

**МИНОБРНАУКИ РОССИИ**  
**ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ**  
**ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ**  
**«ВОРОНЕЖСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ ИНЖЕНЕРНЫХ ТЕХНОЛОГИЙ»**

**УТВЕРЖДАЮ**

И.о. проректора по учебной работе

\_\_\_\_\_  
(подпись) **Василенко В.Н.**  
(Ф.И.О.)

«30» мая 2024 г.

**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА**  
**ДИСЦИПЛИНЫ**

**Бизнес-планирование**

Направление подготовки  
**38.03.02 Менеджмент**

Направленность (профиль)  
**Управление промышленными предприятиями и  
инфраструктурными организациями**

Квалификация выпускника  
**Бакалавр**

Воронеж

## 1. Цели и задачи дисциплины

Целью освоения дисциплины является формирование компетенций обучающегося в области профессиональной деятельности и сфере профессиональной деятельности:

*08 Финансы и экономика (в сферах: внутреннего и внешнего финансового контроля и аудита; финансового консультирования; управления рисками; организации закупок; исследования и анализа рынков продуктов, услуг и технологий; продвижения и организации продаж продуктов, услуг и технологий; управления проектами; контроллинга и информационно-аналитической поддержки управленческих решений; консалтинга).*

Дисциплина направлена на решение задач профессиональной деятельности *информационно-аналитического; организационно-управленческого; финансового и предпринимательского* типов.

Программа составлена в соответствии с требованиями Федерального государственного образовательного стандарта высшего образования по направлению подготовки *38.03.02 Менеджмент*.

## 2. Перечень планируемых результатов обучения, соотнесенных с планируемыми результатами освоения образовательной программы

№ п/п	Код компетенции	Наименование компетенции	Код и наименование индикатора достижения компетенции
1	ПКв-1	Способен разрабатывать мероприятия по управлению рисками	ИД2 <sub>ПКв-1</sub> – Взаимодействует с сотрудниками организации при составлении планов и разработке мероприятий по управлению отдельными видами рисков.
2	ПКв-6	Способен осуществлять сбор, мониторинг и обработку данных для выполнения типовых задач тактического планирования деятельности организации	ИД3 <sub>ПКв-6</sub> - Участвует в разработке проектов финансово-хозяйственной, производственной и коммерческой деятельности (бизнес-планов) организации
Код и наименование индикатора достижения компетенции			Результаты обучения (показатели оценивания)
ИД2 <sub>ПКв-1</sub> – Взаимодействует с сотрудниками организации при составлении планов и разработке мероприятий по управлению отдельными видами рисков.			Знает: разделы и содержание бизнес-плана
			Умеет: принимать участие в разработке бизнес-планов
			Владеет: навыками взаимодействия с сотрудниками организации в процессе разработки бизнес-планов с учетом мероприятий по управлению отдельными рисками
ИД3 <sub>ПКв-6</sub> - Участвует в разработке проектов финансово-хозяйственной, производственной и коммерческой деятельности (бизнес-планов) организации			Знает: порядок разработки бизнес-планов организации в соответствии с отраслевой направленностью
			Умеет: осуществлять сбор и обработку исходных данных для составления проектов финансово-хозяйственной, производственной и коммерческой деятельности (бизнес-планов) организации
			Владеет: навыками участия в составлении проектов финансово-хозяйственной, производственной и коммерческой деятельности (бизнес-планов) организации

### 3. Место дисциплины в структуре ОП ВО

Дисциплина относится к части, формируемой участниками образовательных отношений Блока 1 ОП. Дисциплина является обязательной к изучению.

Изучение дисциплины основано на знаниях, умениях и навыках, полученных при изучении обучающимися дисциплин:

*Анализ отраслевых рынков*

*Введение в профессиональную деятельность*

*Деловые коммуникации*

*Нормирование и анализ эффективности использования производственных ресурсов*

*Организация и планирование производством*

*Теория рисков*

*Учет и управленческий анализ*

*Организационно-правовые и социальные основы малого бизнеса*

*Основные химические технологии*

*Продукты питания из растительного сырья*

*Продукты питания животного происхождения*

*Биоэкономика и безопасность пищевых продуктов*

*Дисциплина является предшествующей для изучения следующих дисциплин:*

*Производственный менеджмент*

*Лидерство и формирование команды*

*Управление проектами*

*Антикризисное управление предприятием / Кризисная диагностика*

*Управление изменениями*

*Управление рисками*

*Управление инновационно-инвестиционной деятельностью*

*производственная практика, преддипломная практика;*

*Производственная практика, технологическая (проектно-технологическая) практика;*

*Производственная практика, технологическая (проектно-технологическая) практика.*

### 4. Объем дисциплины и виды учебной работы

Общая трудоемкость дисциплины составляет **3** зачетных единицы.

Виды учебной работы	Всего академических часов	Распределение трудоемкости по семестрам, ак.ч.
		6
Общая трудоемкость дисциплины	<b>108</b>	<b>108</b>
<b>Контактная работа</b> в т. ч. аудиторные занятия:	<b>55</b>	<b>55</b>
Лекции	18	18
<i>в том числе в форме практической подготовки</i>	-	-
Практические занятия	36	36
<i>в том числе в форме практической подготовки</i>	36	36
Консультации текущие	0,9	0,9
<b>Вид аттестации (зачет)</b>	<b>0,1</b>	<b>0,1</b>
<b>Самостоятельная работа:</b>	<b>53</b>	<b>53</b>
Проработка материалов по лекциям, учебникам, учебным пособиям	9,0	9,0
Подготовка к практическим занятиям	18,0	18,0
Кейс-задание	10	10
Другие виды самостоятельной работы (решение ситуационных задач)	16	16

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

**5.1 Содержание разделов дисциплины**

№ п/п	Наименование раздела дисциплины	Содержание раздела	Трудоемкость раздела, час
1	Понятие, сущность, задачи и функции бизнес-планирования	Роль делового планирования в предпринимательстве. Отличие бизнес-плана от других плановых документов, цели, задачи, основные функции и принципы бизнес-планирования. Общие требования к бизнес-плану. Структура и последовательность разработки бизнес-плана. Организация процесса бизнес-планирования. Взаимодействие с сотрудниками организации в процессе разработки бизнес-планов с учетом мероприятий по управлению отдельными рисками	19
2	Основы бизнес-планирования на предприятиях	Основные функции бизнес-планирования. Требования, предъявляемые к бизнес-планам. Подготовка к разработке и составлению бизнес-плана. Определение сути проекта (профиль компании, продукты и услуги). Бизнес-идея проекта. Порядок проведения предпроектных исследований. Источники информации для формирования продукта. Основные разделы и содержание бизнес-плана, инвестиционного проекта предприятий.	23
3	Методические основы и порядок разработки разделов бизнес-плана: титульный лист, резюме, описание предприятия и отрасли, характеристика услуг и продукции	Организация и выполнение проектной деятельности на промышленных предприятиях. Научные принципы и методы исследования отраслевого рынка. Методические основы и порядок разработки разделов бизнес-плана: титульный лист, резюме, описание предприятия и отрасли, характеристика услуг и продукции	23
4	Методика подготовки бизнес-плана: исследование и анализ рынка сбыта, конкуренция и конкурентное преимущество, план маркетинга	Методические подходы к выполнению разделов: исследование и анализ рынка сбыта, отбор целевых рынков, конкуренция и конкурентное преимущество, новой техники и технологии, план маркетинга. Структура и содержание разделов.	19
5	Методика подготовки бизнес-плана: план производства, организационный план, финансовый план, финансовая стратегия, потенциальные риски	Финансовые разделы бизнес-плана. Финансово-экономические результаты деятельности предприятия, планирование основных финансовых показателей, финансовая оценка проекта. Показатели и методы определения экономической эффективности внедрения новых предприятий, оценка эффективности проекта. Особенности планирования и описания производственной деятельности в бизнесе. Анализа сравнительных результатов	23

	производственно-хозяйственной деятельности предприятия при решении тактических и стратегических задач Анализ рисков, разработка мероприятий, организационных мер по управлению, профилактике и нейтрализации отдельных видов рисков.	
	<i>Консультации текущие</i>	0,9
	<i>Зачет</i>	0,1

## 5.2 Разделы дисциплины и виды занятий

№ п/п	Наименование раздела дисциплины	Лекции, ак. ч	Практические занятия, ак. ч	СРО, ак. ч
1	Понятие, сущность, задачи и функции бизнес-планирования	3	6	10
2	Основы бизнес-планирования на предприятиях	4	8	11
3	Методические основы и порядок разработки разделов бизнес-плана: титульный лист, резюме, описание, предприятия и отрасли, характеристика услуг и продукции	4	8	11
4	Методика подготовки бизнес-плана: исследование и анализ рынка сбыта, конкуренция и конкурентное преимущество, план маркетинга	3	6	10
5	Методика подготовки бизнес-плана: план производства, организационный план, финансовый план, финансовая стратегия, потенциальные риски	4	8	11
	<i>Консультации текущие</i>		0,9	
	<i>Зачет</i>		0,1	

### 5.2.1 Лекции

№ п/п	Наименование раздела дисциплины	Тематика практических занятий	Трудоемкость, Час
1	Понятие, сущность, задачи и функции бизнес-планирования	Роль делового планирования в предпринимательстве. Отличие бизнес-плана от других плановых документов, цели, задачи, основные функции и принципы бизнес-планирования. Общие требования к бизнес-плану. Структура и последовательность разработки бизнес-плана. Организация процесса бизнес-планирования. Взаимодействие с сотрудниками организации в процессе разработки бизнес-планов с учетом мероприятий по управлению отдельными рисками	3
2	Основы бизнес-планирования на предприятиях	Основные функции бизнес-планирования. Требования, предъявляемые к бизнес-планам. Подготовка к разработке и составлению бизнес-плана. Определение сути проекта (профиль компании, продукты и услуги). Бизнес-идея проекта. Порядок проведения предпроектных исследований. Источники информации для формирования продукта. Основные разделы и содержание бизнес-плана, инвестиционного проекта предприятий.	4
3	Методические основы и порядок разработки разделов бизнес-плана:	Организация и выполнение проектной деятельности на промышленных предприятиях. Научные принципы и методы исследования отраслевого рынка. Методические основы и порядок разработки разделов бизнес-плана: титульный лист, резюме, описание предприятия и	4

	титульный лист, резюме, описание предприятия и отрасли, характеристика услуг и продукции	отрасли, характеристика услуг и продукции	
4	Методика подготовки бизнес-плана: исследование и анализ рынка сбыта, конкуренция и конкурентное преимущество, план маркетинга	Методические подходы к выполнению разделов: исследование и анализ рынка сбыта, отбор целевых рынков, конкуренция и конкурентное преимущество, новой техники и технологии, план маркетинга. Структура и содержание разделов.	3
5	Методика подготовки бизнес-плана: план производства, организационный план, финансовый план, финансовая стратегия, потенциальные риски	Финансовые разделы бизнес-плана. Финансово-экономические результаты деятельности предприятия, планирование основных финансовых показателей, финансовая оценка проекта. Показатели и методы определения экономической эффективности внедрения новых предприятий, оценка эффективности проекта. Особенности планирования и описания производственной деятельности в бизнесе. Анализа сравнительных результатов производственно-хозяйственной деятельности предприятия при решении тактических и стратегических задач Анализ рисков, разработка мероприятий, организационных мер по управлению, профилактике и нейтрализации отдельных видов рисков.	4

### 5.2.2 Практические занятия

№ п/п	Наименование раздела дисциплины	Тематика практических занятий	Трудоемкость, Час
1	Понятие, сущность, задачи и функции бизнес-планирования	Роль делового планирования в предпринимательстве. Отличие бизнес-плана от других плановых документов, цели, задачи, основные функции и принципы бизнес-планирования. Общие требования к бизнес-плану. Структура и последовательность разработки бизнес-плана. Организация процесса бизнес-планирования. Взаимодействие с сотрудниками организации в процессе разработки бизнес-планов с учетом мероприятий по управлению отдельными рисками	6
2	Основы бизнес-планирования на предприятиях	Основные функции бизнес-планирования. Требования, предъявляемые к бизнес-планам. Подготовка к разработке и составлению бизнес-плана. Определение сути проекта (профиль компании, продукты и услуги). Бизнес-идея проекта. Порядок проведения предпроектных исследований. Источники информации для формирования продукта. Основные разделы и содержание бизнес-плана, инвестиционного проекта предприятий.	8
3	Методические основы и порядок разработки разделов бизнес-плана:	Организация и выполнение проектной деятельности на промышленных предприятиях. Научные принципы и методы исследования отраслевого рынка. Методические основы и порядок разработки разделов бизнес-плана: титульный лист, резюме, описание предприятия и	8

	титульный лист, резюме, описание предприятия и отрасли, характеристика услуг и продукции	отрасли, характеристика услуг и продукции	
4	Методика подготовки бизнес-плана: исследование и анализ рынка сбыта, конкуренция и конкурентное преимущество, план маркетинга	Методические подходы к выполнению разделов: исследование и анализ рынка сбыта, отбор целевых рынков, конкуренция и конкурентное преимущество, новой техники и технологии, план маркетинга. Структура и содержание разделов.	6
5	Методика подготовки бизнес-плана: план производства, организационный план, финансовый план, финансовая стратегия, потенциальные риски	Финансовые разделы бизнес-плана. Финансово-экономические результаты деятельности предприятия, планирование основных финансовых показателей, финансовая оценка проекта. Показатели и методы определения экономической эффективности внедрения новых предприятий, оценка эффективности проекта. Особенности планирования и описания производственной деятельности в бизнесе. Анализа сравнительных результатов производственно-хозяйственной деятельности предприятия при решении тактических и стратегических задач Анализ рисков, разработка мероприятий, организационных мер по управлению, профилактике и нейтрализации отдельных видов рисков.	8

### 5.2.3 Самостоятельная работа обучающихся

№ п/п	Наименование раздела дисциплины	Вид СРО	Трудоемкость, ак. ч
1	Понятие, сущность, задачи и функции бизнес-планирования	Проработка материалов по лекциям, учебникам, учебным пособиям	1,8
		Подготовка к практическим занятиям	3
		Кейс задание	2
		Другие виды самостоятельной работы (решение ситуационных задач)	3,2
2	Основы бизнес-планирования на предприятиях	Проработка материалов по лекциям, учебникам, учебным пособиям	1,8
		Подготовка к практическим занятиям	4,2
		Кейс задание	2
		Другие виды СРО	3
3	Методические основы и порядок разработки разделов бизнес-плана: титульный лист, резюме, описание предприятия и отрасли, характеристика услуг и продукции	Проработка материалов по лекциям, учебникам, учебным пособиям	1,8
		Подготовка к практическим занятиям	4,2
		Кейс задание	2
		Другие виды СРО	3

4	Методика подготовки бизнес-плана: исследование и анализ рынка сбыта, конкуренция и конкурентное преимущество, план маркетинга	Проработка материалов по лекциям, учебникам, учебным пособиям	1,8
		Подготовка к практическим занятиям	3
		Кейс задание	2
		Другие виды самостоятельной работы (решение ситуационных задач)	3,2
5	Методика подготовки бизнес-плана: план производства, организационный план, финансовый план, финансовая стратегия, потенциальные риски	Проработка материалов по лекциям, учебникам, учебным пособиям	1,8
		Подготовка к практическим занятиям	3,6
		Кейс задание	2
		Другие виды СРО	3,6

## 6 Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины

### 6.1 Основная литература

1. Бурганов, Р. А. Планирование на предприятии / Р. А. Бурганов. — 3-е изд., стер. — Санкт-Петербург : Лань, 2023. — 260 с. <https://e.lanbook.com/book/322631>
2. Титенок, А. В. Планирование на предприятиях малого и среднего бизнеса / А. В. Титенок. — Санкт-Петербург : Лань, 2023. — 168 с. <https://e.lanbook.com/book/352004>
3. Газизова, О. Н. Бизнес-планирование на предприятиях пищевой отрасли : учебное пособие / О. Н. Газизова, Г. Р. Стрекалова. — Казань : КНИТУ, 2021. — 164 с. <https://e.lanbook.com/book/330761>

### 6.2 Дополнительная литература

1. Бизнес-планирование : учебное пособие / составители Ю. В. Устинова, Н. Ю. Рубан. — Кемерово : КемГУ, 2020. — 73 с. <https://e.lanbook.com/book/156122>
2. Глеков, П. М. Бизнес-планирование : учебное пособие / П. М. Глеков, Е. А. Илларионова. — Воронеж : ВЭПИ, 2020. — 120 с. <https://e.lanbook.com/book/202646>
3. Ангелина, И. А. Стратегическое бизнес-планирование в общественном питании : учебное пособие / И. А. Ангелина. — Донецк : ДонНУЭТ имени Туган-Барановского, 2020. — 107 с. <https://e.lanbook.com/book/167637>

### 6.3 Перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы обучающихся

Бизнес-планирование [ЭИ]: задания самостоятельной работы студентов / Воронеж. гос. ун-т инж. технол.; сост. Устюгова И.Е.— Воронеж : ВГУИТ, 2021. — 19 с. <http://education.vsu.ru>

### 6.4 Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет», необходимых для освоения дисциплины

Наименование ресурса сети «Интернет»	Электронный адрес ресурса
Научная электронная библиотека	<a href="http://www.elibrary.ru/defaulttx.asp?">http://www.elibrary.ru/defaulttx.asp?</a>
Образовательная платформа «Юрайт»	<a href="https://urait.ru/">https://urait.ru/</a>
ЭБС «Лань»	<a href="https://e.lanbook.com/">https://e.lanbook.com/</a>
АИБС «МегаПро»	<a href="https://biblos.vsu.ru/MegaPro/Web">https://biblos.vsu.ru/MegaPro/Web</a>
Сайт Министерства науки и высшего образования РФ	<a href="http://minobrnauki.gov.ru">http://minobrnauki.gov.ru</a>
Электронная информационно-образовательная среда ФГБОУ ВО «ВГУИТ»	<a href="http://education.vsu.ru">http://education.vsu.ru</a>
Портал открытого on-line образования	<a href="https://npoed.ru/">https://npoed.ru/</a>
Справочно-правовая система «Консультант Плюс»	<a href="https://www.consultant.ru/">https://www.consultant.ru/</a>

## 6.5 Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине (модулю), включая перечень программного обеспечения и информационных справочных систем

При изучении дисциплины используется программное обеспечение, современные профессиональные базы данных и информационные справочные системы: ЭИОС университета, в том числе на базе программной платформы «Среда электронного обучения 3KL».

### При освоении дисциплины используется лицензионное и открытое программное обеспечение

Программы	Лицензии, реквизиты подтверждающего документа
Adobe Reader XI	(бесплатное ПО) <a href="https://acrobat.adobe.com/ru/ru/acrobat/pdf-reader/volume-distribution.html">https://acrobat.adobe.com/ru/ru/acrobat/pdf-reader/volume-distribution.html</a>
Альт Образование	Лицензия № AAA.0217.00 с 21.12.2017 г. по «Бессрочно»
Microsoft Windows 8	Microsoft Open License
Microsoft Windows 8.1	Microsoft Windows Professional 8 Russian Upgrade Academic OPEN 1 License No Level#61280574 от 06.12.2012 г. <a href="https://www.microsoft.com/ru-ru/licensing/licensing-programs/open-license">https://www.microsoft.com/ru-ru/licensing/licensing-programs/open-license</a>
Microsoft Office Professional Plus 2010	Microsoft Open License Microsoft Office Professional Plus 2010 Russian Academic OPEN 1 License No Level #48516271 от 17.05.2011 г. <a href="https://www.microsoft.com/ru-ru/licensing/licensing-programs/open-license">https://www.microsoft.com/ru-ru/licensing/licensing-programs/open-license</a>
Microsoft Office 2007 Standart	Microsoft Open License Microsoft Office 2007 Russian Academic OPEN No Level #44822753 от 17.11.2008 <a href="https://www.microsoft.com/ru-ru/licensing/licensing-programs/open-license">https://www.microsoft.com/ru-ru/licensing/licensing-programs/open-license</a>
Libre Office 6.1	Лицензия № AAA.0217.00 с 21.12.2017 г. по «Бессрочно» (Включен в установочный пакет операционной системы Альт Образование 8.2)

### Справочно-правовые системы

Программы	Лицензии, реквизиты подтверждающего документа
Справочные правовая система «Консультант Плюс»	Договор о сотрудничестве с «Информсвязь-черноземье», Региональный информационный центр общероссийской сети распространения правовой информации Консультант Плюс № 8-99/RD от 12.02.1999 г.

## 7 Материально-техническое обеспечение дисциплины

Ауд. 2. Учебная аудитория для проведения занятий лекционного типа, лабораторных и практических занятий, занятий семинарского типа, курсового проектирования (выполнения курсовых работ), групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации (для всех направлений и специальностей): Проектор Epson EB-W9 2500 Переносное оборудование, экран, ноутбук Lenovo, акустическая система BEHRINGER B208D; Наборы демонстрационного оборудования и учебно-наглядных пособий, обеспечивающие тематические иллюстрации.

Ауд. 248. Учебная аудитория для проведения занятий лекционного типа, лабораторных и практических занятий, занятий семинарского типа, курсового проектирования (выполнения курсовых работ), групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации (для всех направлений и специальностей): Компьютер ASUS; Коммутатор D-Link DES-1008D; Принтер HP Laser Jet 1018; Интерактивная доска Activboard; переносные колонки активные Microlab SOLO.

Ауд. 427а. Помещение (Учебная аудитория) для самостоятельной работы обучающихся: Компьютер Intel Core Duo E5300, сетевой коммутатор для подключения к компьютерной сети (Интернет), ноутбук Lenovo, ноутбук Asus D541NAGQ335T, ноутбук Samsung 300Ci5-2410M 2.3,

ноутбук HP AMD, ноутбук Acer "17.3" Celeron N 3350/1, 1/2048/500/Intel/HD/WIN10, ноутбук DNS, Ноутбук Acer 15.6.

## **8 Оценочные материалы для промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине**

Оценочные материалы (ОМ) для дисциплины (модуля) включают в себя:

- перечень компетенций с указанием индикаторов достижения компетенций, этапов их формирования в процессе освоения образовательной программы;
- описание шкал оценивания;
- типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки знаний, умений, навыков;
- методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности.

ОМ представляются отдельным комплектом и входят в состав рабочей программы дисциплины (модуля) в виде приложения.

Оценочные материалы формируются в соответствии с П ВГУИТ «Положение об оценочных материалах».

**ПРИЛОЖЕНИЕ**  
**к рабочей программе**

**1. Организационно-методические данные дисциплины для очно-заочной формы обучения**

**1.1 Объемы различных форм учебной работы и виды контроля в соответствии с учебным планом**

Общая трудоемкость дисциплины составляет 3 зачетных единицы

Виды учебной работы	Всего академических часов	Распределение трудоемкости по семестрам, ак. ч.
		8
Общая трудоемкость дисциплины (модуля)	<b>108</b>	<b>108</b>
<b>Контактная работа</b> в т. ч. аудиторные занятия:	<b>20,5</b>	<b>20,5</b>
Лекции	8	8
<i>в том числе в форме практической подготовки</i>		
Практические занятия	12	12
<i>в том числе в форме практической подготовки</i>	12	12
Консультации текущие	0,4	0,4
<b>Вид аттестации (зачет)</b>	<b>0,1</b>	<b>0,1</b>
<b>Самостоятельная работа:</b>	<b>87,5</b>	<b>87,5</b>
Проработка материалов по лекциям, учебникам, учебным пособиям	20	20
Подготовка к практическим занятиям	30	30
Кейс задание	10	10
Другие виды самостоятельной работы (решение ситуационных задач)	27,5	27,5

**ОЦЕНОЧНЫЕ МАТЕРИАЛЫ  
ДЛЯ ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ**

по дисциплине  
**Бизнес-планирование**

## 1 Перечень компетенций с указанием этапов их формирования

№ п/п	Код компетенции	Наименование компетенции	Код и наименование индикатора достижения компетенции
1	ПКв-1	Способен разрабатывать мероприятия по управлению рисками	ИД2 <sub>ПКв-1</sub> – Взаимодействует с сотрудниками организации при составлении планов и разработке мероприятий по управлению отдельными видами рисков
2	ПКв-6	Способен осуществлять сбор, мониторинг и обработку данных для выполнения типовых задач тактического планирования деятельности организации	ИД3 <sub>ПКв-6</sub> - Участвует в разработке проектов финансово-хозяйственной, производственной и коммерческой деятельности (бизнес-планов) организации
Код и наименование индикатора достижения компетенции			Результаты обучения (показатели оценивания)
ИД2 <sub>ПКв-1</sub> – Взаимодействует с сотрудниками организации при составлении планов и разработке мероприятий по управлению отдельными видами рисков.			Знает: разделы и содержание бизнес-плана
			Умеет: принимать участие в разработке бизнес-планов
ИД3 <sub>ПКв-6</sub> - Участвует в разработке проектов финансово-хозяйственной, производственной и коммерческой деятельности (бизнес-планов) организации			Владеет: навыками взаимодействия с сотрудниками организации в процессе разработки бизнес-планов с учетом мероприятий по управлению отдельными рисками
			Знает: порядок разработки бизнес-планов организации в соответствии с отраслевой направленностью
			Умеет: осуществлять сбор и обработку исходных данных для составления проектов финансово-хозяйственной, производственной и коммерческой деятельности (бизнес-планов) организации
			Владеет: навыками участия в составлении проектов финансово-хозяйственной, производственной и коммерческой деятельности (бизнес-планов) организации

## 2 Паспорт оценочных материалов по дисциплине

№ п/п	Разделы дисциплины	Индекс контролируемой компетенции (или ее части)	Оценочные средства		Технология/процедура оценивания (способ контроля)
			наименование	№№ заданий	
<b>6 семестр</b>					
1	Понятие, сущность, задачи и функции бизнес-планирования	ПКв-1 (ИД2 <sub>ПКв-1</sub> ), ПКв-6 (ИД3 <sub>ПКв-6</sub> )	Собеседование (вопросы к зачету)	1-44, 96-105;	Проверка преподавателем (Отметка в системе «зачтено – не зачтено»)
2	Основы бизнес-планирования на предприятиях		Собеседование (решение практических задач)	45-95, 106-120	Проверка преподавателем (Отметка в системе «зачтено – не зачтено»)
3	Методические основы и порядок разработки разделов бизнес-плана: титульный лист, резюме, описание предприятия и отрасли, характеристика услуг и продукции		Тестовые задания		Компьютерное тестирование (процентная шкала)
4	Методика подготовки бизнес-плана: исследование и анализ рынка сбыта, конкуренция и конкурентное преимущество, план маркетинга		Кейс-задания		Проверка преподавателем (Уровневая шкала)

5	Методика подготовки бизнес-плана: план производства, организационный план, финансовый план, финансовая стратегия, потенциальные риски				
---	---	--	--	--	--

### 3 Оценочные материалы для промежуточной аттестации.

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

Аттестация обучающегося по дисциплине проводится в форме тестирования и предусматривает возможность последующего собеседования (зачета).

#### 3.1. Банк заданий

*ПКв-1 Способен разрабатывать мероприятия по управлению рисками (ИД2ПКв-1 – Взаимодействует с сотрудниками организации при составлении планов и разработке мероприятий по управлению отдельными видами рисков)*

№ задания	Тестовое задание с выбором одного правильного ответа
1	Что такое бизнес-модель? Задачи, которые компания сможет выполнить своими силами и без привлечения специалистов со стороны стратегия бизнеса <b>совокупность определяющих бизнес-решений, уступок и компромиссов, задействованных компанией для извлечения прибыли</b> сравнительно новый метод ведения бизнеса, это то, как компания выбирает потребителя, формулирует и разграничивает свои предложения
2	На титульном листе бизнес-плана указывается... регистрационный номер предприятия <b>плановый период, на который он рассчитан</b> <b>организационно-правовая форма предприятия</b> планируемый объем выпуска продукции
3	Что не относят к основным целям функционирования фирмы? освоение новых рынков <b>снижение рентабельности при имеющемся наборе видов в деятельности</b> повышение общего объема продаж и оказания услуг увеличение роста чистого дохода
4	С каких шагов начинается предпринимательская деятельность с инвестиций с информации <b>с идеи</b> с бизнес-плана
5	Что понимается под принципами планирования? методическая база, регламентирующая порядок разработки планов <b>основные теоретические положения, используемые в процессе планирования</b> последовательность при составлении различных видов планов нахождение оптимальных решений поставленных задач получение максимально возможного результата от производства и реализации продукции
6	В планировании применяются следующие виды норм: <b>нормы затрат живого труда</b> <b>нормы затрат материалов</b> <b>нормы продолжительности освоения новой техники</b> нормы времени на обработку документов
7	Что должен содержать устав унитарного предприятия? Устав должен содержать условия о размерах паевых взносов, особенность их распределения прибыли и убытков Устав должен содержать: условия о составе и размере складочного капитала, о размере и

	<p>порядке изменения долей каждого из участников, о размере, порядке и сроках внесения вкладов в складочный капитал, об ответственности участников за нарушения обязанности по внесению вкладов</p> <p><b>Устав должен содержать сведения о предмете и цели деятельности предприятия, о размере уставного фонда предприятия, о порядке и источнике формирования уставного фонда предприятия</b></p> <p>Устав должен содержать сведения о категориях выпускаемых акций, их номинальной стоимости и количестве, о правах акционеров</p>
8	<p>Тщательно разработанная бизнес-модель должна обеспечивать ответы на шесть важнейших компонентов, наиболее часто встречающихся у различных предпринимателей. Какие 2 компонента, из ниже перечисленных, являются лишними?</p> <p>основная коммерческая идея компании</p> <p>клиенты</p> <p>способность управлять собой</p> <p>внутрифирменные процедуры и квалификация сотрудников</p> <p><b>высокая способность влиять на окружающих</b></p> <p>наличие конкурентоспособной стратегии, которая позволяет претворить базовые преимущества (компетенцию) компании</p> <p>деятельность компании по обеспечению прибыльности</p>
9	<p>Какой метод прогнозирования позволяет оценить предполагаемое событие с точки зрения вероятности события?</p> <p>Дельфи</p> <p><b>«вероятность – воздействие</b></p> <p>перекрестного влияния</p> <p>исторических аналогий</p> <p>экспертных оценок</p>
10	<p>Укажите раздел бизнес-плана, в котором описывают историю создания предприятия, области деятельности и анализу работы предприятия в предшествующий период?</p> <p>информация об отрасли</p> <p><b>информация о предприятии</b></p> <p>маркетинг и сбыт</p> <p>производственный раздел</p>
11	<p>Что такое бизнес - идея?</p> <p>мысленный прообраз какого-либо предмета, явления, принципа, выделяющий его основные, главные и существенные черты</p> <p>видность, вид, форма, прообраз</p> <p><b>идея, которую можно положить в основу работы новой компании или использовать для расширения деятельности уже существующей</b></p> <p>сложное понятие, представление, отражающее обобщение опыта и выражающее отношение к действительности</p> <p>основная, главная мысль, замысел, определяющий содержание чего-либо</p>
12	<p>Как называется система планирования, не дающая полной предсказуемости результата?</p> <p>детерминированная</p> <p>реактивная</p> <p><b>стохастическая</b></p> <p>долгосрочная</p> <p>краткосрочная</p>
13	<p>Бизнес-план - это...</p> <p><b>документ, описывающий все основные аспекты будущего фирмы или новой деятельности, содержащий анализ всех проблем, с которыми она может столкнуться, а также способы решения этих проблем</b></p> <p>набор мероприятий, предусматривающий последовательность, сроки выполнения работ и исполнителей. Является частью перспективного плана</p> <p>документ, предназначенный для детализации и обоснования приемлемости стратегических изменений в бизнесе, связанных с затратами инвестиционных ресурсов</p> <p>документ, предназначенный для детализации и обоснования приемлемости отдельных стратегических изменений в бизнесе</p>
14	<p>Что не указывают в разделе «Описание отрасли»?</p> <p>абсолютные размеры рынка</p> <p>склонность рынка к росту или застою</p> <p><b>какие услуги продуктов были предоставлены для рынка</b></p> <p>основные сегменты рынка</p>

15	<p>Что означает термин «реактивное планирование»?</p> <p>перспективное краткосрочное агрегатное <b>возврат к прошлому</b> инертное</p>
16	<p>Для чего резюме создается на хорошей бумаге?</p> <p>защита листов от повреждений <b>использование в качестве рекламы</b> печать цветного товарного знака предприятия</p>
17	<p>Какой шаг относится ко второму этапу разработки бизнес-плана?</p> <p>Производственные операции <b>Сбор информации</b> Финансовый шаг Доработка бизнес-плана</p>
18	<p>Что характерно для товарищества на вере в отличие от полного товарищества?</p> <p><b>вкладчики несут риск убытков, связанных с деятельностью товарищества, только в пределах сумм, внесенных ими вкладов</b> <b>вкладчики не участвуют в управлении</b> вкладчики не являются собственниками участники несут неограниченную солидарную ответственность по обязательствам всем своим имуществом</p>
19	<p>В каком разделе указывают основную роль высшего руководства в развитии бизнеса и как распределены основные роли в фирме?</p> <p>определение целей <b>описание компании</b> описание отрасли</p>
20	<p>На кого должно быть ориентировано резюме?</p> <p>На специалистов <b>На неспециалистов</b> На родственников На конкурентов На партнеров</p>
21	<p>В состав каких источников вторичной информации для разработки бизнес-плана входят журналы, газеты, книги по планированию, управлению строительным производством, экономике?</p> <p>внутренние источники внешние официальные источники <b>внешние периодические и научно-методические материалы</b> внешняя коммерческая информация</p>
22	<p>Кто в товариществе на вере отвечает всем своим имуществом?</p> <p>Командитисты <b>Полные товарищи</b> Кредиторы</p>
23	<p>Что не входит в бизнес-план?</p> <p>резюме <b>устав</b> производственный план финансовый план</p>
24	<p>Из чего состоит уставный капитал акционерных обществ?</p> <p><b>номинальной стоимости акций приобретенных акционерами</b> минимального количества акционеров, для стабильного функционирования акционерного общества рыночной стоимости акций приобретенных акционерами</p>
25	<p>С чего начинается бизнес-план?</p> <p>оглавления резюме <b>титального листа</b> меморандума о конфиденциальности</p>
26	<p>Что должен содержать устав общества с ограниченной ответственностью?</p> <p>Устав должен содержать условия о размерах паевых взносов, особенность их распределения прибыли и убытков</p>

	<p>Устав должен содержать сведения о категориях выпускаемых акций, их номинальной стоимости и количестве, о правах акционеров</p> <p>Устав должен содержать сведения о предмете и цели деятельности предприятия, о размере уставного фонда предприятия, о порядке и источнике формирования уставного фонда предприятия</p> <p><b>Устав должен содержать: условия о составе и размере складочного капитала, о размере и порядке изменения долей каждого из участников, о размере, порядке и сроках внесения вкладов в складочный капитал, об ответственности участников за нарушения обязанности по внесению вкладов</b></p>																						
	Задачи (задания)																						
27	<p>В плане предприятия имеются следующие данные о производстве и реализации продукции на месяц. План производства и реализации продукции:</p> <table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse; text-align: center;"> <thead> <tr> <th rowspan="2">Продукция</th> <th rowspan="2">Объем продаж</th> <th colspan="2">Остаток нереализованной продукции, нат. ед.</th> <th rowspan="2">Цена, р.</th> </tr> <tr> <th>на начало месяца</th> <th>на конец месяца</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>А, шт.</td> <td>510</td> <td>90</td> <td>100</td> <td>450</td> </tr> <tr> <td>В, м3</td> <td>1 000</td> <td>250</td> <td>150</td> <td>130</td> </tr> <tr> <td>С, м2</td> <td>240</td> <td>10</td> <td>50</td> <td>800</td> </tr> </tbody> </table> <p>Определите:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1) объем производства каждого вида продукции, нат. ед.;</li> <li>2) стоимость товарной продукции за месяц, тыс. р.</li> </ol> <p>Решение</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1) продукция А: <math>510 - 90 + 100 = 520</math> шт.;</li> <li>продукция В: <math>1\ 000 - 250 + 150 = 900</math> м3;</li> <li>продукция С: <math>240 - 10 + 50 = 280</math> м2.</li> <li>2) ТП = <math>450 \cdot 520 + 130 \cdot 900 + 800 \cdot 280 = 575</math> тыс. р.</li> </ol>	Продукция	Объем продаж	Остаток нереализованной продукции, нат. ед.		Цена, р.	на начало месяца	на конец месяца	А, шт.	510	90	100	450	В, м3	1 000	250	150	130	С, м2	240	10	50	800
Продукция	Объем продаж			Остаток нереализованной продукции, нат. ед.			Цена, р.																
		на начало месяца	на конец месяца																				
А, шт.	510	90	100	450																			
В, м3	1 000	250	150	130																			
С, м2	240	10	50	800																			
28	<p>Мебельное предприятие на производственной площади 700 м2 осуществляет производство книжных шкафов. Режим работы предприятия: прерывная рабочая неделя, одна смена, продолжительность смены 8 ч. Технологическая трудоемкость изготовления одного шкафа составляет 14,3 ч. Норма площади одного рабочего места – 20 м2. Планом производства предусмотрен выпуск в среднем 15 шкафов в смену.</p> <p>Определите:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1) годовой плановый объем производства книжных шкафов;</li> <li>2) производственную мощность мебельного предприятия по производству книжных шкафов;</li> <li>3) возможность выполнения плана производства книжных шкафов.</li> </ol> <p>Решение</p> <p>Эффективный фонд времени работы предприятия составляет</p> $ТЭФ = (365 - 104 - 11) = 250 \text{ дн.}$ $ТЭФ = 250 \cdot 8 = 2\ 000 \text{ ч.}$ <p>Производственная мощность предприятия равна</p> $ПМ = 700 \cdot 8 \cdot 250 / 20 \cdot 14,3 = 4\ 895 \text{ шт.}$ <p>План производства книжных шкафов составляет</p> $ТВ = 15 \cdot 250 = 3\ 750 \text{ шт.}$ <p>Коэффициент использования производственной мощности равен</p> $3\ 750 / 4\ 895 = 0,766 \text{ или } 76,6 \%$																						
29	<p>Объем товарной продукции по отчету прошлого года составил на предприятии 5 400 тыс. р. Численность рабочих – 600 чел. По плану на следующий год предусматривается рост производительности труда на 10 % и снижение численности рабочих на 20 чел.</p> <p>Определите:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1) объем товарной продукции по плану на год;</li> <li>2) процент роста планового объема товарной продукции к уровню прошлого года.</li> </ol> <p>Решение</p> <p>Производительность труда рабочих по отчету прошлого года составила 9 000 р. (<math>5\ 400 : 600 = 9\ 000</math> р./чел.).</p> <p>Плановый уровень производительности труда предусматривается выше отчетного на 10 % и составит 9 900 р. (<math>9\ 000 \cdot 1,1 = 9\ 900</math> р.).</p> <p>Численность рабочих по плану предусматривается меньше фактической на 20 чел. и составляет 580 чел. (<math>600 - 20 = 580</math>).</p> <p>Стоимость товарной продукции на год равна 5 742 тыс. р. (<math>9\ 900 \cdot 580 = 5\ 742</math> тыс. р.).</p>																						

	Процент роста планового объема товарной продукции составляет $5\,742 : 5\,400 \cdot 100 = 106,3\%$ .
30	<p>Определите производственную мощность предприятия и коэффициент ее использования, если количество ведущего оборудования на предприятии составляет 50 станков, время работы одного станка по плану на год предусмотрено в среднем 500 смен, трудоемкость 1 изделия составляет 1,25 станко-смены. Производственная программа по плану на год – 17 000 изделий.</p> <p>Решение:  <math>ПМ = 500 \cdot 50 : 1,25 = 20\,000</math> изд.  <b>Коэффициент использования ПМ = <math>17\,000 : 20\,000 = 0,85</math>.</b></p>
31	<p>По плану предприятия на год предусмотрен рост объема товарной продукции на 7 % и увеличение численности рабочих на 2 %. Фактический уровень производительности труда одного рабочего по отчету прошлого года составил 4 200 р.</p> <p>Определите:  1) плановый процент роста производительности труда;  2) плановый уровень производительности труда, р.</p> <p>Решение  Плановый процент роста производительности труда определяется исходя из взаимосвязи планируемого роста объема товарной продукции и увеличения численности рабочих:  <math>ПТПЛ = 1,07 : 1,02 = 1,049</math> или <b>104,9 %</b>.  Плановый уровень производительности труда составит  <math>ПТПЛ = 4\,200 \cdot 1,049 = 4\,406</math> р.</p>
32	<p>В плане производства продукции на год предусмотрен выпуск изделия А в количестве 5 000 ед. и изделия В – в количестве 2 000 ед. Затраты времени на одно изделие составляют соответственно 15,8 нормо-ч и 5,2 нормо-ч. Предприятие работает в две смены по пятидневной рабочей неделе. Количество неявок на работу по балансу рабочего времени прошлого года составило 38 дн., в том числе прогулы – 1 день, неявки с разрешения администрации – 1 дн. Продолжительность смены по плану – 7,8 ч.</p> <p>Определите численность рабочих на планируемый год.</p> <p>Решение  <b>Эффективный фонд рабочего времени одного рабочего в планируемом году составит:</b>  <math>Тэф.р. = (365 - 12 - 104 - (38 - 1 - 1)) \cdot 7,8 = 1\,661</math> ч.  <b>Плановая численность рабочих ПЛ = <math>(15,8 \cdot 5\,000 + 5,2 \cdot 2\,000) / 1\,661 = 54</math> чел.</b></p>
33	<p>На предприятии, в соответствии с применяемой технологией изготовления продукции, организован производственный поток, на котором в смену занято 22 рабочих. Работа осуществляется в две смены в условиях пятидневной рабочей недели. На плановый простой оборудования при выполнении ремонта отведено 10 дн. Количество вспомогательных рабочих составляет 20 % от численности основных. Служащих по штатному расписанию – 23 чел. Неявки на работу по плану составляют 35 дн. в среднем на одного рабочего.</p> <p>Определите:  1) численность основных и вспомогательных рабочих;  2) численность персонала предприятия по плану.</p> <p>Решение  <math>Тэф.р. = (365 - 12 - 104 - 35) = 214</math> дн.  <math>Тэф.об. = (365 - 12 - 104 - 10) = 239</math> дн.  <math>ЧР_{ос} = 22 \cdot 239 / 214 = 49</math> чел.  <math>ЧР_{вс} = 49 \cdot 0,2 = 10</math> чел.  <math>ЧП = 49 + 10 + 23 = 82</math> чел.</p>
34	<p>Объем товарной продукции ЗАО «Рассвет» в отчетном году составил 1 474 тыс. р. Численность персонала – 335 чел. Удельный вес рабочих в общей численности персонала равен 80 %. По плану на следующий год предусмотрен рост объема производства в связи с увеличением спроса на продукцию предприятия на 5 %, производительность труда рабочих за счет планируемых организационно-технических мероприятий вырастет на 3 %.</p> <p>Определите:  1) плановую численность рабочих и всего персонала;  2) коэффициент соотношения между плановой и фактической численностью рабочих.</p> <p>Решение  1. Численность рабочих составит  <math>335 \cdot 0,8 = 268</math> чел.  Численность служащих  <math>335 - 268 = 67</math> чел.  Производительность труда одного рабочего в отчетном году равна  <math>1\,474 \text{ тыс. р.} : 268 = 5,5 \text{ тыс. р.}</math></p>

	<p>По плану на следующий год предусматривается прирост производительности труда на 3 %, поэтому плановый уровень производительности труда рабочего составит <math>5,5 \text{ тыс. р.} \cdot 1,03 = 5,67 \text{ тыс. р.}</math></p> <p>Объем товарной продукции по плану <math>1\,474 \cdot 1,05 = 1\,547,7 \text{ тыс. р.}</math></p> <p>Численность рабочих по плану равна <math>1\,547,7 : 5,67 = 273 \text{ чел.}</math></p> <p>Численность всего персонала составит <math>273 + 67 = 340 \text{ чел.}</math></p> <p>2. Коэффициент соотношения плановой и фактической численности рабочих равен <math>273 : 268 = 1,018.</math></p> <p>Это означает, что численность рабочих по плану увеличивается на 1,8 %.</p>
35	<p>Кафе «Молодежное» работает по непрерывной рабочей неделе с 8.00 до 20.00. Последний день каждого месяца – санитарный. Ежедневно посетителей обслуживают три кассира-продавца и четыре официанта. Тарифная часовая ставка кассира-продавца равна 47 р., официанта – 42 р. Дополнительная заработная плата предусмотрена в размере 20 %. Определите плановый годовой фонд заработной платы обслуживающего персонала.</p> <p>Решение</p> <p>Планируемое время работы кафе на год  <math>T_{эф.п} = (365 - 12) \cdot 12 = 4\,236 \text{ ч.}</math></p> <p>Тарифный фонд заработной платы работников определяется по рабочим местам:  <math>F_{ЗПт} = (47 \cdot 3 + 42 \cdot 4) \cdot 4\,236 = 1\,308\,924 \text{ р.}</math></p> <p>Фонд дополнительной заработной платы  <math>F_{ЗПд} = 1\,308\,924 \cdot 0,2 = 261\,785 \text{ р.}</math></p> <p>Годовой фонд заработной платы работников по плану  <math>F_{ЗПпл} = 1\,308\,924 + 261\,785 = 1\,570\,709 \text{ р.}</math></p>
36	<p>Планом предприятия на год предусматривается выпуск трех видов продукции: А – в количестве 3 000 ед. (расход зарплаты на единицу – 1 012 р.), В – 1 200 ед. (расход зарплаты – 428 р./ед.), С – 7 500 ед. (расход зарплаты – 245 р./ед.). Доплаты к тарифному фонду – 40 %. Дополнительная заработная плата – 25 %. Годовой фонд заработной платы вспомогательных рабочих составляет 15 % от годового фонда заработной платы основных рабочих. Численность служащих планируется 8 чел. Среднемесячная зарплата одного служащего – 15 800 р. Определите фонд годовой заработной платы персонала предприятия.</p> <p>Решение</p> <p>Фонд заработной платы основных рабочих  <math>F_{ЗПт} = 1\,012 \cdot 3\,000 + 428 \cdot 1\,200 + 245 \cdot 7\,500 = 5\,387,1 \text{ тыс. р.}</math></p> <p>Доплаты к тарифному фонду  <math>D = 5\,387,1 \cdot 0,4 = 2\,154,8 \text{ тыс. р.}</math></p> <p>Фонд дополнительной заработной платы основных рабочих  <math>F_{ЗПд} = (5\,387,1 + 2\,154,8) \cdot 0,25 = 1\,885,5 \text{ тыс. р.}</math></p> <p>Годовой фонд заработной платы основных рабочих  <math>F_{ЗПг} = 5\,387,1 + 2\,154,8 + 1\,885,5 = 9\,427,4 \text{ тыс. р.}</math></p> <p>Фонд заработной платы вспомогательных рабочих  <math>F_{ЗПвс} = 9\,427,4 \cdot 0,15 = 1\,414,1 \text{ тыс. р.}</math></p> <p>Фонд заработной платы служащих  <math>F_{ЗПс} = 15\,800 \cdot 8 \cdot 12 = 1\,516,8 \text{ тыс. р.}</math></p> <p>Годовой фонд заработной платы персонала предприятия  <math>F_{ЗПп} = 9\,427,4 + 1\,414,1 + 1\,516,8 = 12\,358,3 \text{ тыс. р.}</math></p>
37	<p>В плане предприятия на следующий год предусматривается рост средней заработной платы на 2 %, а рост производительности труда – на 5 %. Норматив заработной платы, установленный предприятием, на 1 р. товарной продукции в отчетном году был равен 22 к. Объем производства товарной продукции в отчетном году составил 29 360 тыс. р., в планируемом году должен составить 30 241 тыс. р.</p> <p>Определите:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1) плановый фонд заработной платы;</li> <li>2) прирост (снижение) планового фонда заработной платы к уровню отчетного года.</li> </ol> <p>Решение</p> <p>Плановый норматив заработной платы  <math>22 \cdot 1,02 : 1,05 = 21,37 \text{ к.}</math></p> <p>Плановый фонд заработной платы  <math>0,2137 \cdot 30\,241 = 6\,462,5 \text{ тыс. р.}</math></p> <p>Фонд заработной платы в отчетном году  <math>0,22 \cdot 29\,360 = 6\,459,2 \text{ тыс. р.}</math></p>

	<p>Прирост планового фонда заработной платы  <math>6\,462,5 - 6\,459,2 = +3,3</math> тыс. р.</p>
38	<p>Для выпуска продукции, предусмотренной планом, требуется 10 000 т жидкого металла. Норма расхода лака на 1 т жидкого металла установлена в размере 0,6 кг. Цена 1 т лака равна 39 500 р. Остаток лака на складе на начало планируемого года составил 1 000 кг, на конец – 800 кг. Определите:</p> <p>1) расход лака на производственную программу;  2) плановый объем завоза лака на год в кг и денежном выражении.</p> <p>Решение  Расход лака на плановую программу выпуска продукции  <math>0,6 \cdot 10\,000 = 6\,000</math> кг.  План завоза лака в течение года в натуральных единицах (кг)  <math>6\,000 - 1\,000 + 800 = 5\,800</math> кг.  Плановый объем завоза лака в денежном выражении  <math>5\,800 \cdot 39\,500 : 1\,000 = 229\,100</math> р.</p>
39	<p>Планом предприятия предусмотрена выручка от реализации продукции в сумме 2 890 тыс. р. Затраты на 1 р. реализованной продукции – 0,80 р. Средняя цена реализации – 578 р. Определите:</p> <p>1) себестоимость объема реализованной продукции;  2) себестоимость единицы продукции.</p> <p>Решение  Себестоимость всего объема реализованной продукции  <math>C = 2\,890 \cdot 0,8 = 2\,312</math> р.  Объем реализованной продукции  <math>ОП = 2\,890\,000 : 578 = 5\,000</math> ед.  Себестоимость единицы продукции  <math>Сед = 2\,312\,000 : 5\,000 = 462,4</math> р.  Себестоимость единицы продукции также можно рассчитать, используя затраты на 1 р. реализованной продукции  <math>Сед. = 578 \cdot 0,8 = 462,4</math> р.</p>
40	<p>Планом предприятия предусмотрена выручка от реализации продукции в сумме 2 890 тыс. р. Затраты на 1 р. реализованной продукции – 0,80 р. Средняя цена реализации – 578 р. Определите:</p> <p>1) себестоимость объема реализованной продукции;  2) себестоимость единицы продукции.</p> <p>Решение  Себестоимость всего объема реализованной продукции  <math>C = 2\,890 \cdot 0,8 = 2\,312</math> р.  Объем реализованной продукции  <math>ОП = 2\,890\,000 : 578 = 5\,000</math> ед.  Себестоимость единицы продукции  <math>Сед = 2\,312\,000 : 5\,000 = 462,4</math> р.  Себестоимость единицы продукции также можно рассчитать, используя затраты на 1 р. реализованной продукции  <math>Сед. = 578 \cdot 0,8 = 462,4</math> р.</p>
41	<p>Плановая смета затрат на производство включает: материальные ресурсы – 3 980 тыс. р., заработная плата – 1 424 тыс. р., отчисления на социальные нужды – 507 тыс. р., амортизационные отчисления – 473 тыс. р., прочие расходы – 187 тыс. р. Коммерческие расходы планируются в размере 6 % от производственной себестоимости. Стоимость товарной продукции – 9 450 тыс. р. Средняя цена единицы продукции составляет 4 200 р. Определите плановые показатели себестоимости продукции.</p> <p>Решение  Производственная себестоимость продукции  <math>Спр = 3\,980 + 1\,424 + 507 + 473 + 187 = 6\,571</math> тыс. р.  Полная себестоимость продукции  <math>Сп = 6\,571 \cdot 1,06 = 6\,965</math> тыс. р.  Объем производства продукции по плану  <math>9\,450\,000 : 4\,200 = 2\,250</math> ед.  Себестоимость единицы продукции  <math>Сед = 6\,965\,000 : 2\,250 = 3\,096</math> р.</p>

	<p>Затраты на 1 р. товарной продукции  <math>З_{тп} = 6\ 965 : 9\ 450 = 0,737\ \text{р.}</math></p>
42	<p>Объем производства продукции в отчетном году составил 10 000 ед. Себестоимость этой продукции – 1 850 тыс. р., в том числе постоянные расходы – 20 %. На планируемый год предусматривается выпуск продукции 11 500 ед. Определите плановую себестоимость всей продукции и единицы продукции.</p> <p>Решение</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Постоянные расходы в себестоимости  <math>1\ 850 \cdot 0,2 = 370\ \text{тыс. р.}</math></li> <li>2. Переменные расходы в себестоимости  <math>1\ 850 - 370 = 1\ 480\ \text{тыс. р.}</math></li> <li>3. Плановый процент роста объема производства  <math>11\ 500 : 10\ 000 \cdot 100 = 115\ \%</math></li> <li>4. Плановая себестоимость продукции  <math>370 + 1\ 480 \cdot 1,15 = 2\ 072\ \text{тыс. р.}</math></li> <li>5. Плановая себестоимость единицы продукции  <math>2\ 072\ 000 : 11\ 500 = 180\ \text{р.}</math></li> </ol>
	<p>Кейс-задания (Ситуационные задания)</p>
43	<p>Иванов Иван Петрович решил создать собственное предприятие, так как всегда мечтал об этом. Он поставил перед собой цель: создать небольшую булочную на другом конце улицы. Он тщательно готовился, учился, брал пример с опытных бизнесменов и организовал свое дело. Спланировал он все достаточно грамотно и бизнес начал вскоре приносить прибыль, появились постоянные покупатели, и все было относительно стабильно. Продолжалось это в течение двух лет, но вскоре рядом с булочной Ивана Петровича появилась большая кондитерская с гораздо большим ассортиментом и гибкими ценами. Спустя месяц булочная Ивана Петровича закрылась. Почему бизнес Ивана Петровича прожил так недолго, ведь все шло хорошо?          Ответ.          Булочная Иванова оказалась не конкурентоспособной. Иван Петрович не стал расширять свой ассортимент, поэтому его предприятие оказалось в менее выигрышной позиции, чем новая кондитерская, где был более широкий ассортимент по доступным ценам.</p>
44	<p>В конце 70-х годов корпорация «Робак энд Компани» утратила свою конкурентоспособность и столкнулась с тем, что называется «кризисом имиджа марки фирмы». На рынке розничной торговли существовала сильная конкуренция, покупатели тратили значительную часть своих доходов на товары длительного пользования, такие, как бытовые приборы и мебель, где компания занимала сильные позиции. Попытки подстегнуть продажи путем снижения цен привели к значительному росту объемов продаж, но произошло снижение прибыли. Перед фирмой «Робак энд Компани» встала задача улучшения прибыли и перенос компании в новые развивающиеся отрасли, где можно воспользоваться ее традиционно сильными сторонами. Руководство фирмы «Робак энд Компани» решило диверсифицировать деятельность фирмы и проникнуть в новые области предпринимательства. В начале обсуждения были большие разногласия относительно направления будущего развития компании. Одни руководители считали, что компании нужно оставаться в своей традиционной отрасли – розничной торговле, другие хотели расширения в новые отрасли, например телекоммуникации и связь. Этот процесс предполагал изучение целых отраслей с целью выявления их возможностей для роста и прибыльности. И включал анализ того, как компания может внести свои специфически сильные элементы – репутацию, маркетинг и финансовую мощь. Именно эти обстоятельства привели к тому, что фирма приняла решение сосредоточиться на финансовых услугах для потребителей. Фирма «Робак энд Компани» обладала признаками организации финансового обслуживания потребителей благодаря 35 млн. активных счетов с расчетом по кредитным картам. Усилия фирмы привели к приобретению финансовой компании «Дин» и хорошо принятой клиентами карточки «Дискавер» - при этом используются каналы сбыта по магазинам.</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Изменила ли корпорация «Робак энд Компани» свою миссию?</li> <li>2. Что руководством воспринимается как основные сильные стороны корпорации «Робак энд Компани»?</li> <li>3. Какую стратегическую альтернативу выбрала искомая компания?</li> </ol> <p>Ответ.</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Корпорация изменила свою миссию, т.к. стала предоставлять потребителям финансовые услуги, а до этого занималась розничной торговлей.</li> <li>2. Основные сильные стороны: репутация, маркетинг, финансовая мощь.</li> <li>3. Они решили сосредоточиться на предоставлении финансовых услуг для потребителей.</li> </ol>

*ПКв-6 Способен осуществлять сбор, мониторинг и обработку данных для выполнения типовых задач тактического планирования деятельности организации (ИДЗПКв-6 - Участвует в разработке проектов финансово-хозяйственной, производственной и коммерческой деятельности (бизнес-планов) организации)*

№ задания	Тестовое задание с выбором одного правильного ответа
45	Где обычно располагается меморандум о конфиденциальности? в оглавлении <b>на титульном листе</b> в резюме в приложении в описании продукции
46	Какую ответственность несут члены производственного кооператива? <b>субсидиарную ответственность в размере установленных законом и уставом</b> не отвечают по его обязательствам и несут риск убытков в пределах стоимости принадлежащих им акций отвечают по обязательствам всем принадлежащим им имуществом, но не несет ответственности по обязательствам собственника участники солидарно несут ответственность своим имуществом по обязательствам товарищества
47	Какова возможность привлечения новых партнеров в полном товариществе? вправе передать или продать свою долю или ее часть без согласия других участников <b>вправе с согласия остальных его участников передать свою долю в складочном капитале другому участнику товарищества или 3-му лицу</b> привлечение новых партнеров не возможно
48	Что делают с мероприятиями, реализация которых выходит за рамки планируемого года? не могут включаться в бизнес-план отражение таких мероприятий в бизнес-плане быть не должно <b>могут включаться в бизнес-план</b>
49	Планируемая организационно-правовая форма указывается в резюме в случае, если? составляется бизнес-план предпринимателя без образования юридического лица <b>план составляется для совершенно нового предприятия</b> план составляется для существующего предприятия
50	Как называется документ, в котором формируются цели предприятия, дается их обоснование, определяются пути достижения, необходимые для реализации средства и конечные финансовые показатели работы? уставом бухгалтерской отчетностью <b>бизнес-планом</b>
51	Для того, чтобы выбрать оптимальный вариант внедрения идеи, что нужно оценить? <b>сроки исполнения</b> цену товара (услуги) какие материалы использовались фантазию автора
52	Меморандум о конфиденциальности составляется в целях предупреждения о конфиденциальности содержащейся в нем информации лиц? <b>знакомящихся с бизнес-планом</b> разрабатывающих бизнес-план Конкурентов
53	Что является целью разработки стратегического плана предприятия? разработка мероприятий, обеспечивающих максимальную прибыль развитие производства <b>определение условий функционирования предприятия в будущем</b> подготовка мероприятий, направленных на реализацию инвестиционного плана нахождение новых секторов рынка, в которые возможно «проникновение» предприятия
54	Выберите раздел стратегического плана, в котором рассматриваются вопросы планирования себестоимости, доходов, прибыли, рентабельности и т.д. базовая стратегия стратегический организационный план стратегический план производства

<b>стратегический финансовый план</b>	
55	<p>Действительно ли, что одна из важнейших целей составления резюме – привлечение инвесторов?</p> <p><b>да</b> нет возможно</p>
56	<p>Одной из задач бизнес-модели является... концентрация всех полномочий на высшем уровне иерархии</p> <p>стандартизация и унификация бизнес-процессов</p> <p><b>схема для определения важнейших переменных, которые могут использоваться в уникальных сочетаниях, таким образом, модель может стать основой для новаторских подходов и идей</b></p> <p>эффективная архитектура информационных потоков (сбор, анализ, хранение данных) и достаточный уровень автоматизации</p>
57	<p>В разделе «Описание отрасли», важнейшим этапом является анализ чего?</p> <p><b>конкуренции</b> платежеспособности рентабельности финансовой устойчивости</p>
58	<p>Из чего рождается новая идея?</p> <p>из знания предпринимателем своего собственного производства</p> <p><b>из знания предпринимателем рынка</b> знание своих партнеров</p>
59	<p>Сколько листов не должен превышать объем резюме?</p> <p>одного листа <b>двух листов</b> трех листов четырёх листов</p>
60	<p>К какой группе норм и нормативов относится длительность производственного цикла?</p> <p>нормативы использования орудий труда <b>нормативы организации производственного процесса</b> нормы затрат живого труда нормы материальных затрат нормы продолжительности освоения производства</p>
61	<p>Что не освещается в разделе «Описание отрасли»?</p> <p>экономические тенденции <b>политические идеи</b> тенденции продаж конкурентов законодательное регулирование</p>
62	<p>Центральным разделом плана развития предприятия является:</p> <p>План по труду и кадрам <b>Производственная программа</b> План капитальных вложений и капитального строительства Финансовый план</p>
63	<p>Укажите раздел стратегического плана предприятия, в котором находят отражение показатели объема производства продукции в целом и по видам.</p> <p>маркетинг трудовые ресурсы финансовые ресурсы <b>производство</b></p>
64	<p>Что является основной задачей коммерческих организаций?</p> <p>Завоевание большей долей рынка <b>Получение прибыли</b> Удовлетворение потребностей потребителей в не зависимости от получения прибыли Увеличение объема производства</p>
65	<p>Выберите правильный тип структуры доходов</p> <p>В компании мало источников дохода Несколько важных и зависимых источника Много тесно связанных друг с другом источников <b>Несколько тесно связанных источников доходов плюс один источник расходов, также тесно связанный с источниками доходов</b></p>
66	<p>К какому виду норм и нормативов относятся нормы выработки, нормы обслуживания?</p>

	<p>нормам материальных затрат  нормативам использования орудий труда  нормативам организации производства  нормативам освоения проектных мощностей  <b>нормам затрат живого труда</b></p>
67	<p>О чем необходимо рассказать в заключении описания товара?  <b>предлагаемой ценовой политике</b>  количестве новых фирм, вошедших в отрасль в течении нескольких последних лет  законодательном регулировании  ожидаемом росте отрасли</p>
68	<p>Какой должна быть любая предпринимательская идея?  Единственная  Интересной  <b>Эффективной</b>  Фантастической  Любопытной</p>
69	<p>Укажите раздел стратегического плана, в котором рассматриваются вопросы концепции стратегического маркетинга, анализа рынка, жизненного цикла товара, сегментирования рынка товара, стратегии ценообразования, классификации и анализа конкурентов, планирования сбыта и товародвижения, планирования рекламной кампании.  миссия и стратегические цели предприятия  стратегический анализ  <b>стратегический план маркетинга</b>  стратегический организационный план  стратегический план производства</p>
70	<p>В какой организационно-правовой форме, имущество, находящееся в собственности разделено на паи?  Унитарное предприятие  Товарищество на вере  <b>Производственный и потребительский кооперативы</b>  Общество с ограниченной ответственностью</p>
71	<p>Что является основной характеристикой товара?  функциональное назначение  примеры использования  чем обусловлена необходимость данного товара  <b>пути производства</b></p>
72	<p>Какие предприятия имеют преимущество при планировании своей деятельности  малые  средние  <b>крупные</b>  частные  государственные</p>
73	<p>Какая отрасль предсказания будущего связана с изменениями в социальной и политической сферах  технологическая  морфологическая  экстраполяции  <b>социально-политическая</b>  регрессионная</p>
74	<p>Что является основной целью краткосрочного финансового планирования?  <b>получение максимальной прибыли</b>  удовлетворение потребностей покупателя      расширение клиентской базы  привлечение новых инвесторов</p>
75	<p>Какой раздел является "визитной карточкой бизнес-плана"?  Финансовый план  Производственный план  Маркетинговый план  <b>Резюме</b>  Описание продукции (услуг)</p>
76	<p>Когда составляют резюме?  В начале работы над бизнес-планом  <b>В конце работы над бизнес-планом</b></p>

	После написания организационного плана бизнес-плана			
77	Какие предприятия имеют преимущество при планировании своей деятельности? малые средние <b>крупные</b> частные государственные			
78	При помощи какого метода прогнозирования могут быть преодолены ошибки первой категории? Дельфи сценариев <b>регрессионного анализа</b> анализа жизненного цикла перекрестного влияния			
79	Кем составляется раздел «местоположение компании»? маркетологом главным бухгалтером <b>руководителем</b> инженером			
80	В каком разделе необходимо рассмотреть потребность в участках земли, зданиях и сооружениях, коммуникациях? Финансовый план <b>Производственный план</b> Маркетинговый план Описание продукции			
81	Что не относят к основным целям в составлении бизнес-плана? повышение качества предоставляемых услуг освоение новых рынков увеличение роста чистого дохода <b>рекламная пропаганда продукции</b>			
82	Что является первой ступенькой технологии претворения предпринимательской идеи в проект? Осознание проблемной области Обдумывание проблемы <b>Выявление проблемы</b> Выявление истины			
83	Выберите последовательность, при которой должны отражаться этапы процесса стратегического планирования в правильном порядке. 1. миссия предприятия 2. цели предприятия 3. стратегический анализ 4. планирование 5. концепция общей стратегии <b>1. миссия предприятия 2. цели предприятия 3. стратегический анализ 4. концепция общей стратегии 5. Планирование</b> 1. миссия предприятия 2. цели предприятия 3. концепция общей стратегии 4. стратегический анализ 5. планирование 1. цели предприятия 2. миссия предприятия 3. концепция общей стратегии 4. стратегический анализ 5. планирование 1. цели предприятия 2. миссия предприятия 3. концепция общей стратегии 4. планирование 5. стратегический анализ			
84	Балансовый метод - ... характеризуется ориентацией на фактически достигнутые в прошлом результаты, по экстраполяции которых определяется план искомого показателя основан на использовании норм и нормативов расхода живого и овеществленного труда для определения переменных величин <b>характеризуется установлением материально- вещественных и стоимостных пропорций в показателях. Обычно применяется в виде уравнивающих таблиц, содержащих наличие и источники образования ресурсов и соответствующие потребности</b> состоит в том, что они позволяют с меньшими затратами времени и средств находить количественное выражение взаимосвязи между сложными социально- экономическими, технологическими и иными процессами, опосредованными в показателях			
	Задачи (задания)			
85	Генеральный директор решает строить или нет промышленное предприятие. Варианты его решений сведены в таблицу. Выберите наиболее целесообразный вариант, используя метод построения дерева целей.			
	Варианты	<table border="1"> <tr> <td>Благоприятный рынок</td> <td>Неблагоприятный</td> </tr> </table>	Благоприятный рынок	Неблагоприятный
Благоприятный рынок	Неблагоприятный			

			рынок									
	Строить хлебзавод, р.	800 000	- 600 000									
	Строить мини-пекарню	160 000	- 20 000									
	Ничего не строить	0	0									
	Вероятность	0,4	0,6									
	<p>Решение.  Ожидаемый финансовый результат  <math>EMV_{x/z} = 800\,000 * 0,4 - 600\,000 * 0,6 = - 40 \text{ т.р.}</math>  <math>EMV_{m/p} = 160\,000 * 0,4 - 20\,000 * 0,6 = 52 \text{ т.р.}</math>  <b>Ответ. Выгоднее построить мини пекарню</b></p>											
86	<p>Перед руководством пищевого предприятия стоит вопрос: строить или нет новый цех по фасовке продукции. Если решение о строительстве будет принято, то необходимо выбрать один из вариантов фасовки – стеклянную тару или пакеты. При благоприятных условиях в случае фасовки продукции в стеклянную тару предприятие получит прибыль в размере 800 000 рублей. Вероятность такого исхода 0,7. При неблагоприятных условиях предприятие получит убыток 400 000 рублей. Вероятность такого исхода 0,3. При фасовке продукции в пакеты предприятие получит ту же сумму прибыли и убытка с вероятностью наступления благоприятного и неблагоприятного исхода по 0,5.</p> <p>Решение.  <math>EMV_{\text{стекл.тара}} = 800\,000 * 0,7 - 400\,000 * 0,3 = 440\,000 \text{ т.р.}</math>  <math>EMV_{\text{пакеты}} = 800\,000 * 0,5 - 400\,000 * 0,5 = 200\,000 \text{ т.р.}</math>  <b>Ответ. Выгоднее построить цех фасовки продукции в пакеты</b></p>											
87	<p>В бизнес-плане предприятия определена цель обойти конкурирующую фирму по показателю доли рынка. Определите, достигнута ли эта цель, если общий объем рынка данного товара 3 900 000 рублей. Доля рынка фирмы 22%, конкурента 25%. В анализируемом периоде фирмой дополнительно реализовано 1 120 изделий по цене 125 р. за каждое, а объем реализации фирмы конкурента увеличился на 2%.</p> <p>Решение.  <math>\Phi = 3\,900\,000 * 22\% = 858\,000 \text{ р.}</math> – фирма наша.  <math>\Phi_k = 3\,900\,000 * 25\% = 975\,000 \text{ р.}</math> - фирма конкурент.  <math>\Delta = 1\,120 * 125 = 140\,000 \text{ р.}</math>  <math>858\,000 + 140\,000 = 998\,000 \text{ р.}</math>  что соответствует <math>998\,000 / 3\,900\,000 * 100 = 25,59\%</math>  <math>25 + 25 * 0,02 = 25,5\%</math> - новая доля рынка конкурента.  <b>Ответ. Следовательно, у нас удалось выполнить требования бизнес-план.</b></p>											
88	<p>Определите повышение цены в % за время, прошедшее с момента подписания контракта о поставке станка до его фактической поставки при условии, что за этот период заработная плата рабочих, обслуживающих этот станок повысилась от 1200 р. до 1500 р., а стоимость стали, из которой изготавливается станок с 1500 р. до 1600 р. Базисная продажная цена станка на день подписания контракта 150 т.р. Необходимо учесть, что при определении цены наиболее существенными факторами, влияющими на величину затрат является заработная плата рабочих (40% цены), и сорт стали (25% цены).</p> <p>Решение  Зарплата повысилась <math>1500/1200 =</math> на 25%.  Стоимость стали повысилась на 6,67%.  <math>P_1 = 150\,000 * (0,4 * 1,25 + 0,25 * 1,067 + 0,35) = 167\,512 \text{ р.}</math>  Стоимость повысилась на <math>(167\,512 / 150\,000 * 100 = 111,67)</math> 11,67 %  <b>Ответ: цена повысится на 11,67 %</b></p>											
89	<p>Имеются следующие данные о производстве продукции: условно постоянные расходы 50 т.р., переменные расходы на единицу продукции 55 р., цена единицы продукции 65 р. Определите критический объем продаж, а так же объем продаж, обеспечивающий прибыль от реализации в размере 20 т.р.</p> <p>Решение.  <math>q = 50\,000 / (65 - 55) = 5\,000 \text{ шт.}</math>, - безубыточный объем продаж;  <math>q_2 = (50\,000 + 20\,000) / (65 - 55) = 7\,000 \text{ шт.}</math> – для получения целевого объема прибыли.</p>											
90	<p>В бизнес-плане предусмотрено производство 3-х видов продукции:</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th>Вид продукции</th> <th>Удельные переменные затраты в р.</th> <th>Объем продаж в шт.</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>А</td> <td>58</td> <td>2400</td> </tr> <tr> <td>Б</td> <td>115</td> <td>4800</td> </tr> </tbody> </table>			Вид продукции	Удельные переменные затраты в р.	Объем продаж в шт.	А	58	2400	Б	115	4800
Вид продукции	Удельные переменные затраты в р.	Объем продаж в шт.										
А	58	2400										
Б	115	4800										

	В	173	7200																					
	<p>Общий объем продаж 3 360 000 р. Постоянные затраты 1 075 000 р.            Определите критический объем продаж и запас финансовой прочности проекта.  <math>C_{пер.} = 58 \cdot 2400 + 115 \cdot 4800 + 173 \cdot 7200 = 1\,936\,800</math> р. – это общие переменные затраты.            Теперь найдем <math>Y_{пер.VP} = 1936800/3360000 = 0,58</math>  <math>Y_{пер.VP}</math> – едельный вес переменных затрат в общем объеме продаж.  <math>Q_{кр} = C_{пост.}/(1 - Y_{пер.VP}) = 1075000/(1 - 0,58) = 2559524</math>            ЗФП (запас финансовой прочности)  <math>ЗФП = 3360000 - 2559524 = 800476</math> р.</p>																							
91	<p>Выручка от реализации компании А в январе составила 537 тыс. руб., в последующие месяцы ожидается ее прирост с темпом 1,28 % в месяц. Оплата за поставленную клиентам продукцию осуществляется на следующих условиях: 80% месячного объема реализации составляет выручка за наличный расчет; 10% продается в кредит с оплатой в течение месяца и представляемой клиентам скидкой в размере 1,5%; оставшаяся часть продукции оплачивается в течении двух месяцев, при этом 0,2 % этой суммы составляют безнадежные долги.</p> <p>Решение            Выручка (апрель) = <math>537 \cdot 1,0128 \cdot 1,0128 \cdot 1,0128 = 557,9</math> млн.руб.            Поступления в июне:            за месячный объем реализации (апрель) = <math>0,8 \cdot 557,9 = 446,3</math> млн.руб.            оплата реализованной в кредит продукции со скидкой (март) =  <math>= 537 \cdot 1,0128 \cdot 1,0128 \cdot (1 - 0,015) \cdot 0,1 = 54,26</math> млн.руб.            оплата реализованной продукции с отсрочкой платежа с учетом безнадежных долгов (февраль) =  <math>537 \cdot 1,0128 \cdot (0,1 - 0,002) = 53,3</math>            Всего поступлений в апреле = <math>446,3 + 54,26 + 53,3 = 553,9</math> млн.руб.            Ответ: денежные поступления в апреле составят 553,9 млн.руб.</p>																							
92	<p>Перед главным инженером масложирового комбината стоит дилемма, запускать или нет новую линию по фасовке майонеза. При этом, если будет проводиться исследование, вероятность положительного исхода 0,55, отрицательного 0,45. В случае, если линия будет работать в независимости от результата исследования предприятие может получить прибыль 190 000 р. Если новая линия не заработает, то будет получен убыток 160 000 руб. Вероятность того, что новая линия будет работать при положительном результате исследования 0,8, при отрицательном 0,25. Вероятность того, что линия не заработает при положительном результате исследования 0,2, при отрицательном 0,75. Если совсем не проводить исследование, то вероятность наступления благоприятного исхода равна 0,5 и при этом будет получена прибыль в размере 200 000 рублей. В противном случае предприятие получит убыток 150 000 р., вероятность такого исхода тоже равна 0,5.</p> <p>Решение.  <math>EMV_1 = 190000 \cdot 0,8 - 160000 \cdot 0,2 = 120\,000</math> р.  <math>EMV_2 = 190000 \cdot 0,25 - 160000 \cdot 0,75 = -72\,500</math> р.  <math>EMV_3 = 120000 \cdot 0,55 - 72500 \cdot 0,45 = 33\,375</math> р.  <math>EMV_4 = 200000 \cdot 0,5 - 150000 \cdot 0,5 = 25\,000</math> р.            Ответ. Может быть лучше и не проводить исследование.</p>																							
93	<p>Население города обслуживают 5 предприятий с объемом реализации: 1 – 200000 р., 2 – 730 000 р., 3 – 125 000, 4 – 573 000 р., 5 – 330 000 р. Определить емкость рынка, долю рынка каждой фирмы, возможно ли увеличение емкости рынка и на сколько, если платежеспособный спрос населения на данный вид услуг по данным опроса экспертов составил 2 500 000 р.</p> <p>Решение.</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th>№ предприятия</th> <th>Объем реализации</th> <th>Доля рынка 1 период</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>1</td> <td>200 000</td> <td>10,21</td> </tr> <tr> <td>2</td> <td>730 000</td> <td>37,28</td> </tr> <tr> <td>3</td> <td>125 000</td> <td>6,38</td> </tr> <tr> <td>4</td> <td>573 000</td> <td>29,26</td> </tr> <tr> <td>5</td> <td>330 000</td> <td>16,85</td> </tr> <tr> <td></td> <td>1 958 000</td> <td>100</td> </tr> </tbody> </table> <p>Ответ. Емкость рынка 1 958 000 р., возможно увеличение на 542 000 рублей.</p>			№ предприятия	Объем реализации	Доля рынка 1 период	1	200 000	10,21	2	730 000	37,28	3	125 000	6,38	4	573 000	29,26	5	330 000	16,85		1 958 000	100
№ предприятия	Объем реализации	Доля рынка 1 период																						
1	200 000	10,21																						
2	730 000	37,28																						
3	125 000	6,38																						
4	573 000	29,26																						
5	330 000	16,85																						
	1 958 000	100																						
94	<p>Выручка от реализации компании А в январе составила 537 тыс. руб., в последующие месяцы ожидается ее прирост с темпом 1,28 % в месяц. Оплата за поставленную клиентам продукцию осуществляется на следующих условиях: 80% месячного объема реализации составляет</p>																							

	<p>выручка за наличный расчет; 10% продается в кредит с оплатой в течение месяца и представляемой клиентам скидкой в размере 1,5%; оставшаяся часть продукции оплачивается в течении двух месяцев, при этом 0,2 % этой суммы составляют безнадежные долги.</p> <p>Решение</p> <p>Выручка (апрель) = <math>537 \cdot 1,0128 \cdot 1,0128 \cdot 1,0128 = 557,9</math> млн.руб.  Поступления в июне:  за месячный объем реализации (апрель) = <math>0,8 \cdot 557,9 = 446,3</math> млн.руб.</p> <p>оплата реализованной в кредит продукции со скидкой (март) =  = <math>537 \cdot 1,0128 \cdot 1,0128 \cdot (1 - 0,015) \cdot 0,1 = 54,26</math> млн.руб.  оплата реализованной продукции с отсрочкой платежа с учетом безнадежных долгов (февраль) =  <math>537 \cdot 1,0128 \cdot (0,1 - 0,002) = 53,3</math>  Всего поступлений в апреле = <math>446,3 + 54,26 + 53,3 = 553,9</math> млн.руб.  Ответ: денежные поступления в апреле составят 553,9 млн.руб.</p>
	<p>Кейс-задания (Ситуационные задания)</p>
95	<p>Василий Иванович получил наследство богатого дедушки и решил организовать собственный бизнес, открыть фитнес- центр. Взял дополнительный кредит в банке, купил бизнес план у хорошего специалиста и спустя 6 месяцев открыл свой фитнес- центр. Он считал, что на этом его миссия закончена и можно пожинать плоды, постепенно возвращать кредит и получать прибыль. Но, конкуренты, у которых уже был фитнес-центр такого типа в данном районе, решили переманивать клиентов Василия Ивановича недобросовестным путем. Василий Иванович не был к этому готов, а тут еще и налоговая служба с пожарной инспекцией серьезно придралась к его организации. Такого поворота событий Василий Иванович не ждал и вскоре на месте его фитнес центра образовался магазин, но уже совершенно с другим хозяином. Бизнес Василия Ивановича прогорел вместе с наследством дедушки. Почему так произошло?</p> <p>Ответ.  У Василия Ивановича не было качеств и знаний хорошего управляющего, открыл и бросил все на самотек. Не было развития компании, привлечение клиентов не честным способом. Василий Иванович не принял необходимые меры борьбы с конкурентами.</p>

### 3.2 Вопросы для зачета

*ПКв-1 Способен разрабатывать мероприятия по управлению рисками (ИД2ПКв-1 – Взаимодействует с сотрудниками организации при составлении планов и разработке мероприятий по управлению отдельными видами рисков)*

Номер вопроса	Текст вопроса
96	<p>Основные виды бизнес-планов</p> <p>Ответ.</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1) Полный бизнес-план инвестиционного проекта — изложение для потенциального партнера или инвестора результатов маркетингового исследования, обоснование стратегии освоения рынка, предполагаемых финансовых результатов.</li> <li>2) Концепт-бизнес-план коммерческой идеи или инвестиционного проекта — основа для переговоров с потенциальным инвестором или партнером для выяснения степени его заинтересованности или возможной вовлеченности в проект.</li> <li>3) Бизнес-план компании — изложение перспектив развития компании (группы) на предстоящий плановый период перед советом директоров или собранием акционеров с указанием основных бюджетных наметок и хозяйственных показателей для обоснования объемов инвестиций или других ресурсов.</li> <li>4) Бизнес-план структурного подразделения — изложение перед руководством компании плана хозяйственной (операционной) деятельности подразделения для обоснования объемов и степени приоритетности выделяемых ресурсов или величины прироста оставляемой в распоряжении подразделения прибыли.</li> <li>5) Бизнес-план как заявка на кредит для получения на коммерческой основе заемных средств от организации-кредитора.</li> <li>6) Бизнес-план как заявка на грант для получения средств из государственного бюджета или благотворительных фондов для решения социальнополитических проблем с обоснованием прямых и косвенных выгод для региона или общества от выделения средств или ресурсов под данный проект.</li> <li>7) Бизнес-план развития региона — обоснование перспектив социально-экономического развития региона и объемов финансирования соответствующих программ.</li> </ol>

97	<p>Задачи бизнес-плана.</p> <p>Ответ.</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1) определить конкретные направления деятельности, перспективные рынки сбыта и место фирмы на этих рынках;</li> <li>2) оценить затраты, необходимые для изготовления и сбыта продукции, соизмерить их с ценами, по которым будут продаваться товары, чтобы определить потенциальную прибыльность проекта;</li> <li>3) выявить соответствие кадров фирмы и условий для мотивации их труда требованиям по достижению поставленных целей;</li> <li>4) проанализировать материальное и финансовое положение фирмы и определить, соответствуют ли материальные и финансовые ресурсы достижению намеченных целей;</li> <li>5) просчитать риски и предусмотреть трудности, которые могут помешать выполнению бизнес-плана.</li> </ol>
98	<p>Функции бизнес-плана.</p> <p>Ответ.</p> <p>Первая из них связана с возможностью его использования для разработки стратегии бизнеса. Эта функция жизненно необходима в период создания предприятия, а также при выработке новых направлений деятельности. Вторая функция — собственно планирование. Она позволяет оценить возможности развития нового направления деятельности, контролировать происходящие внутри фирмы процессы. Третья функция позволяет привлекать денежные средства — ссуды, кредиты, займы. В современных российских условиях без заемных средств, кредитных ресурсов практически невозможно осуществить какой-либо значительный проект, однако получить кредит непросто. Главная причина заключается не столько в проблеме высоких процентных ставок, сколько в возросшей невозвратности кредитов. В этой ситуации банки предпринимают целый комплекс мер по обеспечению возврата денежных средств, среди которых следует отметить требования банковских гарантий, реального залога и другие, но решающим фактором при предоставлении кредита является наличие проработанного бизнес-плана. Четвертая функция позволяет привлечь к реализации планов компании потенциальных партнеров, которые пожелают вложить в производство собственный капитал или имеющуюся у них технологию. Решение вопроса о предоставлении капитала, ресурсов или технологии возможно лишь при наличии бизнес-плана, отражающего курс развития компании на определенный период времени. Пятая функция путем вовлечения всех сотрудников в процесс составления бизнес-плана позволяет улучшить их информированность о предстоящих действиях, скоординировать усилия, создать мотивацию достижения целей.</p>
99	<p>Анализ рынка требует комплексного рассмотрения каких вопросов?</p> <p>Ответ.</p> <p>определение круга потребителей, прогноз их платежеспособного спроса; • прогноз цен; прогноз объемов реализации;</p> <p>изучение динамики продажи в отрасли;</p> <p>изучение возможностей, преимуществ, недостатков потенциальных конкурентов, резервов их опережения;</p> <p>сколько новых фирм возникло в этой отрасли за последние годы;</p> <p>количество новых продуктов, вышедших на рынок;</p> <p>анализ возможностей и угроз рынка.</p>
100	<p>Факторы бизнес-плана.</p> <p>Ответ.</p> <p>возникновения проблемной ситуации, на решение которой направляются усилия персонала;</p> <p>случайное генерирование идеи при осуществлении текущей работы фирмы или при других обстоятельствах, непосредственно с ней не связанных;</p> <p>идеи, подсказанные снаружи (инвесторами, консультантами и др.);</p> <p>заимствования в ходе целенаправленного ознакомления с опытом работы фирм схожего профиля или из литературных источников;</p> <p>итоги обучения на семинарах и курсах;</p> <p>идеи, возникшие в ходе осуществления текущего и перспективного планирования, разработки деловых планов.</p>
101	<p>Принципы бизнес-плана.</p> <p>Ответ.</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1) гибкости, означающей постоянную адаптацию к изменениям среды, в которой функционирует данная организация;</li> <li>2) непрерывности, предусматривающей скользящий характер планирования;</li> <li>3) коммуникативности, под которой понимается координация и интеграция усилий (все должно быть взаимосвязано и взаимозависимо);</li> <li>4) интерактивности, подразумевающей творческий характер планирования и неоднократность проработки уже составленных разделов плана;</li> <li>5) многовариантности, предусматривающей выбор наилучшего из альтернативных возможностей достижения поставленной цели;</li> <li>6) участия, предполагающего важность самого процесса планирования с точки зрения вовлечения в него всех возможных участников будущей организации;</li> <li>7) адекватности отражения реальных проблем и самооценки в процессе планирования.</li> </ol>
102	<p>Структура бизнес-плана.</p> <p>Ответ</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1) титульный лист;</li> <li>2) аннотация;</li> <li>3) меморандум о конфиденциальности;</li> </ol>

	<p>4) оглавление; Затем его основные разделы.</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1) резюме;</li> <li>2) история бизнеса организации (описание отрасли);</li> <li>3) характеристика объекта бизнеса организации;</li> <li>4) анализ бизнес-среды организации;</li> <li>5) план маркетинга;</li> <li>6) производственный план;</li> <li>7) организационный план;</li> <li>8) финансовый план;</li> <li>9) оценка и страхование риска;</li> <li>10) приложения.</li> </ol>
103	<p>С чего начинается бизнес-план и что на нем указывают? Ответ. С титульного листа, на котором указывают</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1) наименование проекта;</li> <li>2) место подготовки плана;</li> <li>3) авторов проекта, название и адрес предприятия, телефоны;</li> <li>4) имена и адреса учредителей;</li> <li>5) назначение бизнес-плана и его пользователей.</li> </ol> <p>На титульном листе обычно помещается меморандум о конфиденциальности. Он составляется с целью предупреждения всех лиц о неразглашении содержащейся в плане информации и использовании ее исключительно в интересах фирмы, представившей проект. Также титульный лист может содержать требование о возврате автору бизнес-плана, если он не вызывает интереса инвестировать в его реализацию.</p>
104	<p>Резюме и его особенности. Ответ. Резюме – краткое изложение основных положений предполагаемого плана, т. е. информация о намечаемом бизнесе и целях, которые ставит перед собой предприятие либо предприниматель, начиная собственное дело или развивая имеющееся. Резюме содержит следующие данные:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1) идеи, цели и суть проекта;</li> <li>2) особенности предлагаемых товаров (услуг, работ) и их преимущества в сравнении с аналогичной продукцией конкурентов;</li> <li>3) стратегию и тактику достижения поставленных целей;</li> <li>4) квалификацию персонала и особенно ведущих менеджеров;</li> <li>5) прогноз спроса, объемы продаж товаров (услуг, работ) и суммы выручки в ближайший период (месяц, квартал, год и т. д.);</li> <li>6) планируемую себестоимость продукции и потребность финансирования;</li> <li>7) ожидаемую чистую прибыль, уровень доходности и срок окупаемости затрат;</li> <li>8) основные факторы успеха (описание способов действий и мероприятий).</li> </ol>
105	<p>Описание отрасли. Ответ. Данный раздел содержит основные сведения о предприятии и сфере его деятельности. Здесь находят отражение главные события, повлиявшие на появление идей предлагаемого бизнеса, а также главные проблемы, стоящие перед организацией в настоящее время. Оценивается фактическое положение предприятия на рынке, указываются направления его развития на перспективу. Давно существующее предприятие приводит краткую историю своей хозяйственной деятельности. Указывается тип предполагаемого бизнеса. Представляются те виды деятельности, которыми предприятие предполагает заниматься или уже занимается. В разделе описываются положительные и отрицательные стороны местонахождения предприятия. Рассматриваются основные факторы, влияющие или способные (при определенных условиях) повлиять на деятельность предприятия. Также данный раздел содержит общую характеристику отрасли. Заканчивается раздел формулировкой миссии и целей деятельности предприятия и определением стратегии бизнеса.</p>

*ПКв-6 Способен осуществлять сбор, мониторинг и обработку данных для выполнения типовых задач тактического планирования деятельности организации (ИДЗПКв-6 - Участвует в разработке проектов финансово-хозяйственной, производственной и коммерческой деятельности (бизнес-планов) организации)*

106	<p>Емкость рынка Ответ. Емкость рынка – объем реализованных на рынке товаров (услуг) в течение определенного периода времени. Емкость рынка при планировании рассчитывается в денежном и натуральном выражении. Знание емкости рынка и тенденции ее изменения позволяет оценить перспективность рынка в планируемом периоде. Например, неперспективным представляется рынок, емкость которого незначительна по сравнению с производственной мощностью предприятия. В этом случае доходы от</p>
-----	--

	<p>продаж на нем могут не компенсировать расходы на внедрение на рынок и издержки на изготовление продукции. В то же время большая емкость рынка не всегда может определять планируемый объем продаж. В этом случае приходится считаться с остротой конкуренции, степенью удовлетворенности потребителей товарами конкурентов и другими факторами, определяющими возможность освоения рынка.</p>
107	<p>План маркетинга.          Ответ.          В этом разделе объясняются основные элементы плана в части товаров, рынков, развития различных производств. Этот раздел содержит информацию о том:          1) какая стратегия маркетинга принята на фирме;          2) как будет реализовываться товар – через собственные фирменные магазины или через оптовые торговые организации;          3) как будут определяться цены на товары и какой уровень прибыльности на вложенные средства предполагается реализовать;          4) как предполагается добиваться роста объема продаж – за счет расширения района сбыта или за счет поиска новых форм привлечения покупателей;          5) как будет организована служба сервиса и сколько на это понадобится средств;          6) как предполагается добиваться хорошей репутации товаров и самой фирмы в глазах общественности.</p>
108	<p>Производственный план.          Ответ.          Этот раздел бизнес-плана готовится только той фирмой, которая занимается или будет заниматься производством. В зависимости от вида бизнеса в плане производства дается краткое описание особенностей технологического процесса изготовления продукции или оказания услуг. Производственный план формируется на основе плана сбыта выпускаемой продукции и проектируемых производственных мощностей предприятия.          Структура данного раздела может иметь следующий вид:          1) технология производства;          2) производственное кооперирование;          3) контроль производственного процесса;          4) система охраны окружающей среды;          5) производственная программа;          6) производственные мощности и их развитие;          7) потребность в долгосрочных активах;          8) потребность в оборотных средствах;          9) прогноз затрат.</p>
109	<p>Организационный план.          Ответ.          Данный раздел бизнес-плана посвящается системе управления фирмой и ее кадровой политике. Структура раздела может иметь следующий вид:          1) организационная структура;          2) ключевой управленческий персонал;          3) профессиональные советники и услуги;          4) персонал;          5) кадровая политика фирмы;          6) календарный план;          7) план социального развития;          8) правовое обеспечение деятельности фирмы.</p>
110	<p>Финансовый план          Ответ.          Данный раздел бизнес-плана рассматривает вопросы финансового обеспечения деятельности фирмы и наиболее эффективного использования денежных средств (собственных и привлекаемых) на основе оценки текущей финансовой информации и прогноза объемов реализации товаров на рынках в последующие периоды, т. е. здесь представляется достоверная система данных, отражающих ожидаемые результаты финансовой деятельности фирмы.          Прогноз финансовых результатов призван ответить на главные вопросы, волнующие менеджера. Именно из этого раздела менеджер узнает о прибыли, на которую он может рассчитывать, а заимодавец – о способности потенциального заемщика обслужить долг.          В данном разделе представляются: отчет о прибылях и убытках; баланс денежных расходов и поступлений; прогнозный баланс активов и пассивов (для предприятия); анализ безубыточности; стратегия финансирования.</p>
111	<p>Риски бизнес-плана.          Ответ.          1) суверенный (страновой) риск.          2) политический риск.          3) производственный риск.          4) финансовый риск, обусловленный структурой источников средств. 5) риск снижения покупательной способности денежной единицы.          6) процентный риск          7) систематический, или рыночный, риск.          8) специфический, или несистематический, риск.          9) проектный риск, напрямую связанный с бизнес-планированием.</p>

	<p>10) валютный риск.  11) транзакционный риск.  12) актуарный риск.</p>
112	<p>Структура раздела «потенциальные риски» бизнес-плана  Ответ  Структура раздела, как правило, имеет следующий вид:  1) формирование полного перечня возможных рисков;  2) оценка вероятности проявления рисков;  3) ранжирование рисков по вероятности проявления;  4) оценка ожидаемых размеров убытков при их осуществлении;  5) установление и обоснование приемлемого уровня риска (определение области допустимого риска);  6) выделение наиболее существенных рисков;  7) страхование рисков.</p>
113	<p>Оценка конкурентов.  Ответ.  Оценивая деятельность конкурентов, необходимо дать ответы на следующие вопросы:  1) насколько область деятельности фирмы подвержена изменениям;  2) велико ли число фирм, предлагающих сходные товары и услуги;  3) какую часть рынка контролируют фирмы-конкуренты;  4) как обстоят дела у фирм-конкурентов с доходами, внедрением новых технологий, рекламой и послепродажным обслуживанием;  5) что является предметом наиболее жесткой конкуренции в данной сфере деятельности (цена, качество, послепродажное обслуживание и др.).</p>
114	<p>Элементы производственного плана.  Ответ.  Обычно производственный план включает в себя следующие структурные элементы:  1) характеристику производственного цикла;  2) анализ размещения предприятия с точки зрения таких факторов, как близость к рынкам сбыта, поставщикам, наличие квалифицированных трудовых ресурсов, транспортные расходы, уровень развития инфраструктуры;  3) оценку необходимых факторов производства и динамику их изменения;  4) оценку поставщиков сырья и материалов с точки зрения их надежности, опыта сотрудничества и др.;  5) нормативные акты, касающиеся производства, а также влияющие на характер и сроки открытия и функционирования предприятия;  6) издержки производства и динамику их изменения.</p>
115	<p>Миссия предприятия.  Ответ.  Миссия – это генеральная цель фирмы, отражающая основные аспекты ее деятельности и определяющая то, чему фирма хочет себя посвятить. Миссия, по сути, дела является визитной карточкой фирмы, показывая ее место и роль в экономике региона и страны.  Из миссии вытекают направленность и области деятельности фирмы.  Границами областей деятельности могут быть производимые товары, существующие рынки или сегменты рынков, технологические возможности фирмы. При разработке программы деятельности фирмы необходимо стремиться к тому, чтобы она не получилась слишком узкой, однако нельзя делать ее и слишком широкой. Границы программы должны в максимальной степени соответствовать возможностям фирмы.</p>
116	<p>Условия работы фирмы.  Ответ.  1) циклы деловой активности фирмы;  2) возможные изменения конъюнктуры рынка;  3) наличие квалифицированной рабочей силы;  4) источники материальных и финансовых ресурсов;  5) взаимодействие с государственными и общественными организациями, банками и другими предприятиями;  6) основные конкуренты фирмы.</p>
117	<p>SWOT-анализ.  Ответ.  SWOT-анализ предусматривает анализ сильных и слабых сторон предприятия, прогнозирование потенциальных угроз, разработку компенсационных мер, анализ стратегических и тактических возможностей предприятия.  SWOT-анализ позволяет уточнить цели и задачи предприятия.  Заканчивается раздел формулировкой миссии и целей деятельности предприятия и определением стратегии бизнеса.  Процесс формирования стратегии включает три этапа:  1) формирование общей стратегии предприятия (портфельной);  2) формирование деловой (конкурентной) стратегии;  3) определение функциональных стратегий.  Общая стратегия организации формируется высшим руководством.</p>
118	<p>Исследование и анализ рынка сбыта.</p>

	<p>Ответ.</p> <p>Это один из важнейших этапов подготовки бизнес-планов, который должен дать ответы на вопросы о том, кто, почему и в каких количествах покупает или будет покупать продукцию предприятия.</p> <p>Слабое знание рынка является одной из главных причин несостоятельности многих коммерческих проектов. К числу основных задач предприятия, решаемых в данном разделе бизнес-плана, относится определение спроса и емкости каждого конкретного рынка по каждому виду товаров (услуг). Эти показатели будут характеризовать возможные объемы сбыта товаров (услуг). От того, насколько тщательно изучены и определены уровень и структура спроса, тенденции его изменения, будет зависеть как успех предприятия на рынке, так и время, в течение которого оно может удержать на нем свои позиции.</p>
119	<p>Основные принципы разработки маркетинг-плана.</p> <p>Ответ.</p> <p>1) принципе понимания потребителя, основанном на учете потребностей и динамики рыночной конъюнктуры. Бизнес невозможен, если фирма ориентирована только на прибыль, а не на понимание потребностей существующих и потенциальных рынков;</p> <p>2) принципе борьбы за потребителя (клиента). Этот принцип реализуется путем активного воздействия на рынок и потребителя с помощью всех доступных средств (качества товара, рекламы, сервиса, цены и т. д.). Суть этого принципа – борьба за потребителя, а не за сбыт товаров. Товары и услуги в данном случае – это лишь средство для достижения цели, а не сама цель;</p> <p>3) принципе максимального приспособления производства к требованиям рынка. Данный принцип состоит в том, чтобы вся деятельность фирмы основывалась на знании потребительского спроса и его изменений в перспективе. Он ставит производство товаров и оказание услуг в функциональную зависимость от запросов и требует производить товары в ассортименте и объеме, нужных потребителю.</p>
120	<p>Цели и стратегии маркетинга.</p> <p>Ответ.</p> <p>После определения общей целевой стратегии фирмы по каждому виду продукции разрабатывается детализированный план действия. Основными критериями оценки стратегии здесь являются ассортимент, рынок, конкуренция. Ассортимент предлагаемых товаров в конечном счете зависит от потребности в качествах товара у конечных потребителей. Отличия видов товара в ассортименте должны соответствовать специфическим требованиям потребителей.</p> <p>Размеры рынка определяются числом потенциальных потребителей в каждом отдельном продукте. Оценка конкурентов предполагает выявление на рынке фирм, реализующих товары со сходными качествами и способные заменить предлагаемый товар.</p>

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

Процедуры оценивания в ходе изучения дисциплины знаний, умений и навыков, характеризующих этапы формирования компетенций, регламентируются положениями:

- П ВГУИТ 2.4.03 Положение о курсовых экзаменах и зачетах;
- П ВГУИТ 4.1.02 Положение о рейтинговой оценке текущей успеваемости, а также методическими указаниями:

Бизнес-планирование [ЭИ]: задания самостоятельной работы студентов / Воронеж. гос. ун-т инж. технол.; сост. Устюгова И.Е.– Воронеж : ВГУИТ, 2021. – 19 с.

<https://education.vsu.net.ru/>

*В методических указаниях указывается порядок проведения оценки знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций, и выставления оценки по дисциплине.*

*Для оценки знаний, умений, навыков обучающихся по дисциплине применяется рейтинговая система. Итоговая оценка по дисциплине определяется на основании определения среднеарифметического значения баллов по каждому заданию.*

**5. Описание показателей и критериев оценивания компетенций на различных этапах их формирования, описание шкал оценивания для каждого результата обучения по дисциплине/практике**

Результаты обучения по этапам формирования компетенций	Предмет оценки (продукт или процесс)	Показатель оценивания	Критерии оценивания сформированности компетенций	Шкала оценивания	
				Академическая оценка или баллы	Уровень освоения компетенции
ПКв-1 Способен разрабатывать мероприятия по управлению рисками (ИД2 <sub>ПКв-1</sub> – Взаимодействует с сотрудниками организации при составлении планов и разработке мероприятий по управлению отдельными видами рисков)					
<b>Знать</b>	Знание разделов и содержания бизнес-плана	Результаты тестирования	- даны правильные ответы менее чем на 59,99 % всех тестовых вопросов	Неудовлетворительно	Не освоена (недостаточный)
			- даны правильные ответы на 60-74,99% всех тестовых вопросов	Удовлетворительно;	Освоена (базовый)
			- даны правильные ответы на 75-84,99% всех тестовых вопросов	Хорошо;	Освоена (повышенный)
			- даны правильные ответы на 85-100% всех тестовых вопросов	Отлично	Освоена (повышенный)
		Собеседование Ответы на вопросы	обучающийся обладает частичными и разрозненными знаниями, только некоторые из которых может связывать между собой	Не зачтено	Не освоена (недостаточный)
обучающийся обладает набором знаний, достаточным для системного взгляда на изучаемый объект	Зачтено		Освоена (базовый, повышенный)		
<b>Уметь</b>	Умение принимать участие в разработке бизнес-планов	Решение практических задач задач	Обучающийся не владеет умениями выполнения заданий; не демонстрирует умений, предусмотренных планируемыми результатами обучения	Не зачтено	Не освоена (недостаточный)
			Обучающийся выполняет задания с использованием алгоритма решения, при выполнении не допускает ошибок или допускает незначительные ошибки и неточности, формулирует выводы; демонстрирует умения, предусмотренные планируемыми результатами обучения	Зачтено	Освоена (базовый, повышенный)
<b>Владеть</b>	Навыки взаимодействия с сотрудниками организации в процессе разработки бизнес-планов с учетом мероприятий по управлению отдельными рисками	Результаты решения кейс-заданий	обучающийся не владеет навыками выполнения заданий; не демонстрирует умений, предусмотренных планируемыми результатами обучения	Неудовлетворительно	Не освоена (недостаточный)
			обучающийся испытывает затруднения при выполнении заданий по алгоритму; демонстрирует минимальный набор умений предусмотренных планируемыми результатами обучения	Удовлетворительно;	Освоена (базовый)

			обучающийся выполняет задания с использованием алгоритма решения, при выполнении допускает незначительные ошибки и неточности, формулирует выводы; демонстрирует умения, предусмотренные планируемыми результатами обучения	Хорошо;	Освоена (повышенный)
			обучающийся выполняет задания, формируя алгоритм решения, при выполнении не допускает ошибок и неточностей, формулирует выводы; демонстрирует умения, предусмотренные планируемыми результатами обучения	Отлично	Освоена (повышенный)
ПКв-6 Способен осуществлять сбор, мониторинг и обработку данных для выполнения типовых задач тактического планирования деятельности организации (ИДЗ <sub>ПКв-6</sub> - Участвует в разработке проектов финансово-хозяйственной, производственной и коммерческой деятельности (бизнес-планов) организации)					
<b>Знать</b>	Знание порядка разработки бизнес-планов организации в соответствии с отраслевой направленностью	Результаты тестирования	- даны правильные ответы менее чем на 59,99 % всех тестовых вопросов	Неудовлетворительно	Не освоена (недостаточный)
			- даны правильные ответы на 60-74,99% всех тестовых вопросов	Удовлетворительно;	Освоена (базовый)
			- даны правильные ответы на 75-84,99% всех тестовых вопросов	Хорошо;	Освоена (повышенный)
			- даны правильные ответы на 85-100% всех тестовых вопросов	Отлично	Освоена (повышенный)
		Собеседование Ответы на вопросы	обучающийся обладает частичными и разрозненными знаниями, только некоторые из которых может связывать между собой	Не зачтено	Не освоена (недостаточный)
	обучающийся обладает набором знаний, достаточным для системного взгляда на изучаемый объект	Зачтено	Освоена (базовый, повышенный)		
<b>Уметь</b>	Умение осуществлять сбор и обработку исходных данных для составления проектов финансово-хозяйственной, производственной и коммерческой деятельности (бизнес-планов) организации	Решение практических задач	Обучающийся не владеет умениями выполнения заданий; не демонстрирует умений, предусмотренных планируемыми результатами обучения	Не зачтено	Не освоена (недостаточный)
			Обучающийся выполняет задания с использованием алгоритма решения, при выполнении не допускает ошибок или допускает незначительные ошибки и неточности, формулирует выводы; демонстрирует умения, предусмотренные планируемыми результатами обучения	Зачтено	Освоена (базовый, повышенный)
<b>Владеть</b>	Навыки участия в составлении проектов финансово-хозяйственной, производственной и коммерческой деятельности (бизнес-планов) организации	Результаты решения кейс-заданий	обучающийся не владеет навыками выполнения заданий; не демонстрирует умений, предусмотренных планируемыми результатами обучения	Неудовлетворительно	Не освоена (недостаточный)
			обучающийся испытывает затруднения при выполнении заданий по алгоритму; демонстрирует минимальный набор умений	Удовлетворительно;	Освоена (базовый)

			предусмотренных планируемыми результатами обучения		
			обучающийся выполняет задания с использованием алгоритма решения, при выполнении допускает незначительные ошибки и неточности, формулирует выводы; демонстрирует умения, предусмотренные планируемыми результатами обучения	Хорошо;	Освоена (повышенный)
			обучающийся выполняет задания, формируя алгоритм решения, при выполнении не допускает ошибок и неточностей, формулирует выводы; демонстрирует умения, предусмотренные планируемыми результатами обучения	Отлично	Освоена (повышенный)