аспектов, определяющих правила его деятельности;
- структуру управления - и эффективность ее организации.

На базе формализованной миссии предприятия устанавливают цели, приводящие к ее осуществлению. Цели должны отражать ряд параметров:

- быть конкретными и измеримыми;
- быть строго ориентированы во времени, то есть когда можно получить конечный результат;
- быть достижимыми, то есть реальными, опирающимися на имеющиеся материальные и финансовые ресурсы;
- быть согласованными с общей финансовой стратегией развития организации (выбором стратегии финансирования, управлением денежными потоками, издержками, доходами и прибылью).

Основным механизмом реализации финансовой стратегии являются оперативные финансовые планы.

Оперативный финансовый план призван обеспечить повседневное руководство деятельностью предприятия, опираясь на выбранную им стратегию с целью реализации стоящих перед ним задач. Его можно разрабатывать на любой период времени (декаду, месяц, квартал) в соответствии с заложенными в него политикой, тактикой, процедурами и правилами.

Законодательство не предусматривает обязательность разработки, утверждения и предоставления форм финансовых планов органам государственной власти и управления. Однако косвенное требование в их составлении предопределяется в соответствии с требованиями, например, Налогового кодекса Российской Федерации, законодательства о банковской деятельности, малом предпринимательстве и других актах и документах.

3. Виды финансовых планов

Разработка финансовых планов (бюджетов) занимает важное место в системе мер по стабилизации их денежного оборота.

Финансовый план – это обобщающий плановый документ, отражающий поступление и расходование денежных средств организации на текущий (до одного года) и долгосрочный (свыше одного года) период. Финансовое планирование включает в себя разработку операционных и финансовых бюджетов, а также прогнозы денежных ресурсов на ближайшие два-три года. В России финансовые планы составляются в форме баланса доходов и расходов (на год с поквартальной разбивкой показателей).

Бюджет – это оперативный финансовый план, составленный, как правило, в рамках до одного года (с поквартальной или помесечной разбивкой показателей), отражающий поступление и расходование денежных средств по текущей, инвестиционной и финансовой деятельности организации. В практике управления финансами используют два вида бюджетов – операционный и финансовый.

Бюджетирование капитала – это процесс разработки конкретных бюджетов по управлению капиталом организации – источникам формирования капитала (пассивы баланса) и их размещению (активы баланса). Например, прогноз бюджета по балансовому листу, бюджет формирования оборотных активов, бюджет обновления основного капитала на предстоящий квартал, полугодие, год.

Бюджетный контроль на предприятии – это текущий контроль, за исполнением отдельных показателей доходов и расходов, установленных плановым бюджетом на текущий год.

Смета – это форма планового расчета, определяющая потребности предприятия в денежных ресурсах на предстоящий период и последовательность действия по исчислению показателей. Например, смета затрат на производство и реализацию продукции (смета издержек), составляемая на год с поквартальной разбивкой показателей.

– Финансовый план взаимосвязан с другими разделами бизнес-плана, то есть с планами по: производству продукции, закупкам материальных ресурсов, рекламе, инвестициям, научным исследованиям и разработкам и др.

Назначение финансового плана – это одновременно прогноз средне- и долгосрочной финансовой перспективы и определение текущих доходов и расходов.

Финансовый план представляет собой документ определенной формы, который характеризует определенные стороны финансовых отношений предприятия.

Финансовые планы классифицируются в зависимости от планового периода, на который они разрабатываются:

– оперативные финансовые планы, которые составляются на период месяц, декаду или неделю;

– текущие финансовые планы, которые разрабатываются на год с поквартальной разбивкой;

– среднесрочные финансовые планы, которые разрабатываются на плановый период от одного года до трех лет;

– перспективные (долгосрочные) финансовые планы, которые разрабатываются на пять и более лет планового периода;

– программные финансовые планы, которые разрабатываются на конкретные периоды внедрения и использования программ предпринимательской деятельности по сферам хозяйствования.

На малых предприятиях всех форм собственности, как правило, разрабатываются только оперативные финансовые планы, так как невозможно рассчитать на перспективу состояние финансовых ресурсов, объемы и структуру производства и выручки, в том числе выручки от реализации продукции (работ, услуг) и т.п.

Оперативные и текущие финансовые планы начинают разрабатываться, как правило, со средних предприятий, где мотивами развития становятся расширение сферы деятельности и закрепление на рынке товаров и услуг. Основной целью разработки финансовых планов становится разработка наиболее эффективных путей использования прибыли и нахождение дешевых привлеченных и заемных финансовых ресурсов. Оперативные, текущие и перспективные планы разрабатываются в крупных, сверхкрупных предприятиях и транснациональных компаниях.

Целью разработки комплекса финансовых планов и разработочных таблиц является: освоение внутренних и внешних рынков ресурсов и сбыта продукции (работ, услуг); выпуск новых видов продукции.

Программные финансовые планы разрабатываются по мере необходимости, а в крупных, сверхкрупных организациях (предприятиях) они носят систематический характер с подробной характеристикой исходной информации, результатов деятельности и определением центров ответственности.

Финансовые планы, как документы, включают в себя несколько форм (регистров), которые могут быть представлены в следующем виде:

- Смета затрат представляет собой форму планового расчета, определяющую потребность в денежных средствах на предстоящий период и последовательность действий по исчислению показателей – разрабатывается на квартал, полугодие, год, программу;

- Баланс доходов и расходов характеризует поступление и расходование денежных средств на планируемый период, разрабатывается на квартал, год, программу;

- Инвестиционный план отражает потребность в денежных ресурсах, направляемых на инвестиционную деятельность и источники их формирования, разрабатывается на квартал, год, программу;

- Кредитный план представляет собой план получения и погашения кредитов банков, разрабатывается на квартал, год, программу;

- Валютный план показывает поступления и расходование денежных средств в иностранной валюте, разрабатывается на квартал, год, программу;

- Прогноз баланса активов и пассивов, отражает величину показателей актива и пассива бухгалтерского баланса по истечению предстоящего периода, разрабатывается на год, программу;

- План движения денежных ресурсов отражает движение наличных и безналичных денежных средств по организации и по видам деятельности на определенный период, разрабатывается на квартал, год, программу;

- Платежный календарь (баланс) отражает доходы и расходы на предстоящий период, разрабатывается на месяц с подекадной разбивкой;

- Кассовая заявка (план) отражает поступление денежных средств на счета в банках и в кассу и потребность в этих денежных средствах, разрабатывается на квартал;

- Разработочные таблицы. Такие таблицы составляются и раскрывают или дополняют характеристики определенных сторон финансовых показателей, в том числе:

- План распределения валовой и чистой прибыли отражает все аспекты использования прибыли и представляет собой расчет валовой, налогооблагаемой и чистой прибыли, разрабатывается на квартал, год, программу;

- План взаимоотношений с бюджетом показывает отношения по поводу исчисления и уплаты налогов и отчислений в бюджет и государственные фонды

денежных средств и поступления денежных средств из централизованных денежных фондов, с учетом взаиморасчетов, разрабатывается на квартал, год, программу;

- План налогов и отчислений (налоговый бюджет) отражает взаимоотношения с бюджетом и государственными фондами денежных средств, разрабатывается на квартал, год, программу;

- Расчет амортизационных отчислений по методам в соответствии с бухгалтерским учетом и для налогообложения;

- План потребности в оборотных средствах отражает излишек или недостаток собственных оборотных средств и источники их покрытия и пополнения;

- Прочие.

Вопросы для обсуждения:

1. Чем вызвана необходимость финансового планирования?
2. Сформулируйте основные понятия, связанные с финансовым планированием и раскройте их содержание.
3. Охарактеризуйте значение внутрифирменного финансового планирования.
4. Перечислите основные объекты финансового планирования.
5. Назовите информационные источники, используемые при разработке финансовых планов предприятий.
6. Раскройте содержание системного подхода к планированию.
7. Назовите основные принципы планирования и финансового планирования на предприятии.
8. Сформулируйте основные принципы внутрифирменного финансового планирования.
9. Перечислите основные методы финансового планирования.
10. Назовите нормативные показатели, используемые в финансовом планировании.
11. В каком порядке рассчитывают приведенные затраты и прибыль.
12. Приведите последовательность расчетов прибыли с помощью факторного метода.
13. Сформулируйте методику расчета среднеквадратического отклонения и коэффициента вариации.
14. Каковы цели и задачи долгосрочного финансового планирования.
15. Сформулируйте основную миссию предприятия.
16. Раскройте сущность оперативных финансовых планов.

Учебная дискуссия по теме «План производства»

В этом разделе отмечают основные направления совершенствования развития технологии, предусмотренные бизнес-планом.

Если в будущем периоде изменяется технология производства продукта, то в бизнес-плане отмечается, как предложенные изменения технологии отразятся на качестве продукции, уровне производственных затрат, цене изделия.

Если в производственном процессе предусматривается выполнение части операций субподрядчиками, это также особо отмечается в бизнес-плане. Обосновывается целесообразность выбора конкретных партнеров с точки зрения минимума затрат на производство, транспортировку, входного контроля поставляемых субподрядчиком узлов и полуфабрикатов. При выборе партнеров оцениваются их надежность, производственные, финансовые, кадровые возможности, престижность.

Особо в бизнес-плане рассматривается действующая на предприятии система управления качеством продукции. Сообщается, на каких стадиях и какими методами будет проводиться контроль качества, какими стандартами при этом будут руководствоваться производители продукции.

В план производства могут включаться также сведения о системе охраны окружающей среды, указываться принимаемые меры по утилизации отходов и соответствующие затраты.

Производственная программа (прогноз объемов производства и реализации продукции), приводимая в бизнес-плане, составляется на основе результатов маркетинговых исследований рынка сбыта с последующим их сопоставлением с производственными возможностями предприятия.

Производственная программа определяет необходимый объем производства продукции в плановом периоде, соответствующий по номенклатуре, ассортименту и качеству требованиям плана продаж. Она обуславливает задания по вводу в действие новых производственных мощностей, потребность в материально-сырьевых ресурсах, численности персонала, транспорте.

Предприятия формируют производственную программу на основе государственного заказа, заказов потребителей, выявленного в процессе изучения рынка потребительского спроса.

Основными показателями производственной программы являются:

- 1) номенклатура, содержащая наименование продукции с указанием количества, качества и сроков сдачи;
- 2) товарная продукция;
- 3) незавершенное производство;
- 4) валовая продукция.

Производственная деятельность предприятия, в свою очередь, характеризуется системой показателей:

- 1) спросом на продукцию;
- 2) производственной мощностью;
- 3) объемом производства;
- 4) издержками и цен;
- 5) потребностью в ресурсах и инвестициях;
- 6) общим и чистым доходом предприятия;

7) дивидендами на акции и т. д.

План производства и реализации продукции содержит, как правило, систему натуральных и стоимостных показателей.

Преимуществами натуральных показателей являются наглядность, объективность оценки удовлетворения потребности в конкретном виде продукции, вклада каждого предприятия в решение этой задачи, степени использования мощностей и производственных ресурсов.

Недостаток – затруднено определение общего объема производства и реализации на предприятиях с многономенклатурным выпуском продукции.

К основным стоимостным показателям выпуска продукции на

Важными рыночными индикаторами служат показатели обновляемости выпускаемой продукции. В соответствии со своим жизненным циклом каждый вид продукции достигает известного периода предельной эффективности, и поэтому периодически необходим пересмотр ассортимента.

Коэффициент обновляемости продукции характеризует соотношение новой и старой продукции, используется на многих предприятиях как утверждаемый плановый показатель в общем объеме производства. Особенно широко используется в зарубежной практике.

Производственная программа предприятия должна разрабатываться в следующей последовательности:

1) фирма производит исследование рынка, определяет позицию товара на рынке, возможный спрос и объем продаж;

2) на основе возможного объема продаж определяют объем реализуемой продукции;

3) планируют объем товарной продукции;

4) определяют величину валовой продукции;

5) сопоставляют возможный объем выпуска продукции с имеющимися материальными, финансовыми и другими ресурсами.

В бизнес-плане приводятся данные об объемах выпуска каждого вида продукции в натуральных единицах, а также планируемые значения этих показателей на ближайшие 3 – 5 лет.

Для уже существующего бизнеса описываются производственные мощности, включая производственные и административные помещения, склады и площадки, специальное оборудование, механизмы и другие производственные фонды, имеющиеся на предприятии.

План производства должен соответствовать мощности предприятий – объему или количеству единиц продукции (услуг, работ), которые можно изготовить за определенный период.

Под производственной мощностью предприятия понимается максимально возможный выпуск продукции в номенклатуре и ассортименте, предусмотренных планом продаж, при полном использовании производственного оборудования, площадей и с учетом прогрессивной технологии, передовой организации труда и производства.

Расчет производственной мощности предприятия является важнейшим этапом обоснования производственной программы. На основе расчетов производственной мощности выявляются внутрипроизводственные резервы роста производства, устанавливаются объемы выпуска продукции и определяется потребность в увеличении производственных мощностей за счет технического перевооружения, реконструкции и расширения действующих и строительства новых мощностей.

Планирование производственной мощности основано на учете факторов, от которых зависит ее величина. При расчете мощности принимаются во внимание следующие факторы:

- 1) структура и величина основных производственных фондов;
- 2) качественный состав оборудования, уровень физического и морального износа;
- 3) передовые технические нормы производительности оборудования, использования площадей, трудоемкости изделий, выхода продукции из сырья;
- 4) прогрессивность применяемых технологических процессов;
- 5) степень специализации;
- 6) режим работы предприятия;
- 7) уровень организации производства и труда;
- 8) фонд времени работы оборудования;
- 9) качество сырья и ритмичность поставок.

Производственная мощность – величина непостоянная. Выбытие мощности происходит по следующим причинам: износ и выбытие оборудования, увеличение трудоемкости изготовления изделий, изменение номенклатуры и ассортимента выпускаемой продукции, уменьшение фонда времени работы, окончание срока лизинга оборудования. Эти же факторы действуют и в обратном направлении.

Производственная мощность предприятия определяется по мощности ведущих цехов, участков, поточных линий, станков (агрегатов) с учетом мер по ликвидации узких мест и возможной кооперации производства.

В расчет производственной мощности включается все наличное оборудование, в том числе и бездействующее в связи с неисправностями, ремонтом, модернизацией. Учитывается оборудование, находящееся в монтаже и на складах, предназначенное к вводу в эксплуатацию в планируемом периоде. При расчете мощности не рассматривается оборудование вспомогательных и обслуживающих цехов.

Расчет производственной мощности предприятия должен производиться в следующей последовательности:

- 1) расчет производственной мощности агрегатов и групп технологического оборудования;
- 2) расчет производственной мощности производственных участков;
- 3) расчет производственной мощности цехов (корпуса, производства);
- 4) расчет производственной мощности предприятия в целом.

Для расчета производственной мощности применяются два метода:

- 1) по производительности оборудования;
- 2) по трудоемкости изготовления продукции.

В непрерывных производствах мощность агрегатов, участков и цехов рассчитывается, как правило, по производительности оборудования, а в дискретных производствах – по трудоемкости изготовления продукции.

Планирование производственной мощности заключается в выполнении комплекса плановых расчетов, позволяющих определить:

- 1) входную мощность;
- 2) выходную мощность;
- 3) показатели степени использования мощности.

Входная мощность определяется по наличному оборудованию, установленному на начало планового периода.

Выходная мощность – это мощность на конец планового периода, рассчитываемая на основе входной мощности, выбытия и ввода мощности в течение планового периода.

Степень освоения проектных мощностей характеризуется следующими показателями:

- 1) продолжительностью (сроком) освоения;
- 2) уровнем освоения проектной мощности;
- 3) коэффициентом использования вводимых в действие мощностей;
- 4) объемом производства продукции в период освоения;
- 5) достижением проектных уровней себестоимости, производительности труда и рентабельности.

Под периодом (сроком) продолжительности освоения проектной мощности предприятия или его части (цеха, участка, агрегата) понимается время со дня подписания акта приемки в эксплуатацию до устойчивого выпуска продукции планируемым объектом. Объем производства продукции на объектах, находящихся в стадии освоения проектных мощностей, должен определяться с учетом этого показателя. При планировании этого показателя не должно учитываться время, затраченное на подготовку производства к выпуску новой продукции на вводимом в действие объекте, проведение пусконаладочных работ и комплексного апробирования оборудования. Уровень освоения – это устойчиво достигнутый на определенную дату процент (коэффициент) освоения проектной мощности. Он рассчитывается как отношение выпуска продукции в определенный период (час, сутки, месяц, год) к соответствующей (часовой, суточной, месячной, годовой) проектной мощности.

Разрабатывается баланс производственных мощностей.

По результатам всех расчетов разрабатывается баланс производственной мощности с целью более полной увязки проекта производственной программы и производственной мощности предприятия. В нем отражаются входная, выходная и среднегодовая мощность, а также ввод и выбытие мощностей. На основе баланса производственных мощностей и в ходе его разработки осуществляются:

- 1) уточнение возможностей производственной программы;

2) определение степени обеспечения производственными мощностями программы работ по подготовке производства новых изделий;

3) определение коэффициента использования производственных мощностей и основных фондов;

4) выявление внутрипроизводственных диспропорций и возможностей их устранения;

5) определение необходимости в инвестициях по наращиванию мощностей и ликвидации узких мест;

6) определение потребности в оборудовании или выявление излишков оборудования;

7) поиск наиболее эффективных вариантов специализации и кооперирования.

Баланс производственной мощности по видам продукции на конец планируемого года рассчитывается путем суммирования мощности на начало года и ее прироста за вычетом выбытия.

Расчет баланса производственных мощностей производится для каждого вида профилирующей продукции по следующей структуре.

Раздел 1. Мощность на начало планового периода:

1) наименование продукции;

2) единица измерения;

3) код продукции;

4) мощность по проекту или расчету;

5) мощность на конец базисного года.

Раздел 2. Увеличение мощности в планируемом году:

1) прирост мощности, всего;

2) в том числе за счет:

а) ввода в действие новых и расширение действующих;

б) реконструкции;

в) перевооружения и организационно-технических мероприятий. Из них:

– за счет изменения режима работы, увеличения сменности часов работы;

– за счет изменения номенклатуры продукции и уменьшения трудоемкости;

г) получения в лизинг, аренду от других хозяйствующих субъектов.

Раздел 3. Уменьшение мощности в планируемом году:

1) выбытие мощности, всего;

2) в том числе за счет:

а) изменения номенклатуры продукции или увеличения трудоемкости;

б) изменения режима работы, уменьшения сменности, часов работы;

в) выбытия вследствие ветхости, истощения запасов;

г) передачи в лизинг, аренду другим хозяйствующим субъектам.

Раздел 4. Мощность на конец планируемого периода:

1) мощность на конец года;

2) среднегодовая мощность в планируемом году;

3) выпуск продукции или количество перерабатываемого сырья в планируемом году;

4) коэффициент использования среднегодовой мощности в планируемом году.

На основе сведений о существующей потребности в производственных мощностях, производственных помещениях устанавливается потребность в дополнительном оборудовании и общая потребность в основных фондах и нематериальных активах. Расчет потребности в основных фондах осуществляется по виду основных фондов исходя из нормативов производительности.

Также в плане производства рассчитываются нормативы оборотных средств методом прямого счета. Последний предусматривает расчет величины каждого элемента оборотных средств в условиях достигнутого организационно-технического уровня предприятия с учетом всех изменений, предусмотренных в развитии техники, технологии и организации производства.

Расчет потребности в оборотных средствах производится не только для вновь создаваемых предприятий, а также в случае необходимости коренного пересмотра существующих нормативов оборотных средств.

При нормировании оборотных средств необходимо учитывать зависимость норм от следующих факторов:

- 1) длительности производственного цикла изготовления продукции;
- 2) согласованности и четкости в работе заготовительных, обрабатывающих и выпускающих цехов;
- 3) условий снабжения (длительности интервалов поставки, размеров поставляемых партий);
- 4) отдаленности поставщиков от потребителей;
- 5) скорости перевозок, вида и бесперебойности работы транспорта;
- 6) времени подготовки материалов для запуска их в производство;
- 7) периодичности запуска материалов в производство;
- 8) условий реализации продукции;
- 9) системы и формы расчетов, скорости документооборота, возможности использования факторинга.

Разработанные на предприятии нормы по каждому элементу оборотных средств действуют в течение ряда лет, а в случае существенных изменений в условиях производства и сбыта продукции уточняются с их учетом.

Нормируются следующие элементы оборотных средств:

- 1) производственные запасы;
- 2) незавершенное строительство;
- 3) расходы будущих периодов;
- 4) готовая продукция на складе предприятия;
- 5) денежные средства в кассе на хранении.

Во всех перечисленных нормативах оборотных средств следует учитывать потребность предприятия в средствах не только для их основной деятельности, но и для производственной инфраструктуры.

Для действующих предприятий корректировка величины оборотных средств производится в финансовом разделе бизнес-плана на основе использования коэффициентного метода нормирования оборотных средств (исходя из темпов роста объема производства и улучшения использования оборотных средств).

Раздел заканчивается расчетами издержек производства и себестоимости производимой продукции. Себестоимость может быть определена по всей продукции, по отдельным ее видам, узлам, деталям, производственным процессам, по работе подразделений, участков, цехов. Все затраты на производство принято группировать по определенным отдельным признакам. К основной группе затрат принято относить затраты:

1) по экономическим элементам. Все затраты сводятся в отдельные группы по их экономической однородности независимо от места их расходования и целевого назначения. Они делятся на:

а) материальные затраты (стоимость сырья и всех материалов за вычетом возвратных расходов);

б) зарплату;

в) отчисления на социальные нужды;

г) амортизационные отчисления;

д) прочие затраты (на ремонт; оплату процентов за кредиты, платежи за выбросы в окружающую среду, нематериальные активы, расходы на рекламу и т. д.);

2) по статьям затрат. Затраты, включающие один или несколько экономических элементов. Статьи калькуляции учитывают назначение и место их возникновения. Она называется калькуляцией себестоимости продукции.

Основные затраты связаны непосредственно с производством продукции, а накладные – с обслуживанием и управлением подразделениями или производством в целом. Статья включает в себя один простой элемент. Если в нее входит несколько экономических элементов, то она считается комплексной.

Затраты на предприятии делятся также на постоянные и переменные. Постоянные затраты не зависят от объемов выпускаемой продукции (арендная плата за помещение, осветительная энергия, отопление, страховые взносы, зарплата администрации). Размер переменных затрат пропорционален объему выпускаемой продукции (сырье, материалы, силовая энергия, зарплата).

Затраты могут быть постоянными или переменными только относительно их области релевантности. Область релевантности – это такая область, в которой затраты подчиняются единообразной закономерности.

К разделу «План производства» прилагаются калькуляция выпускаемой продукции и расчеты по всем статьям сметы затрат на производство.

Основные моменты раздела:

1) наличие или отсутствие необходимости организации нового предприятия для производства предлагаемой продукции;

2) месторасположение фирмы исходя из близости к рынку, поставщикам, доступности рабочей силы, транспорта и т. д.;

- 3) производственные мощности, которые потребуются, и планируемая динамика их ввода в будущем;
- 4) основные средства, необходимые для организации производства, и динамика их изменения на перспективу;
- 5) потребность в материальных ресурсах и производственных запасах;
- 6) возможные затруднения при организации производства;
- 7) поставщики сырья, материалов, полуфабрикатов и комплектующих изделий. Условия закупки;
- 8) планируемая производственная кооперация. Предполагаемые участники;
- 9) наличие лимитирования объемов производства или поставок ресурсов. Причины лимитирования и пути выхода из этой ситуации;
- 10) предполагаемый механизм планирования производства. Процедура составления производственных планов и расписаний;
- 11) схема производственных потоков;
- 12) стадии, методы и стандарты контроля качества;
- 13) система охраны окружающей среды и утилизации отходов;
- 14) издержки производства. Динамика их изменения;
- 15) наличие производственных площадей для расширения производства и перехода на новые технологии;
- 16) характеристика незавершенного строительства;
- 17) новые технологии, планируемые к использованию в производственном процессе;
- 18) организация в фирме научно-исследовательских и опытно-конструкторских работ;
- 19) время, необходимое для перехода на выпуск товаров нового вида;
- 20) особенности подготовки производства, этапность и затраты на ее проведение;
- 21) характеристика научно-технического уровня производства;
- 22) степень износа оборудования;
- 23) политика и мероприятия в области изменения производственного потенциала предприятия.

Вопросы для обсуждения:

1. Что такое производственный процесс?
2. Назовите основные показатели производственной программы.
3. Дайте определение выпуска продукции.
4. Дайте определение внутризаводского оборота.
5. Что характеризует баланс производственной мощности?

Учебная дискуссия по теме «Организационный план»

Важным моментом, с которого необходимо начинать данный раздел бизнес-плана и который необходимо подробно осветить, является организационная структура предприятия.

Организационная структура документально фиксируется в графических схемах, штатных расписаниях персонала, положениях о подразделениях

аппарата управления фирмы, должностных инструкциях отдельных исполнителей.

Основными характеристиками организационной структуры являются численность управленческого персонала по функциям управления, численность линейного управленческого персонала, количество уровней иерархии системы управления предприятием, количество структурных звеньев на каждом уровне, степень централизации управления.

При описании организационной структуры необходимо четко показать, какова структура управления фирмой, кто и чем будет заниматься, как все службы будут взаимодействовать между собой и как намечается координировать и контролировать их деятельность.

При этом необходимо подчеркнуть достоинства организационной структуры своей организации и ее соответствие критериям рациональности, в качестве которых можно назвать:

1) соответствие объема выполняемых управленческих работ числу их исполнителей;

2) сосредоточение на каждой ступени управления (звене) объективно необходимых функций и прав для их реализации;

3) отсутствие параллелизма и дублирования функций;

4) оптимальное сочетание централизации и децентрализации функций и прав;

5) соблюдение норм управляемости, т. е. числа исполнителей, выходящих на одного руководителя или координатора их деятельности;

6) степень надежности, оперативности, гибкости, адаптивности, экономичности и эффективности производства и управления;

7) эффективность предлагаемой организационной структуры.

Обобщающим показателем оценки эффективности организационной структуры является интегрированный показатель эффективности организационной структуры (Кэфу):

$$Кэфу = 1 - (Зуп * Куп) / (f0 * fв),$$

где $Зуп$ – затраты на управление, приходящиеся на одного работника аппарата управления;

$Куп$ – удельный вес численности управленческих работников в общей численности;

$f0$ – фондоотдача (объем произведенной (реализованной) продукции, приходящийся на единицу основных и оборотных фондов);

$fв$ – фондовооруженность (стоимость основных и оборотных средств, приходящихся на одного работника).

В малом бизнесе организационную структуру необходимо формировать под определенную команду. Следует помнить, что работа персонала будет успешной лишь в том случае, если интересы производства будут согласованы со способностями и интересами работников.

Существенным фактором при продвижении и реализации бизнес-плана является управленческий коллектив. Потенциальные инвесторы и партнеры

придают огромное значение управленческой команде, ведь успех или неудачи вашего проекта во многом зависят от наличия опыта и зрелости управленческого персонала.

В бизнес-плане также отмечается размер заработной платы и дополнительных вознаграждений ключевого управленческого персонала. Для руководителя предприятия указывается его доля в уставном капитале.

Приводится информация о соотношении между числом административно-управленческого персонала и числом рабочих фирмы.

Приводятся данные об использовании профессиональных советников, например по правовым вопросам, банковским операциям, рекламе, страхованию, аудиторству, включая услуги специализированных организаций.

В бизнес-плане указываются данные о необходимой численности и структуре кадров исходя из потребностей производства. Представляется расчет численности персонала, необходимого для качественного и эффективного производства продукции (услуг).

Как известно, все работники предприятия подразделяются на промышленно-производственный персонал (ППП) – лиц, непосредственно занятых в производстве или его обслуживании, и непромышленный персонал – лиц, не имеющих отношения к выпуску продукции (производству). В расчетах численности и производительности труда учитывают только ППП. Общая численность ППП складывается из следующих категорий работников:

$чППП = \text{Рабочие} + \text{ИТР} + \text{Служащие} + \text{МОП} + \text{Ученики} + \text{Охрана},$

где Рабочие – лица, непосредственно воздействующие на предмет труда, подразделяются на основных и вспомогательных;

ИТР – инженерно-технические работники, занимающиеся организационным, экономическим и техническим управлением предприятия;

Служащие – работники, выполняющие учетные, счетные или аналитические работы, занимающиеся делопроизводством;

МОП – младший обслуживающий персонал;

Ученики – лица, проходящие обучение прямо на предприятии и находящиеся в его штате;

Охрана – все виды охраны.

По действующему на сегодняшний день ГОСТу:

$чППП = \text{Рабочие} + \text{Руководители} + \text{Специалисты} + \text{Служащие}.$

Под структурой ППП понимают процентный состав определенной категории работников в их общей численности.

$d_i = (ч_i / чППП) * 100\%,$

где $ч_i$ – численность i -ой группы работников.

При определении численности работников рассчитывают их явочное и списочное количество.

Явочное количество работников – это необходимое для выполнения производственной программы количество работников.

Списочное количество работников – это количество работников, принятых на предприятие и входящих в кадровый список (с учетом лиц, находящихся в

командировках, отпусках, выполняющих государственные или общественные обязанности, отсутствующих по болезни и т. д.).

Количество рабочих рассчитывается по списочному и явочному количеству, работников всех остальных категорий – только по списочному.

Численность НТР рассчитывается на основе плановой численности рабочих и принятых норм управляемости. Численность специалистов и служащих определяется на основе штатного расписания. Численность МОП определяется на основе норм обслуживания. Численность учеников определяется в соответствии с планом подготовки кадров. Численность охраны определяется в зависимости от охраняемой территории, количества постов, сменности работы, криминальной обстановки. Общая численность ППП определяется как сумма численности всех категорий работников.

При планировании потребности в персонале учитываются:

1) перспективы развития рынка труда, возможный дефицит или переизбыток рабочей силы;

2) стоимость подготовки персонала, появление новых специальностей и профессий;

3) необходимость переподготовки персонала.

Указывается, какие меры намечено принять по укомплектованию кадров необходимой квалификации. Здесь же приводятся данные о системе и формах оплаты труда, дополнительных выплатах, используемых мерах поощрения, способах мотивации трудовой деятельности, режиме труда в фирме и сменяемости рабочей силы.

Отдельно описывается кадровая политика фирмы. Оценивается проектируемая система отбора кадров при приеме на работу: экзамены, собеседования, тесты, оценка рекомендаций и отзывов, установление испытательного срока с подведением итогов его прохождения и методы специальной подготовки персонала предприятия до требуемого уровня; указываются затраты на обучение работников в различные моменты осуществления проекта. Осуществляется выбор метода и периодичности оценки качества работы сотрудников, система продвижения работников по службе.

Для вновь создаваемых предприятий, а также при осуществлении масштабных предпринимательских проектов и мероприятий на действующем предприятии приводится календарный план (деловое расписание). В нем указывается время и взаимосвязь главных событий, способствующих внедрению проекта и реализующих его цели.

Наличие же в данном разделе плана социального развития коллектива будет, помимо всего прочего, ярким подтверждением эффективности и перспективности деятельности вашей фирмы (при условии, что ваши планы в этом отношении не пустой звук, что необходимо подтвердить фактами предшествующих периодов).

План социального развития коллектива предприятия представляет собой научно обоснованную и материально обеспеченную систему мероприятий, направленных на всестороннее и гармоничное развитие всех членов коллектива

на основе прогрессивных изменений структуры, условий жизни трудового коллектива, усиление социальной однородности труда, наиболее полное удовлетворение материальных и духовных потребностей членов коллектива.

В план социального развития предприятия включаются следующие основные разделы.

1. Совершенствование социальной структуры трудового коллектива. В этом разделе плана отражается обобщенная социальная характеристика коллектива, его специфические особенности. В данном разделе предусматриваются мероприятия по улучшению профессионально-квалификационной структуры работника, сокращению численности работников ручного, тяжелого физического и монотонного труда, а также занятых на работах с вредными условиями труда, по улучшению соотношения между неквалифицированным и квалифицированным трудом, что приводит к повышению социальной однородности труда. Здесь разрабатываются мероприятия по сокращению текучести кадров и их планомерному перемещению внутри предприятия, в том числе обусловленному внутрипрофессиональным или квалификационным, межпрофессиональным и другими видами перемещений.

Планирование изменений социальной структуры основано прежде всего на планировании труда и персонала как базового социального процесса. Предпосылкой изменений в содержании и характере труда выступает научно-технический прогресс, внедрение мероприятий которого в социальном аспекте направлено на повышение содержательности труда, улучшение его социальной структуры, стирание различий между социальными группами работников и, таким образом, ведет к совершенствованию социальной структуры коллектива.

2. Улучшение условий труда и охраны здоровья работников предприятия. В этом разделе особое внимание уделяется мероприятиям по совершенствованию производственной среды, которая оказывает непосредственное влияние на здоровье, работоспособность, продолжительность жизни человека, настроение, на социально-психологический климат в коллективе.

3. Совершенствование оплаты труда, улучшение жилищных и культурно-бытовых условий работников предприятия. Здесь предусматривается не только общий рост уровня оплаты труда работников, но и установление правильных пропорций в уровне заработной платы различных категорий работников, дифференциация уровня оплаты труда внутри категорий работников в зависимости от уровня сложности и конечных результатов труда. Большое внимание уделяется усилению стимулирующей роли форм и систем оплаты труда и премирования, расширению сферы и качества нормирования труда.

4. Воспитание личности, повышение трудовой и общественной активности работников и расширение их участия в управлении производством. Многообразие рычагов воздействия на формирование личности работника определяет и разнообразие направлений этой работы. Это прежде всего мероприятия направленные на развитие социальной активности работников и

повышение их роли в управлении производством, его демократизацию; идейно-патриотическое воспитание, трудовое, экономическое, нравственное, правовое. Указанные виды воспитания тесно взаимодействуют между собой. Кроме того, выделяются эстетическое воспитание и культурно-массовая работа, физическая культура и спорт, физическое воспитание.

Главной задачей данного раздела плана является определение перспектив совершенствования воспитательной работы, создание условий для ее высокой эффективности.

В данном разделе бизнес-плана также можно привести информацию о правовых аспектах деятельности: сведения о регистрации, учредительных документах, форме собственности, законодательных ограничениях, особенностях налогообложения, патентной защиты и т. д. Указываются правительственные или местные нормативные акты, касающиеся деятельности предприятия, включая пропускной режим в запретных зонах, требования регистрации в органах власти и т. д.

Основные моменты раздела:

- 1) организационная схема управления фирмой, ее структура;
- 2) состав дочерних фирм и филиалов, их организационные взаимосвязи с головной фирмой;
- 3) состав подразделений и их функции;
- 4) положения о структурных подразделениях;
- 5) организация координирования и взаимодействия служб и подразделений фирмы;
- 6) соответствие организационной структуры целям и стратегии фирмы;
- 7) потребность в кадрах по профессиям;
- 8) квалификационные требования;
- 9) форма привлечения к труду (постоянная работа, совместительство, надомная работа и т. д.);
- 10) заработная плата по профессиям;
- 11) фактическое предложение рынком квалифицированной и неквалифицированной рабочей силы в местонахождении фирмы;
- 12) виды специальной подготовки и особые условия, требующиеся для работников фирмы;
- 13) соотношение между количеством основных и вспомогательных рабочих в фирме;
- 14) дополнительные материальные льготы для сотрудников фирмы (страхование за счет фирмы, доплата за использование личного автотранспорта в служебных целях, дотации на питание и т. д.) в сравнении с другими фирмами в том же географическом районе и в той же отрасли промышленности;
- 15) режим труда в фирме и сменяемость рабочей силы;
- 16) система стимулирования основных и вспомогательных рабочих (за высокопроизводительный труд, деятельность по повышению качества работы и др.);
- 17) степень текучести кадров;

- 18) степень дисциплинированности кадров;
- 19) соотношение между количеством АУП и рабочих;
- 20) общие сведения об исполнительных работниках и руководящем персонале (возраст, образование, срок работы на данной фирме, предыдущие три должности и места работы, срок работы в каждой должности, владение акциями фирмы, функциональные обязанности, права и полномочия, опыт работы, достоинства и слабые места, рекомендации по самосовершенствованию и повышению квалификации и др.);
- 21) система персональной ответственности за выполнение работ, непосредственно влияющих на экономическое положение фирмы;
- 22) система стимулирования труда управленческих работников;
- 23) наличие потерь ведущих специалистов, причины;
- 24) принципы отбора сотрудников;
- 25) принципы найма (контрактная система, пожизненный найм, испытательный срок и т. д.);
- 26) создание системы планирования профессиональной подготовки, повышения квалификации и переподготовки кадров;
- 27) выбор метода и периодичности оценки качества работы сотрудников;
- 28) система продвижения работников по службе;
- 29) планирование социального развития.

Вопросы для обсуждения:

1. Назовите основные положения раздела «Организационный план».
2. Опишите виды организационной структуры предприятия.
3. Определите порядок расчета среднесписочной численности персонала.
4. Назовите показатели оценки движения персонала.
5. Опишите положения кадровой политики фирмы.
6. Что включает план социального развития?

6. ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ ТЕКУЩЕГО КОНТРОЛЯ УСПЕВАЕМОСТИ, ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ ПО ИТОГАМ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)

6.1. Перечень компетенций с указанием этапов их формирования в процессе освоения дисциплины

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

Рабочей программой дисциплины «Бизнес-планирование» предусмотрено участие дисциплины в формировании следующих компетенций*:

Компетенции	Код дисциплины	Дисциплины, практики, НИР, через которые формируются компетенция (компоненты)	Этапы формирования компетенции в процессе освоения образовательной программы
ПК-7 владение навыками поэтапного контроля реализации бизнес-планов и условий заключаемых соглашений, договоров и контрактов/умением координировать деятельность исполнителей с помощью методического инструментария реализации управленческих решений в области функционального менеджмента для достижения высокой согласованности при выполнении конкретных проектов и работ	Б1.В.ДВ.11.01	Бизнес-планирование	1
	Б1.В.ДВ.11.02	Коммерческая деятельность	1
	Б1.Б.10	Информационные технологии в менеджменте	1,2
	Б1.В.ДВ.09.01	Лидерство	3
	Б1.В.ДВ.09.02	Документирование управленческой деятельности	3
	Б1.В.ДВ.09.03	Психология личности и профессиональное самоопределение	3
	Б2.В.02(П)	Производственная практика (практика по получению профессиональных умений и опыта профессиональной деятельности)	3,5
	Б1.В.17	Инвестиционный анализ	4
ПК-13 умение моделировать бизнес-процессы и использовать методы реорганизации бизнес-процессов в практической деятельности организаций	Б1.Б.09	Методы принятия управленческих решений	1
	Б1.В.ДВ.11.01	Бизнес-планирование	2
	Б1.В.ДВ.11.02	Коммерческая деятельность	2
	Б1.В.08	Планирование и организация производства	3
	Б1.В.ДВ.02.01	Математическое моделирование в менеджменте	4
	Б1.В.ДВ.02.02	Управление базами данных	4
	Б2.В.03(П)	Преддипломная практика	5
ПК-18 владение навыками бизнес-планирования создания и развития новых организаций (направлений деятельности, продуктов)	Б1.В.ДВ.11.01	Бизнес-планирование	1
	Б1.В.ДВ.11.02	Коммерческая деятельность	2
	Б1.Б.13	Финансовый менеджмент	2
	Б2.В.03(П)	Преддипломная практика	3

* Этапы формирования компетенций в процессе освоения образовательной программы определяются семестром изучения дисциплин и последовательностью прохождения практик.

6.1.2 Перечень компетенций с указанием этапов их формирования в процессе освоения дисциплины

Перечень компетенций с указанием этапов их формирования в процессе освоения дисциплины «Бизнес-планирование» представлен в таблице:

№ п/ п	Контролируемые разделы дисциплины (модуля)	Код контролируемой компетенции (компетенций)	Наименование оценочного средства
1	Раздел 1. Нормативно-правовые и организационно-экономические основы бизнес-планирования	ПК-7, ПК-13, ПК-18.	Письменное тестирование.
2	Раздел 2. Технология составления бизнес-плана	ПК-7, ПК-13, ПК-18.	Опрос (коллоквиум), выступление на семинаре с докладом.
3	Раздел 3. Особенности разработки отдельных разделов бизнес-плана	ПК-7, ПК-13, ПК-18.	Расчетные задания, защита бизнес-плана.
4	Раздел 4. Технология выбора и реализации бизнес-плана	ПК-7, ПК-13, ПК-18.	Опрос (коллоквиум), письменное тестирование, расчетные задания.

6.2. Методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности

Текущий контроль осуществляется в виде оценивания ответов студентов во время опросов (коллоквиумов), письменного тестирования, выступлений на семинарах, расчетных заданий.

Форма оценочного средства	Количество работ (в семестре)	Максимальный балл за 1 работу	Итого баллов
Обязательные			
Опрос	5	1	5,0
Письменное тестирование	2	10	20,0
Выступление с докладом	2	5	10,0
Расчетные задания	9	5	45
Итого	-	-	80,0
Дополнительные			
Выступление на семинаре (доклад)	2	5	10
Дополнительные индивидуальные домашние задания	4	2,5	10
Итого			20,0

**План-график проведения контрольно-оценочных мероприятий
на весь срок изучения дисциплины «Бизнес-планирование»
для студентов очной формы обучения**

Срок	Название оценочного мероприятия	Форма оценочного средства	Объект контроля
Практическое занятие 1	Текущий контроль	Письменное тестирование, выступление на семинаре	ПК-7, ПК-13, ПК-18.
Практическое занятие 2	Текущий контроль	Расчетные задания, защита бизнес-планов	ПК-7, ПК-13, ПК-18.
Практическое занятие 3	Текущий контроль	Расчетные задания, защита бизнес-планов	ПК-7, ПК-13, ПК-18.
Практическое занятие 4	Текущий контроль	Расчетные задания, защита бизнес-планов	ПК-7, ПК-13, ПК-18.
Практическое занятие 5	Текущий контроль	Расчетные задания, защита бизнес-планов	ПК-7, ПК-13, ПК-18.
Практическое занятие 6	Текущий контроль	Письменное тестирование, выступление на семинаре, расчетные задания	ПК-7, ПК-13, ПК-18.
Зачет	Промежуточная аттестация	Вопросы к зачету	ПК-7, ПК-13, ПК-18.

Оценка «зачтено» выставляется обучающемуся, набравшему не менее 51 балла в результате суммирования баллов, полученных при текущем контроле и промежуточной аттестации.

Полученный совокупный результат (максимум 100 баллов) конвертируется в традиционную шкалу:

100-балльная шкала	Традиционная шкала	
86 – 100	отлично	зачтено
71 – 85	хорошо	
51 – 70	удовлетворительно	
50 и менее	неудовлетворительно	не зачтено

6.3. Описание показателей и критериев оценивания компетенций на различных этапах их формирования, описание шкал оценивания
Текущий контроль

Оценка за текущую работу на семинарских занятиях, проводимую в форме устного опроса знаний студентов, осуществляется в соответствии с балльно-рейтинговой системой. Оценивание ответа студента производится по следующей шкале баллов:

Критерий оценки	ОФ
Демонстрирует полное понимание поставленного вопроса. Дает полный развернутый ответ на основной вопрос. Дает логически обоснованный и правильный ответ на дополнительный вопрос	1,0

Дает достаточно полный ответ, с нарушением последовательности изложения. Отвечает на дополнительный вопрос, но обосновать не может.	0,5
Дает неполный ответ на основной вопрос. Не дает ответа на дополнительный вопрос.	0,2
Нет ответа	0

Выступление студента с докладом предполагает значительную самостоятельную работу студента, поэтому оценивается по повышенной шкале баллов. В балльно-рейтинговой системе выступление с докладом относится к дополнительным видам работ. Шкала дифференцирована по ряду критериев. Общий результат складывается как сумма баллов по представленным критериям. Максимальный балл за выступление с докладом – 5 баллов.

Критерий оценки	Балл
Актуальность темы	0,5
Полное раскрытие проблемы	0,5
Наличие собственной точки зрения	1,0
Наличие презентации	2,0
Наличие ответов на вопросы аудитории	0,5
Логичность и последовательность изложения	0,3
Отсутствие ошибочных или противоречивых положений	0,2
Итого	5

Опрос (коллоквиум) является одним из обязательных этапов формирования аттестационного минимума для получения допуска к зачету. Максимальное количество баллов, которое может набрать студент в результате каждого этапа промежуточной аттестации – 10 баллов. Оценка ответа студента складывается как среднее значение при ответе на вопросы преподавателя, каждый из которых оценивается по следующей шкале:

Критерий оценки	Балл
Демонстрирует полное понимание поставленного вопроса, логично и последовательно отвечает на вопрос. Дает развернутый ответ с практическими примерами	10
Дает полный и логически правильный ответ на вопрос, но сформулировать примеры по рассматриваемому вопросу не может	8
Демонстрирует частичное понимание сути вопроса, способен охарактеризовать суть финансового явления.	6
Способен сформулировать определения терминов, привести классификацию, перечислить формы, методы и т.п., но не может дать их характеристику	5
Демонстрирует непонимание вопроса, отвечает с наличием грубых ошибок в ответе либо не отвечает на вопросы	Менее 5

Оценка по результатам тестирования складывается исходя из суммарного результата ответов на блок вопросов. Общий максимальный балл по результатам тестирования – 10 баллов. За семестр по результатов двух этапов тестирования студент может набрать до 20 баллов.

Критерии оценивания индивидуальных домашних заданий устанавливаются исходя из максимального балла за выполнение каждой части задания – 3,5 балла. Общий максимальный результат за обязательные виды работ, включающих две части – 7 баллов. За выполнение дополнительных заданий, состоящих из одной части – 3,5 балла. Итоговый результат за выполнение каждой части задания формируется исходя из следующих критериев:

Критерий оценки	Балл
Логичность, последовательность изложения	0,3
Использование наиболее актуальных данных (последней редакции закона, последних доступных статистических данных и т.п.)	0,5
Обоснованность и доказательность выводов в работе	0,5
Оригинальность, отсутствие заимствований	0,2
Правильность расчетов/ соответствие нормам законодательства	2,0
<i>Итого</i>	<i>3,5</i>

Оценивается реферат максимум в 8 баллов, которые формируют премиальные баллы студента за дополнительные виды работ, либо баллы, необходимые для получения допуска к зачету. Эссе оценивается в соответствии со следующими критериями:

Критерий	Балл
Соответствие содержания заявленной теме	0,3
Логичность и последовательность изложения	0,5
Наличие собственной точки зрения	1,2
Обоснованность выводов, наличие примеров и пояснений	0,8
Использование в эссе финансовой, неупрощенной терминологии	0,2
<i>Итого</i>	<i>3</i>

Промежуточная аттестация

Промежуточная аттестация заключается в объективном выявлении результатов обучения, которые позволяют определить степень соответствия действительных результатов обучения и запланированных в программе. Направлена на оценивание обобщенных результатов обучения, выявление степени освоения студентами системы знаний и умений, полученных в результате изучения дисциплины «Бизнес-планирование».

Промежуточная аттестация по дисциплине «Бизнес-планирование» включает зачет.

Зачет как форма контроля проводится в конце первого учебного семестра и предполагает оценку освоения знаний и умений, полученных в ходе учебного процесса. Для допуска к зачету студент должен пройти текущую аттестацию, предполагающую набор от 51 до 70 баллов, а также получение премиальных

баллов за выполнение дополнительных видов работ. Метод контроля, используемый на зачете – устный.

Зачетный билет включает 3 вопроса, два из которых позволяют оценить уровень знаний, приобретенных в процессе изучения теоретической части, а один – оценить уровень понимания студентом сути явления и способности высказывать суждения, рекомендации по заданной проблеме. Поэтому вопросы к зачету разделены на 2 части:

- вопросы для оценки знаний
- вопросы для оценки понимания/умения.

Для промежуточной аттестации в балльно-рейтинговой системе предусмотрено 30 баллов. Аттестация производится отдельно по каждому вопросу билета. Вопросы теоретического курса оцениваются в 15 баллов максимум каждый. Вопрос на понимание/ умение – максимум в 10 баллов. Балльно-рейтинговая система предусматривает возможность ответа на один или два вопроса из билета по выбору преподавателя в том случае, если в результате текущей аттестации студент набрал более 51 балла.

6.4. Типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности

Образцы тестовых заданий

1. Метод ЧДС позволяет определить:

- 1) дисконтированную стоимость на этапах реализации проекта;
- 2) дисконтированную стоимость с нарастающим итогом;
- 3) внутреннюю норму окупаемости проекта

2. Дисконтирование денежных потоков позволяет:

- 1) оценить стоимость проекта в будущих периодах с учетом проектных рисков;
- 2) ков;
- 3) определить рентабельность основной деятельности;
- 4) оценить текущие производственные затраты

3. Период окупаемости инвестиционного проекта показывает:

- 1) период возврата инвестиций
- 2) период капиталовложений
- 3) срок погашения кредита

4. Инвестиции определяются как:

- 1) целевые финансовые вложения в активы с последующим возвратом капитала;
- 2) финансовые ресурсы;
- 3) прибыль предприятия.

5. Коэффициент дисконтирования позволяет учитывать:

- 1) фактор времени
- 2) период возврата капитала
- 3) срок окупаемости

6. Повышающий коэффициент дисконтирования используется:

- 1) при анализе затрат
- 2) при оценке доходов
- 3) не используется

7. Наиболее рискованным является инвестиционный проект:

- 1) имеющий длительный период окупаемости;

2) реализуемый в течение 3-х лет;

3) дисконтированный по ставке рефинансирования ЦБ России.

8. Текущая дисконтированная стоимость определяется как:

1) объем инвестиций;

2) приведенный с учетом фактора времени объем платежей и поступлений по проекту;

3) приведенная с учетом фактора времени цена продаж

9. Метод чистой дисконтированной стоимости применяется:

1) при анализе затрат по проекту совершенствования технологии;

2) при оценке эффективности инвестиций в новое производство;

3) при закрытии производства.

10. По методу внутренней нормы окупаемости определяют эффективность:

1) совершенствования технологии производства;

2) нового производства;

3) портфеля безрисковых активов

11. Внутренняя норма окупаемости инвестиционного проекта – это:

1) произведение безрисковой ставки и дохода по проекту;

2) разность продисконтированной с учетом расчетной ставки текущей стоимости проекта и величиной капиталовложений;

3) сумма затрат по проекту и текущей дисконтированной стоимости.

12. Эффективность инвестиционного проекта по методу чистой дисконтированной стоимости достигается, если:

1) ЧДС=0,

2) ТДС=0

3) ЧДС>0

4) ЧДС>1

5) В любом случае.

13. Эффективность инвестиционного проекта, рассчитанная по методу внутренней нормы окупаемости достигается, если:

1) ЧДС=0

2) ЧДС>0

3) ТДС<0

14. Какой метод определения расчетной ставки будет использован в проекте, капитал которого на 70 % состоит из заемных средств?

1) сравнительного анализа стоимости ссудного капитала

2) «упущенной выгоды»

3) рентабельности инвестиций

15. Какой из указанных ниже методов оценки эффективности инвестиционного проекта основан на учетных ставках?

1) статистический

2) динамический

16. Оценка дисконтированных потоков проводится на основе метода:

1) динамического

2) статистического

17. Какой из методов основан на сопоставлении разновременных денежных затрат и результатов:

1) динамический

1) статистический

18. Для статистического метода оценки эффективности инвестиционного проекта характерно следующее утверждение:

1) денежные потоки, возникающие в разные моменты времени, оцениваются как равноценные

2) при определении стоимости проекта используется коэффициент дисконтирования

19. Какие из следующих критериальных показателей не относятся к динамическому методу оценки эффективности инвестиций:

- 1) суммарная или среднегодовая прибыль
- 2) рентабельность инвестиций (простая норма прибыли)
- 3) период окупаемости инвестиций

20. Показатель ROJ характеризует:

- 1) среднегодовую прибыль
- 2) рентабельность инвестиций
- 3) индекс инфляции

21. Среднегодовая прибыль используется при оценке эффективности инвестиций на основе методов:

- 1) статистического
- 2) динамического

22. К дисконтированным критериям оценки эффективности проекта не относят:

- 1) Текущая дисконтированная стоимость проекта (NPV)
- 2) Чистая дисконтированная стоимость проекта (NPI)
- 3) Рентабельность инвестиций (ROJ)
- 4) Период окупаемости инвестиций с учетом дисконтированных потоков (PP)

23. Формула определяет:

- 1) текущую дисконтированную стоимость;
- 2) внутреннюю норму рентабельности;
- 3) прибыль строительной компании

24. Уменьшение текущей дисконтированной стоимости на объем инвестиций позволяет определить:

- 1) чистую дисконтированную стоимость;
- 2) внутреннюю норму рентабельности;
- 3) коэффициент дисконтирования

25. Соотношение инвестиций к чистой дисконтированной стоимости проекта позволяет определить:

- 1) период окупаемости с учетом дисконтированных потоков;
- 2) текущую дисконтированную стоимость;
- 3) среднегодовую прибыль

26. Условиями применения на практике индекса рентабельности инвестиций являются:

- 1) наличие альтернативных вариантов проекта;
- 2) высокая доходность проекта

27. Элементами финансового плана проекта являются:

- 1) план доходов и расходов;
- 2) план дисконтированных потоков;
- 3) план производственных затрат;
- 4) план движения денежных средств.

28. Источниками поступления денежной наличности строительного проекта не являются:

- 1) выручка от реализации
- 2) затраты по СМР
- 3) расходы службы заказчика (строительного управления)
- 4) заемный капитал
- 5) реинвестированная прибыль строительной организации

29. Сальдо является критерием:

- 1) прибыльности строительства
- 2) эффективности формирования затрат по СМР

- 3) эффективности движения денежных средств
- 4) эффективности инвестирования строительства

30. Управление денежными потоками эффективно при следующих значениях сальдо:

- 1) невысоком положительном сальдо
- 2) отрицательном сальдо
- 3) нулевом сальдо
- 4) в любом случае

31. К рискам стратегического решения инвестирования проекта относят:

- 1) дискретные риски
- 2) непрерывные риски
- 3) другие виды инвестиционного риска

32. Следующие виды риска относят к дискретному:

- деловой риск
- 1) финансовый риск
- 2) риск финансовой структуры
- 3) риск масштаба бизнеса
- 4) конъюнктурные риски

33. Соотношение маржинального дохода к сальдо операционной деятельности позволяет определить:

- 1) деловой риск
- 2) финансовый риск
- 3) риск финансовой структуры
- 4) риск масштаба бизнеса

34. Следующие показатели относят к риску финансовой структуры:

- 1) Коэффициент покрытия долга
- 2) Коэффициент финансовой стабильности
- 3) Коэффициент покрытия финансовых издержек
- 4) Коэффициент дисконтирования

35. Соотношением валовой прибыли к годовым выплатам основного долга определяется:

- 1) деловой риск
- 2) финансовый риск
- 3) коэффициент покрытия долга

36. Формула позволяет определить:

- 1) коэффициент дисконтирования
- 2) коэффициент покрытия долга
- 3) коэффициент финансовой стабильности

37. Риск масштаба бизнеса определяется на основе следующих показателей:

- 1) уровень безубыточности
- 2) запас финансовой прочности
- 3) операционный рычаг
- 4) деловой риск

38. Смета цеховых расходов не включает:

- 1) материальные затраты;
- 2) РСЭО
- 3) Цеховую себестоимость
- 4) погашение основного долга по кредиту
- 5) погашение финансовых издержек по кредиту

39. К критериям оценки общего риска привлечения капитала относят:

- 1. Сальдо
- 2. Вариацию
- 3. Стандартную девиацию

4. Ожидаемую норму доходности

40. Источники финансирования инвестиционных проектов направляются на формирование:

1. собственного капитала
2. акционерного капитала
3. Заемного капитала
4. Основного капитала
5. Обратного капитала

41. Материальные активы проекта представлены:

1. зданиями, сооружениями
2. Основным и вспомогательным оборудованием
3. Акциями
4. Облигациями

42. Финансовые активы предприятия представлены:

1. Депозитными вкладами
2. Ценными бумагами
3. Оборудованием
4. Зданиями, сооружениями

43. К объектам инвестирования относят

1. Диверсификацию производства
2. Финансовое оздоровление (санацию) компании
3. Техническое перевооружение основного производства

44. На стадии роста жизненного цикла организации разрабатываются инвестиционные решения, направленные на:

1. Организацию производственно-экономической деятельности
2. Диверсификацию основного производства
3. Финансовое оздоровление

45. К источникам инвестиций относят:

1. Собственный капитал
2. Заемный капитал
3. Выкупленные акции

46. К внутренним источникам финансирования проекта относят:

1. Реинвестирование прибыли
2. Заемный капитал
3. Выручку от реализации

47. К источникам паевого инвестирования относят:

1. Заемный капитал
2. Реинвестирование прибыли
3. Увеличение капитала на основе паевых вложений
4. Увеличение капитала на основе нераспределенной прибыли

48. Условия эффективного инвестирования капитала:

1. соответствие объектов инвестирования структуре спроса и предложения на финансовые ресурсы
2. управление процессом инвестирования капитала
3. обязательное присутствие в капитале проекта заемных средств

49. Особенности современной структуры инвестирования реальных активов:

1. Преобладание финансовых активов над материальными
2. Увеличение доли ценных бумаг и краткосрочных обязательств в структуре финансовых активов
3. Преобладание материальных активов над финансовыми

50. Этапами оценки эффективности структуры капиталовложений являются:

1. Оценка структуры инвестиций
2. Оценка переменных затрат строительного проекта
3. Оценка соотношения стоимости собственного и заемного капитала
4. Оценка и прогнозирование стоимости нематериальных активов проекта

51. Структура инвестиций определяется:

1. соотношением финансовых и материальных активов проекта, уменьшенных на коэффициент чистых внешних активов
2. фондоотдачей по основной производственной деятельности
3. Материалоемкостью производства

52. Коэффициент чистых внешних активов проекта определяются:

1. соотношением совокупной задолженности по краткосрочным и долгосрочным обязательствам к дебиторской задолженности
2. совокупным объемом инвестиций
3. стоимостью заемного капитала

53. При каком условии коэффициент чистых внешних активов проекта больше 1:

1. Если объем задолженности предприятия по инвестированному капиталу превышает задолженность по текущей деятельности
2. Если в структуре инвестиций отсутствует заемный капитал
3. Если в структуре инвестиций отсутствует собственный капитал

54. При каком условии структура инвестиций проекта отрицательна?

1. Если доля финансовых активов проекта меньше доли внешнего капитала в структуре обязательств проекта
2. Если производственная деятельность проекта убыточна

55. Условиями эффективности инвестиционной структуры проекта являются:

1. Низкий удельный вес просроченной кредиторской задолженности
2. Коэффициент чистых инвестиционных активов положителен и близок к 1
3. Структура инвестиций проекта положительна

56. Структура собственных активов проекта включает:

1. чистые денежные потоки основной операционной деятельности
2. стоимость капитальных активов
3. стоимость заемного капитала

57. Под капитальными активами проекта понимают:

1. основные производственные фонды проекта
2. ценные бумаги в структуре инвестиций проекта
3. инвестированный внешний капитал

58. Эффективность привлечения акционерного капитала в структуре проекта определяется на основе следующего коэффициента:

1. IRR
2. ROE
3. ROI

59. Для внешней оценки источников инвестиций с участием акционерного капитала используется показатель:

1. MBR
2. POR
3. PER

60. При оценке структуры инвестиций проекта анализируют следующие виды риска:

1. общий риск
2. рыночный (конъюнктурный) риск
3. уровень безубыточности проекта

61. Критериями оценки общего риска привлечения капитала являются:

1. ожидаемая норма доходности альтернативных вариантов инвестиций

2. вариация
3. Стандартная девиация
4. коэффициент вариации
5. индекс инфляции

62. На применении учетных ставок основан следующий метод оценки эффективности инвестиционного проекта:

1. динамический
2. статистический

63. Финансовый план инвестиционного проекта включает:

1. план доходов и расходов
2. смету накладных расходов
3. смету переменных затрат
4. план движения денежных средств
5. план дисконтированных потоков

64. Критериями оценки доходов основной деятельности проекта являются:

1. выручка от реализации
2. операционные издержки
3. налоги
4. амортизация
5. финансовые издержки
6. индекс рентабельности инвестиций
7. чистая дисконтированная стоимость проекта

65. План движения денежных средств проекта включает:

1. денежный отток
2. денежный приток
3. чистую дисконтированную стоимость

66. Структура денежного притока:

1. выручка от реализации
2. ликвидационная стоимость проекта
3. инвестиции
4. финансовые издержки по проекту

67. Структура денежного оттока проекта:

1. СМР
2. финансовые издержки
3. Освоение инвестиций
4. Налоги
5. Амортизация
6. Погашение основной массы долга по кредиту

68. Мотивационный метод оценки годового фонда оплаты труда применяется:

1. при сдельной, сдельно-премиальной, повременно-премиальной формах оплаты труда рабочих
2. при повременной и повременно-премиальной формах оплаты труда работников администрации

69. Ликвидационная стоимость характеризует:

1. остаточную стоимость оборудования и других активов проекта с учетом физического износа
2. рыночную стоимость активов проекта с учетом физического и морального износа
3. рыночную стоимость проекта

70. Ликвидационная стоимость определяется на следующий период:

1. начальный период реализации проекта
2. период освоения капитала проекта

3. последний этап жизненного цикла проекта

71. Ликвидационная стоимость:

1. увеличивает стоимость проекта
2. уменьшает стоимость проекта
3. не оказывает влияния на стоимость проекта

72. Результатами финансового планирования являются:

1. планирование доходности операционной деятельности
2. Оценка эффективности распределения капитала в структуре проекта
3. Оценка экономического эффекта инвестиционного проекта
4. планирование этапов строительства (освоения производственной мощности оборудования)

73. Критериями финансового планирования являются:

1. прибыль (убыток) основной деятельности
2. сальдо
3. ЧДС
4. график строительства

74. Проект эффективен при следующем значении ЧДС:

1. положительной
2. отрицательной

75. Информационная основа оценки ГФОТ рабочих строительного проекта включает:

1. среднесписочную численность рабочих
2. тарифно-квалификационную сетку доплат
3. фиксированные ставки оплаты труда (оклады)
4. районный коэффициент

76. Часовая тарифная ставка оплаты труда определяется при оценке:

1. ГФОТ рабочих строительного проекта
2. ГФОТ работников службы заказчика
3. ГФОТ работников администрации проекта

77. Информационная основа оценки ГФОТ работников администрации включает:

1. наименование категорий работников администрации проекта
2. ставки оклада по категориям работников
3. количество рабочих месяцев в календарном году

78. Смета РСЭО включает:

1. Содержание и текущий ремонт оборудования и транспортных средств
2. Содержание, эксплуатация, текущий ремонт зданий и сооружений
3. ГФОТ вспомогательных ремонтных рабочих с ЕСН
4. Прочие РСЭО
5. прочие расходы строительного управления

79. Смета цеховых расходов включает:

1. РСЭО
2. Содержание, эксплуатацию, текущий ремонт зданий и сооружений
3. ГФОТ работников администрации с ЕСН
4. Охрану труда и ПБ
5. Прочие цеховые расходы
6. Внепроизводственные расходы

80. Накладные расходы определяются следующими элементами:

1. Общезаводские и прочие расходы
2. РСЭО
3. Амортизация
4. Цеховые расходы
5. Переменные затраты

Задания для выполнения

Задание 1.

«Нормативно-правовые основы и основные этапы разработки инвестиционных проектов»

1. Изучить основные нормативные документы, регулирующие состав, содержание и технологию разработки инвестиционного проекта.
2. Ознакомиться с технологией и с содержанием работ на отдельных этапах инвестиции одного бизнес - планирования.
3. Подготовить необходимую информацию для разработки инвестиционного проекта развития на примере предприятия, где студент проходил производственную практику.

Задание 2.

«Выбор направлений и определение суммы инвестиций. (Разработка плана инвестиций)»

1. Изучить методику выбора направлений инвестиционной политики предприятий в современных условиях.
2. Выбрать наиболее эффективные и востребованные направления для условий предприятия, в котором студент проходил производственную практику.
3. Определить общую сумму инвестиций источники финансирования и дать краткую характеристику объектов инвестиций.

Задание 3.

«Разработка производственного плана инвестиционного проекта»

1. Изучить методику составления производственного плана инвестиционного проекта.
2. Разработать производственный план предприятия с включением разделов:
 - программа производства продукции по отдельным годам периода планирования;
 - объемы расходов продукции на внутрихозяйственное потребление;
 - объемы реализации продукции по отдельным этапам планирования.

Задание 4.

«Расчет прямых производственных (переменных) и накладных (постоянных издержек)»

1. Рассчитать годовые издержки на производство по отдельным видам материальных затрат.
2. Определить размер переменных издержек в расчете на единицу продукции.
3. Рассчитать сумму общих, накладных (постоянных) затрат по проекту (при расчете всех показателей необходимо пользоваться собственными проектными данными, составленными по предприятию).

Задание 5.

«Планирование объемов, цен реализации продукции, прибылей и рентабельности»

1. Определить объемы реализации отдельных видов продукции по периодам планирования с учетом внутривладельческого потребления.

2. Составить план получения прибыли в год освоения проекта на основе цен реализации и проектируемых издержек.

Задание 6.

«Составление организационного плана, маркетингового плана, характеристика положения дел в отрасли и регионе»

1. Составить макет бизнес-плана на основе требований Россельхозбанка.

2. Составить организационный план предприятия.

3. Составить маркетинговый план, охарактеризовать положение дел в отрасли и регионе.

Вопросы к зачету

Зачетный билет включает 3 вопроса, два из которых позволяют оценить уровень знаний, приобретенных в процессе изучения теоретической части, а один – оценить уровень понимания студентом сути явления и способности высказывать суждения, рекомендации по заданной проблеме. Поэтому вопросы к зачету разделены на 2 части:

- вопросы для оценки знаний
- вопросы для оценки понимания/умения.

Вопросы для оценки знаний теоретического курса

1. Понятие бизнеса и его основные характеристики.
2. Сущность и значение бизнес-планирования в управлении предприятием.
3. Организация процесса бизнес-планирования на предприятии.
4. Концепция бизнеса.
5. Описание компании, отрасли, продукции (услуг).
6. Исследование и анализ рынка сбыта.
7. Конкуренция и конкурентное преимущество.
8. Выявление и оценка альтернатив. Задача максимизации NPV.
9. Понятие и значение эффективности инвестиций.
10. Критерии экономической оценки инвестиций.
11. Условия (компоненты) для успешной организации бизнес-планирования.
12. Стадии процесса бизнес-планирования.
13. Последовательность разработки бизнес-плана.
14. Резюме бизнес-плана.
15. Общая характеристика организации, отрасли, продукции.
16. Анализ рынков сбыта и основных конкурентов.
17. План маркетинга.
18. План производства.
19. Организационный план.

20. Оценка рисков и страхование.
21. Финансовый план.
22. Цели и задачи планирования производственной программы предприятия.
23. Характеристика основных этапов процесса планирования производственной программы.
24. Анализ выполнения плана производства.
25. Методика расчета производственной мощности предприятия. Баланс производственной мощности.
26. Планирование материально-технического снабжения предприятия.
27. Методы определения потребности в материальных ресурсах.
28. Показатели плана материально-технического обеспечения предприятия.
29. Связь плана материально-технического обеспечения с другими разделами тактического плана. Структура баланса материальных ресурсов.
30. Организационно-правовые формы предпринимательской деятельности.
31. Типы и формы собственности.
32. План по труду и персоналу. Взаимосвязь плана по труду и персоналу с другими разделами тактического плана.
33. Методы измерения производительности труда. Методы планирования производительности труда.
34. Факторы роста производительности труда.
35. Системы и формы оплаты труда. Тарифная система оплаты труда. Состав статей фонда оплаты труда. Часовой, дневной, месячный фонд оплаты труда. Показатели плана по оплате труда.
36. Задачи финансового планирования.
37. Структура и содержание финансового плана.
38. Показатели оценки платежеспособности предприятия.
39. Источники доходов и поступлений предприятия и их планирование.
40. Обеспечение баланса доходов и расходов финансового плана.
41. Источники риска.
42. Взаимосвязь неопределенности и риска.
43. Потери, возникающие вследствие риска.
44. Показатели оценки риска в планировании.
45. Программа Project Expert: назначение и задачи; основные функциональные особенности. Приложение к Project Expert - Project Integrator .
46. Компьютерная программа Marketing Expert: основные функции, особенности работы с программой, связь с Project Expert , основные инструменты.
47. Компьютерная программа BIZ PLANNER: основные функции и инструментальные средства.
48. Компьютерная программа Audit Expert: основные функции, обмен данными, инструменты.

49. Компьютерная программа Forecast Expert: функции, основные инструменты.
50. Понятие и значение банковского кредита.
51. Этапы управления привлечением банковского кредита.
52. Основные условия выдачи банковского кредита.
53. Основные подходы к оценке эффективности проекта.
54. Принципы и методы оценки проектов.
55. Методика комплексного анализа инвестиционного проекта.

Вопросы на оценку понимания/умений студента

1. Назовите основные причины разработки бизнес-плана.
2. В чем заключается основная цель бизнес – плана?
3. Назовите этапы бизнес-планирования.
4. В каких случаях необходим бизнес-план?
5. Сколько групп людей профессионально заинтересованы в составлении бизнес-плана?
6. В чем заключается особенность миссии менеджеров в бизнес-планировании?
7. Какие роли выполняет менеджер в бизнес-планировании в малых фирмах?
8. Без какого документа невозможно получить кредит в банке?
9. Кто должен составлять бизнес-план?
10. Назовите основные подходы к оценке эффективности инвестиций.
11. Охарактеризуйте статистические показатели оценки эффективности бизнес-проектов.
12. Расскажите о сущности и содержании метода дисконтированных вычислений для определения эффективности инвестиций.
13. Назовите основные принципы оценки инвестиционных проектов.
14. Какая информация необходима для составления бизнес-плана.
15. Какими нормативно-правовыми актами необходимо руководствоваться при составлении бизнес-плана.
16. Что такое презентация бизнес-плана?
17. Назовите основные стадии реализации бизнес-плана.
18. Какие принципы необходимо соблюдать для практической реализации бизнес-плана?
19. Назовите какие реквизиты необходимо указывать на титульном листе бизнес-плана.
20. Что такое меморандум о конфиденциальности?
21. Что такое аннотация бизнес-плана?
22. Какую основную мысль необходимо отразить в резюме бизнес-плана?
23. Что характеризует показатель емкость рынка?
24. Какие методы необходимо использовать для сбора информации при составлении бизнес-плана?
25. Какие функции маркетинга необходимо использовать при составлении

плана маркетинга?

26. В каких случаях составляется «Производственный план»?

27. От каких факторов зависит построение организационной структуры.

28. Какие основные вопросы рассматривает «Финансовый план»?

29. Назовите какие виды рисков необходимо рассматривать при составлении бизнес-плана и почему?

30. Что такое производственный процесс?

31. Назовите основные показатели производственной программы?

32. Что такое товарная продукция?

33. Что такое валовая продукция?

34. Что характеризует баланс производственной мощности?

35. Что характеризует организационная структура?

36. Что необходимо учитывать при планировании потребности в персонале?

37. Какова цель составления «Финансового плана»?

38. На какой период составляются финансовые прогнозы?

39. Назовите источники финансирования ресурсов фирмы за счет собственных денежных средств, за счет заемных денежных средств.

40. Какова политика распределения прибыли после уплаты налогов?

41. Каковы условия контроля по платежам покупателей?

42. Какова политика фирмы в отношении страхования кредитов?

43. Как можно оценить степень риска для предприятия?

44. Какие мероприятия по уменьшению ущерба, связанного с предпринимательским риском будите предпринимать?

45. К каким страховым организациям и компаниям вы планируете обратиться?

46. Какие типы договоров о страховании и на какие суммы вы планируете заключить?

47. Намерены ли вы использовать хеджирование для уменьшения возможного ущерба?

48. Укажите мероприятия по нестрахуемым видам риска.

49. Назовите основные возможности Программа «Project Expert»5.

50. Когда используют компьютерную программу Marketing Expert и для чего она предназначена?

51. Какие функции выполняет компьютерная программа BIZ PLANNER?

52. Что можно оценить с помощью программа Audit Expert?

53. Назовите основные преимущества компьютерной программы Forecast Expert.

54. Что такое банковский кредит, ссуда?

55. Перечислите перечень документов, которые необходимо предоставить для получения кредита физическому лицу.

56. Перечислите перечень документов, которые необходимо предоставить для получения кредита юридическому лицу.

57. Назовите основные принципы кредитования.

58. Назовите какие существуют виды и основные цели разработки инвестиционных бизнес-проектов.

59. Перечислите основные нормативные документы, регулирующие структуру, содержание и технологию разработки бизнес-проектов.

60. Перечислите основные сопроводительные документы, необходимые для продвижения и реализации бизнес-проекта.

61. Назовите основные проблемы, возникающие в ходе продвижения и реализации бизнес-проектов.

Критерии оценивания

Для промежуточной аттестации в балльно-рейтинговой системе предусмотрено 30 баллов. Аттестация производится отдельно по каждому вопросу билета. Вопросы теоретического курса оцениваются в 15 баллов максимум каждый. Вопрос на понимание/ умение – максимум в 10 баллов. Комплексная оценка студента формируется исходя из следующей матрицы баллов.

Балльно-рейтинговая система предусматривает возможность ответа на один или два вопроса из билета по выбору преподавателя в том случае, если в результате текущей аттестации студент набрал более 70 баллов, поскольку суммарный результат по итогам текущей и промежуточной аттестации не может превышать 100 баллов.

Зачет как форма контроля проводится в конце учебного семестра и предполагает оценку освоения знаний и умений, полученных в ходе учебного процесса.

7. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ И ИНФОРМАЦИОННОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

7.1. Основная литература

№ п\п	Наименование	Автор(ы)	Год и место издания	Используется при изучении разделов	Семестр	Количество экземпляров	
						В библиотеке	На кафедре
1	Бизнес-планирование Текст : электронный // ЭБС "Консультант студента" : [сайт]. - URL : http://www.studentlibrary.ru/book/ISBN9785976527102.html	Болдырева Н.П.	М. : ФЛИНТА, 2016.	1-4	4	Эл.рес.	-

7.2. Дополнительная литература

№/№	Наименование	Авторы	Год и место издания	Использ-уется при изучении разделов	Семестр	Количество экземпляров	
						в библиотеке	на кафедре
1	Бизнес-планирование на предприятии АПК [Текст]: практикум	Терновых К. С., Звягин Н. А., Шалаев А. В.	М.: КолосС, 2008.	1-4	4	10	-
2.	Бизнес-планирование: учебник и практикум для академического бакалавриата [Электронный ресурс Режим доступа: www.biblio-online.ru/book/7A2FB1D-4152-4DC8-8459-CBED02AD6730.html].	Купцова Е. В.	М.: Издательство Юрайт, 2017.	1-4	4	Эл.рес.	-
3.	Бизнес-планирование: учебник и практикум для бакалавриата и магистратуры [Электронный ресурс Режим доступа: www.biblio-online.ru/book/3EEDDFFA-2C28-4D41-94F4-5483EEBC67EB.html].	Сергеев А. А.	М.: Издательство Юрайт, 2017.	1-4	4	Эл.рес.	-
4.	Бизнес-планирование: Учебник [Электронный ресурс Режим доступа: http://znanium.com/bookread2.php?book=883963].	Смирнов С.Е. и др.; под ред. Попадюк Т. Г. Горфинкеля В.Я.	М.: Вузовский учебник, ИНФРА-М, 2018.	1-4	4	Эл.рес.	-

7.3. Программное обеспечение и Интернет-ресурсы

Программное обеспечение

Офисные программы: Microsoft Office 2007; Microsoft Office 2010, Microsoft Office 2013, Microsoft Visual Studio 2008-2015, по программе MS DreamSpark MS Project Professional 2016, по программе MS DreamSpark, MS Visio

2007-2016, по программе MS DreamSpark, MS Access 2010-2016, по программе MS DreamSpark MS Windows, 7 pro 8 pro 10 pro, AutoCAD, Irbis, My Test, BusinessStudio 4.0, 1С: Предприятие 8. Сельское хозяйство. Комплект для обучения в высших и средних учебных заведениях (обновление 2020 г.), Консультационно-справочные службы Гарант (обновление 2020 г.), Консультант (обновление 2020 г.), SuperNovaReaderMagnifier (Программа экранного увеличения с поддержкой речи для лиц с ограниченными возможностями).

Интернет-ресурсы

Организации	Адрес
Центральный банк Российской Федерации	http:// www.cbr.ru/
Сберегательный банк Российской Федерации	http://sberbank.ru/
Мировой банк	http://www.worldbank.com
Министерство экономического развития Российской Федерации	http://www.economy.gov.ru
Справочно-поисковые системы	
Яндекс	http://yandex.ru
Гугл	http://www.google.ru
Информационные агентства	
Центр макроэкономического исследования и краткосрочного прогнозирования	http://www.forecast.ru
РосБизнес Консалтинг	http://www.rbc.ru
Росстат	http://www.gks.ru/
Портал бизнес планов, руководств и франшиз	http://www.openbusiness.ru/world/bp1-online-government.htm
Электронные учебники	
Балдин К.В., Инвестиции в инновации: Учебное пособие/ Балдин К.В., Передеряев И.И., Голов Р.С.	http://www.knigafund.ru/books/16950
Сироткин С.А. Экономическая оценка инвестиционных проектов: учебник/ Сироткин С.А., Кельчевская Н.Р.	http://www.knigafund.ru/books/116287
Словари	http://www.bibliotekar.ru/biznes-15/
Периодические издания	
Инвестиции в России	http://ivrv.blogspot.ru/
Правовые системы	
Гарант, Консультант+	http://www.garant.ru/ , http://www.consultant.ru/

8. ПЕРЕЧЕНЬ УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОГО ОБЕСПЕЧЕНИЯ ДЛЯ САМОСТОЯТЕЛЬНОЙ РАБОТЫ ОБУЧАЮЩИХСЯ

8.1. Задания самостоятельной работы для закрепления и систематизации знаний

Подготовка доклада

Доклад – это форма работы, напоминающая реферат, но предназначенная по определению для устного сообщения. Доклад задаётся студенту в ходе текущей учебной деятельности, чтобы он выступил с ним устно на одном из

семинарских или практических занятий. На подготовку отводится достаточно много времени (от недели и более).

Поскольку доклад изначально планируется как устное выступление, он несколько отличается от тех видов работ, которые постоянно сдаются преподавателю и оцениваются им в письменном виде. Необходимость устного выступления предполагает соответствие некоторым дополнительным критериям. Если письменный текст должен быть правильно построен и оформлен, грамотно написан и иметь удовлетворительно раскрывающее тему содержание, то для устного выступления этого мало. Устное выступление, чтобы быть удачным, должно хорошо восприниматься на слух, то есть быть интересно для аудитории подано.

Текст доклада должен быть построен в соответствии с регламентом предстоящего выступления. Преподаватель обычно заранее сообщает, сколько времени отводится докладчику (5-7 минут). Уложиться в регламент очень важно, так как этот момент даже выходит на первое место среди критериев оценки доклада. В противном случае вас прервут, вы не успеете сказать всего, что рассчитывали, причем, вероятно, самого главного, поскольку обычно в конце доклада делаются выводы. От того качество выступления станет намного ниже и произведенное вами впечатление, как и полученная оценка, оставят желать лучшего.

Поэтому не меньшее внимание, чем написание самого доклада, следует уделить его чтению. Написав черновой вариант, попробуйте прочесть его самому себе или кому – то из взрослых и друзей вслух. При этом нужно читать не торопясь, но без лишней медлительности, стараясь приблизить темп речи к своему обычному темпу чтения вслух. Дело в том, что волнение во время чтения доклада перед аудиторией помешает вам всё время контролировать темп своей речи, и она всё равно самопроизвольно приобретет обычно свойственный темп, с той лишь разницей, что будет несколько более быстрой из – за волнения. Так что, если ваш текст окажется невозможно прочитать за установленное регламентом время, не стоит делать вывод, что читать нужно вдвое быстрее. Лучше просто пересмотреть доклад и постараться сократить в нём самое главное, избавиться от лишних эпитетов, вводных оборотов – там, где без них можно обойтись. Сделав первоначальное сокращение, перечитайте снова текст. Если опять не удалось уложиться в регламент, значит, нужно что – то радикально менять в структуре текста: сократить смысловую разбежку по вводной части (сделать так, чтобы она быстрее подводила к главному), сжать основную часть, в заключительной части убрать всё, кроме выводов, которые следует пронумеровать и изложить тезисно, сделав их максимально чёткими и краткими.

Выбирая тему, следует внимательно просмотреть список и выбрать несколько наиболее интересных и предпочтительных для вас тем.

Доклад пишите аккуратно, без помарок, чтобы вы могли быстро воспользоваться текстом при необходимости.

Отвечайте на вопросы конкретно, логично, по теме, с выводами и обобщением, проявляя собственное отношение к проблеме.

В конце доклада укажите используемую литературу.

Приводимые в тексте цитаты и выписки обязательно документируйте со ссылками на источник.

Выступление с докладом на семинаре является дополнительным видом работ для формирования повышенного уровня освоения компетенций и предполагает самостоятельный подбор студентом темы для доклада по согласованию с преподавателем, либо выбор из предложенных тем. Выступление с докладом может осуществляться с применением или без применения презентаций. Регламент выступления – 5-7 минут.

Темы докладов

1. Современные проблемы разработки и внедрения инвестиционного проекта производственного (коммерческого) предприятия.
2. Бизнес-планирование на стадиях жизненного цикла организации.
3. Механизм разработки бизнес-плана организации производственной (коммерческой) деятельности вновь созданного (диверсифицированного) предприятия.
4. Техничко-экономическое обоснование привлечения заемного капитала для развития основной деятельности (вспомогательных производств) предприятия.
5. Финансовое планирование деятельности производственного (коммерческого) предприятия.
6. Обоснование структуры капиталовложений инвестиционного проекта
7. Экономическое планирование деятельности производственного (коммерческого) предприятия.
8. Разработка операционного плана инвестиционного проекта.
9. Обоснование плана маркетинга инвестиционного проекта.
10. Организационное планирование при разработке инвестиционного проекта.
11. Обоснование бюджета организационно-структурной единицы предприятия
12. Планирование численности персонала производственного предприятия
13. Планирование диверсификации производства (коммерческой деятельности).
14. Планирование реконструкции (технического перевооружения) предприятия.
15. Управление инвестиционным проектом.
16. Управление рисками инвестиционного проекта.
17. Планирование инвестиционной политики производственного (коммерческого) предприятия.
18. Планирование инновационного процесса на предприятии.

19. Бизнес-план как инструмент рыночного управления и развития фирмы.

19. Информация о перспективах развития фирмы и ее вкладе в развитие отрасли и региона.

20. Характеристика патентной защищенности предлагаемых товаров (услуг) или технологий их производства.

21. Учет мнений потребителей при разработке новых товаров или их модернизации.

22. Исследование факторов, влияющих на спрос товаров (услуг).

23. Изучение потребностей потенциальных покупателей и перспективы их изменения.

24. Прогнозирование развития емкости сегментов рынка.

25. Конкуренты фирмы как объект исследования бизнес - среды.

26. Сравнительный анализ конкурентоспособности товаров фирмы.

27. Основные проблемы продвижения новых товаров фирмы на рынки и пути их решения.

28. Планирование мероприятий по достижению оптимального объема продаж и получению максимальной прибыли.

29. Планирование реализации продукции и эффективность методов реализации.

30. Планирование послепродажного обслуживания клиентов.

31. Методика составления плана маркетинга для различных видов деятельности.

32. Циклограмма производства и реализации продукции.

33. Методика разработки производственных планов для различных видов деятельности.

34. Варианты расчетов в финансовом плане: оптимистический, пессимистический, наиболее вероятный.

35. Значение разработки плана получения средств для создания и развития стратегического центра хозяйствования.

36. Методика разработки производственных планов для различных видов деятельности.

37. Оценка вероятности возникновения рисков и ожидаемого ущерба.

38. Особенности оценки рисков для крупных и простых проектов.

39. Порядок и методы представления информации о правовых аспектах деятельности фирмы

40. Оценка потребностей в инвестициях и источников их финансирования.

41. Особенности разработки приложений к бизнес-плану.

42. Особенности переговоров с предпринимателями различных стран.

43. Методика проведения презентации бизнес-плана для различных видов деятельности.

Список рекомендуемых источников

1. Купцова Е. В. Бизнес-планирование: учебник и практикум для академического бакалавриата / Е. В. Купцова; под ред. А. А. Степанова. — М.:

Издательство Юрайт, 2017. — 435 с. — (Серия: Бакалавр. Академический курс). — ISBN 978-5-9916-8377-7. — [Электронный ресурс Режим доступа: www.biblio-online.ru/book/7A2FBB1D-4152-4DC8-8459-CBED02AD6730.html].

2. Смирнов С.Е.. Бизнес-планирование: Учебник / Под ред. проф. Т. Г. Попадюк, проф. В.Я. Горфинкеля - М.: Вузовский учебник, НИЦ ИНФРА-М, 2018. - 296 с. [Электронный ресурс Режим доступа: <http://znanium.com/bookread2.php?book=883963>].

2. Сергеев А. А. Бизнес-планирование: учебник и практикум для бакалавриата и магистратуры / А. А. Сергеев. — 3-е изд., испр. и доп. — М.: Издательство Юрайт, 2017. — 463 с. — (Серия: Бакалавр и магистр. Академический курс). — ISBN 978-5-534-01003-9. — [Электронный ресурс Режим доступа: www.biblio-online.ru/book/3EEDDFFA-2C28-4D41-94F4-5483EEBC67EB.html].

3. Терновых К.С. Бизнес-планирование на предприятии АПК. Практикум. / К.С.Терновых, Н.А.Звягин, А.В. Шалаев - М.: КолосС, 2008 – [Электронный ресурс Режим доступа: <http://www.studentlibrary.ru/book/ISBN9785953206624.html>].

Некоторые общие рекомендации по изучению литературы:

1. Всю учебную литературу желательно изучать «под конспект». Чтение литературы, не сопровождаемое конспектированием, даже пусть самым кратким – бесполезная работа. Цель написания конспекта по дисциплине – сформировать навыки по поиску, анализу и формулирования учебного материала. Эти навыки обязательны для любого специалиста с высшим образованием независимо от выбранного направления подготовки.

2. Написание конспекта должно быть творческим – нужно не переписывать текст из источников, но пытаться кратко излагать своими словами содержание ответа, при этом максимально его, структурируя и используя символы и условные обозначения. Копирование и заучивание неосмысленного текста трудоемко и по большому счету не имеет большой познавательной и практической ценности.

3. При написании конспекта используется тетрадь, поля в которой обязательны. Страницы нумеруются, каждый новый вопрос начинается с нового листа, для каждого вопроса отводится 1-2 страницы конспекта. На полях размещается вся вспомогательная информация – ссылки, вопросы, условные обозначения и т. д.

4. В идеале должен получиться полный конспект по программе дисциплины, с выделенными определениями. Узловыми пунктами, примерами, неясными моментами, проставленными на полях вопросами.

5. При работе над конспектом обязательно выявляются и отмечаются трудные для самостоятельного изучения вопросы, с которыми уместно обратиться к преподавателю при посещении лекций и консультаций, либо в индивидуальном порядке.

6. При чтении учебной и научной литературы всегда следить за точным и полным пониманием значения терминов и содержания понятий, используемых в тексте. Всегда следует уточнить значения по словарям и энциклопедиям, при необходимости записывать.

7. При написании учебного конспекта обязательно указывать все прорабатываемые источники, автор, название, дата и место издания, с указанием использованных страниц.

9. МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

Ауд. 58а	Учебная аудитория для проведения занятий лекционного типа, занятий семинарского типа, курсового проектирования (выполнения курсовых работ), групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации Доска ученическая настенная трехэлементная (1 шт.), стол ученический (18 шт.), стул ученический (37 шт.), стол преподавателя (1 шт.), стул преподавателя (1 шт.), демонстрационное оборудование (экран стационарный (1 шт.), проектор AcerX128H(1 шт.), моноблок Acer (1 шт.)) и учебно-наглядные пособия
Ауд. 44б	Лаборатория, оснащенная лабораторным оборудованием Доска классная (1 шт.), стол компьютерный(11 шт.), стул ученический (24 шт.), стол ученический (7 шт.), полотно рулонное на штативе (1 шт.), белая лаковая магнитно-маркерная доска (1 шт.), компьютер Philips 206 V3LSB2 (10 шт.), проектор ACER P1273B ОС Windows 7. Microsoft Office 2007 Suites. Электронный периодический справочник «Система Гарант». Справочная правовая система КонсультантПлюс. Архиватор 7-Zip , растровый графический редактор GIMP , программа для работы с электронной почтой и группами новостей MozillaThinderbird, офисный пакет приложений LibreOffice , веб-браузер MozillaFirefox , медиапроигрыватель VLC
Ауд. 60а	Учебная аудитория для проведения занятий семинарского типа, курсового проектирования (выполнения курсовых работ), групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации Доска аудиторная (1 шт.), стол ученический 3-х местный со скамейкой (8 шт.)

Помещения для самостоятельной работы студентов:

ауд. 23б

- интерактивная доска Hitachi Starboard FX-63 D (1 шт.), ноутбук Acer Asp T2370 (1 шт.), проектор Toshiba (1 шт.), стол полированный (3 шт.), стол ученический (7 шт.), стол компьютерный (11 шт.), стул (20 шт.), стулья, компьютерная техника с возможностью подключения к сети "Интернет" и обеспечением доступа в электронную информационно-образовательную среду организации (10 шт.);

- Office 2007 Suites, GIMP, MozillaFirefox, MozillaThinderbird, 7-Zip, Справочная правовая система КонсультантПлюс, Электронный периодический справочник «Система Гарант», LibreOffice, ОС Windows 7.

ауд. 123

- персональный компьютер с возможностью подключения к сети "Интернет" и обеспечением доступа в электронную информационно-образовательную среду (19 шт.), столы (17 шт.), компьютерный стол 6-и местный (3 шт.), стулья ученические (34 шт.), стулья п/м (18 шт.), стеллажи с литературой, видеоувеличитель Optelec Wide Screen (1 шт.);

- Office 2007 Suites GIMP MozillaFirefox MozillaThinderbird 7-Zip Справочная правовая система КонсультантПлюс Электронный периодический справочник «Система Гарант» LibreOffice ОС Windows 7.

Научно-техническая библиотека, соответствующая действующим санитарным и противопожарным нормам, требованиям техники безопасности.

ДОПОЛНЕНИЯ И ИЗМЕНЕНИЯ В РАБОЧЕЙ ПРОГРАММЕ

[illegible]

МЕТОДИЧЕСКИЕ РЕКОМЕНДАЦИИ ПО ОРГАНИЗАЦИИ ОБУЧЕНИЯ ДЛЯ ИНВАЛИДОВ И ЛИЦ С ОГРАНИЧЕННЫМИ ВОЗМОЖНОСТЯМИ ЗДОРОВЬЯ

Обучение обучающихся с ограниченными возможностями здоровья при необходимости осуществляется в ФГБОУ ВО Чувашский ГАУ (далее – Университет) с использованием специальных методов обучения и дидактических материалов, составленных с учетом особенностей психофизического развития, индивидуальных возможностей и состояния здоровья таких обучающихся (обучающегося).

В целях освоения учебной программы дисциплины инвалидами и лицами с ограниченными возможностями здоровья Университет обеспечивает:

для инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья по зрению:

- размещение в доступных для обучающихся, являющихся слепыми или слабовидящими, местах и в адаптированной форме справочной информации о расписании учебных занятий;

- присутствие ассистента, оказывающего обучающемуся необходимую помощь (в случае необходимости);

- выпуск альтернативных форматов методических материалов (крупный шрифт или аудиофайлы);

- наличие в библиотеке и читальном зале Университета Брайлевской компьютерной техники, электронных луп, видеоувеличителей, программ невидимого доступа к информации;

для инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья по слуху:

- надлежащими звуковыми средствами воспроизведение информации;

- наличие мультимедийной системы;

для инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья, имеющих нарушения опорно-двигательного аппарата:

- возможность беспрепятственного доступа обучающихся в учебные помещения, туалетные комнаты и другие помещения Университета, а также пребывание в указанных помещениях.

Образование обучающихся с ограниченными возможностями здоровья может быть организовано как совместно с другими обучающимися, в отдельных группах и удаленно с применением дистанционных технологий.

Перечень учебно-методического обеспечения самостоятельной работы обучающихся по дисциплине.

Учебно-методические материалы для самостоятельной работы обучающихся из числа инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья предоставляются в формах, адаптированных к ограничениям их здоровья и восприятия информации:

Категории студентов	Формы
С нарушением слуха	- в печатной форме - в форме электронного документа
С нарушением зрения	- в печатной форме увеличенным шрифтом - в форме электронного документа - в форме аудиофайла

С нарушением опорно-двигательного аппарата	- в печатной форме - в форме электронного документа; - в форме аудиофайла
--	---

Данный перечень может быть конкретизирован в зависимости от контингента обучающихся.

Фонд оценочных средств для проведения промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине.

Для студентов с ограниченными возможностями здоровья предусмотрены следующие оценочные средства:

Категории студентов	Виды оценочных средств	Формы контроля и оценки результатов обучения
С нарушением слуха	тест	преимущественно письменная проверка
С нарушением зрения	собеседование	преимущественно устная проверка (индивидуально)
С нарушением опорно-двигательного аппарата	решение дистанционных тестов, контрольные вопросы	организация контроля с помощью электронной оболочки MOODLE, письменная проверка

Студентам с ограниченными возможностями здоровья увеличивается время на подготовку ответов к зачёту, разрешается готовить ответы с использованием дистанционных образовательных технологий.

Методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующие этапы формирования компетенций.

При проведении процедуры оценивания результатов обучения инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья предусматривается использование технических средств, необходимых им в связи с их индивидуальными особенностями. Эти средства могут быть предоставлены Университетом или могут использоваться собственные технические средства.

Процедура оценивания результатов обучения инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья по дисциплине предусматривает предоставление информации в формах, адаптированных к ограничениям их здоровья и восприятия информации:

Для лиц с нарушениями зрения:

- в печатной форме увеличенным шрифтом;
- в форме электронного документа;
- в форме аудиофайла.

Для лиц с нарушениями слуха:

- в печатной форме;
- в форме электронного документа.

Для лиц с нарушениями опорно-двигательного аппарата:

- в печатной форме;
- в форме электронного документа;
- в форме аудиофайла.

Данный перечень может быть конкретизирован в зависимости от контингента обучающихся.

При проведении процедуры оценивания результатов обучения инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья по дисциплине (модулю) обеспечивается выполнение следующих дополнительных требований в зависимости от индивидуальных особенностей обучающихся:

- инструкция по порядку проведения процедуры оценивания предоставляется в доступной форме (устно, в письменной форме, устно с использованием услуг сурдопереводчика);

- доступная форма предоставления заданий оценочных средств (в печатной форме, в печатной форме увеличенным шрифтом, в форме электронного документа, задания зачитываются ассистентом, задания предоставляются с использованием сурдоперевода);

- доступная форма предоставления ответов на задания (письменно на бумаге, набор ответов на компьютере, с использованием услуг ассистента, устно). При необходимости для обучающихся с ограниченными возможностями здоровья и инвалидов процедура оценивания результатов обучения по дисциплине (модулю) может проводиться в несколько этапов.

Проведение процедуры оценивания результатов обучения инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья допускается с использованием дистанционных образовательных технологий.

Перечень основной и дополнительной учебной литературы, необходимой для освоения дисциплины.

Для освоения дисциплины инвалидами и лицами с ограниченными возможностями здоровья предоставляются основная и дополнительная учебная литература в виде электронного документа в фонде библиотеки и / или в электронно-библиотечных системах. А также предоставляются бесплатно специальные учебники и учебные пособия, иная учебная литература и специальные технические средства обучения коллективного и индивидуального пользования, а также услуги сурдопереводчиков и тифлосурдопереводчиков.

Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины.

В освоении дисциплины инвалидами и лицами с ограниченными возможностями здоровья большое значение имеет индивидуальная работа. Под индивидуальной работой подразумевается две формы взаимодействия с преподавателем: индивидуальная учебная работа (консультации), т.е. дополнительное разъяснение учебного материала и углубленное изучение материала с теми обучающимися, которые в этом заинтересованы, и индивидуальная воспитательная работа. Индивидуальные консультации по предмету являются важным фактором, способствующим индивидуализации обучения и установлению воспитательного контакта между преподавателем и обучающимся инвалидом или обучающимся с ограниченными возможностями здоровья.

Наличие специальных средств обучения инвалидов и лиц с ОВЗ.

Освоение дисциплины инвалидами и лицами с ограниченными возможностями здоровья осуществляется с использованием средств обучения общего и специального назначения.

Для обучающихся с нарушениями слуха предусмотрена компьютерная техника, аудиотехника (акустический усилитель звука и колонки), видеотехника (мультимедийный проектор, телевизор), используются видеоматериалы, наушники для прослушивания, звуковое сопровождение учебной литературы в электронной библиотечной системе «Консультант студента».

Для обучающихся с нарушениями зрения предусмотрена возможность просмотра удаленных объектов (например, текста на доске или слайда на экране) при помощи

видеоувеличителей для удаленного просмотра. В библиотеке на каждом компьютере предусмотрена возможность увеличения шрифта, предоставляется бесплатная литература на русском и иностранных языках, изданная рельефно-точечным шрифтом (по Брайлю).

Для обучающихся с нарушениями опорно-двигательного аппарата предусмотрено использование альтернативных устройств ввода информации (операционная система Windows), такие как экранная клавиатура, с помощью которой можно вводить текст. Учебные аудитории 101/2, 101/3, 101/4, 101/5, 110, 112, 113, 114, 116, 118, 119, 121, 123, 126, 1-100, 1-104, 1-106, 1-107 имеют беспрепятственный доступ для обучающихся инвалидов и обучающихся с ограниченными возможностями здоровья. В библиотеке специально оборудованы рабочие места, соответствующим стандартам и требованиям. Обучающиеся в удаленном доступе имеют возможность воспользоваться электронной базой данных научно-технической библиотеки Чувашского ГАУ, по необходимости получать виртуальную консультацию библиотекаря по использованию электронного контента.