

Документ подписан простой электронной подписью

Информация о владельце:

ФИО: Шебзухов Татiana Александровна

Должность: Директор Пятигорского института (филиал) Северо-Кавказского
федерального университета

Дата подписания: 25.04.2024 09:16:13

Уникальный программный ключ:

d74ce93cd40e39275c3ba2f58486412a1c8ef96f

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ
ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ АВТОНОМНОЕ
ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
«СЕВЕРО-КАВКАЗСКИЙ ФЕДЕРАЛЬНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»
Пятигорский институт (филиал) СКФУ

Методические указания

по выполнению практических работ
по дисциплине «БИЗНЕС-ПЛАНИРОВАНИЕ»
для студентов направления подготовки

38.03.02 «Менеджмент», направленность (профиль) «Управление бизнесом»

СОДЕРЖАНИЕ

ВВЕДЕНИЕ.....	3
СОДЕРЖАНИЕ ПРАКТИЧЕСКИХ РАБОТ	4
Тема 1. Назначение, задачи, функции бизнес-планирования	4
Практические работы №1-2.....	4
Тема 2. Структура бизнес-плана.....	7
Практические работы №3-4.....	7
Тема 3. Описание предприятия и отрасли	10
Практические работы №5-6.....	10
Тема 4. Исследование и анализ рынка	14
Практические работы №7-8.....	14
Тема 5. План маркетинговых действий на рынке	16
Практические работы №9-10.....	17
Тема 6. План производства.....	21
Практические работы №11-12.....	21
Тема 7. Организационный план	25
Практические работы №13-14.....	25
Тема 8. Финансовый план	27
Практические работы №15-16.....	27
Тема 9. Оценка рисков и страхование.....	31
Практические работы №17-18.....	31
СПИСОК РЕКОМЕНДУЕМОЙ ЛИТЕРАТУРЫ	33

ВВЕДЕНИЕ

Целью освоения дисциплины «Бизнес-планирование» является формирование набора общепрофессиональных и профессиональных компетенций будущего бакалавра по направлению подготовки 38.03.02 «Менеджмент» в части современных технологий бизнес-планирования и реорганизации бизнес-процессов в целях реализации стратегических программ развития организации и повышения ее конкурентоустойчивости.

Эту цель предполагается достичь при решении следующих основных **задач**:

- формирование знаний о бизнес-среде и основах бизнес-планирования, методах разработки основных разделов проекта и умение применять их на практике;
- формирование навыков проектирования организационной структуры, распределения полномочий и ответственности на основе их делегирования;
- формирование навыков разработки стратегии управления человеческими ресурсами организации, поэтапного контроля реализации бизнес-планов и координирования деятельности исполнителей для достижения высокой согласованности работ;
- формирование знаний в области оценки рынка, отраслевой динамики, конкуренции, прогнозирования продаж и маркетинговой поддержки проекта;
- обучение навыкам выполнения элементарных расчетно-аналитических действий;
- обучение навыком анализа организационно среды проекта и оценки социально-экономических условий и эффективности инвестиционной деятельности организации;
- развитие навыков моделирования и реорганизации бизнес-процессов, создания и развития новых организаций (направлений деятельности, продуктов).

Учебная дисциплина «Бизнес-планирование» входит в обязательную часть ОП ВО подготовки бакалавра направления 38.03.02 Менеджмент (профиль: управление бизнесом) и реализуется на промежуточном этапе подготовки бакалавра. Дисциплина «Бизнес-планирование» является обобщающей, в рамках которой интегрируются знания, полученные по ряду базовых и вариативных дисциплин в области менеджмента, финансов, экономики.

Объектом изучения данной дисциплины являются предприятия различных организационно-правовых форм хозяйствования. *Предметом* изучения дисциплины являются аспекты инвестиционного бизнес-планирования в целях своевременного получения качественных результатов от реализации инноваций.

Практические задания по дисциплине «Бизнес-планирование» направлены на выявление и формирование умений и навыков действенного решения конкретных административно-организационных проблем по привлечению инвестиций в реализацию инновационных социально-экономических и коммерческих проектов. Практические задания представлены преимущественно в виде конкретной производственной ситуации и предполагают, что студент должен предложить вариант решения возникающих проблемы, используя теоретические знания и приемы планирования. Отдельные задания представлены в виде типовых задач и включают изложение конкретных данных и требуют умения использовать типовые методики и правила проведения расчетов и сравнительных оценок в зависимости от выбранной стратегии реагирования.

Методические указания содержат рекомендации к практическим работам студентов, список рекомендованной литературы.

СОДЕРЖАНИЕ ПРАКТИЧЕСКИХ РАБОТ

Тема 1. Назначение, задачи, функции бизнес-планирования

Практические работы №1-2

Цель: сформировать представление об актуальности планирования деятельности предприятия.

Организационная форма: семинар, решение типовых задач

Знания и умения, приобретаемые студентом в результате освоения темы:

Студент будет знать:

- методами анализа и условий внедрения новых проектов;
- сущность и характеристики бизнес-среды как сферы интересов бизнеса;
- приемы эффективного управления ресурсами;
- цели и задачи инновационной предпринимательской деятельности.

Формируемые компетенции или их части: ИД-1 ИД-2 ОПК-4, ПК-9.

Актуальность темы: бизнес-планирование – важнейшая функция эффективного менеджера, соответствующие умения являются востребованной компетенцией менеджера. Прибыль является целевым результатом, демонстрирующим конкурентоустойчивость предприятия и востребованность бизнес-деятельности, наличие ресурсов для развития социальной сферы.

Теоретическая часть

В условиях рыночных отношений сохраняется актуальность планирования деятельности предприятия. Вообще, планомерное развитие экономики понижается как развитие, соответствующее задачам, поставленным органом управления. И в этом смысле планирование является важнейшей функцией управления, а планомерность присуща экономике вообще, вне зависимости от способа производства, общественно-экономической системы.

Планирование – закономерный результат поиска человеческим обществом наиболее рациональных и эффективных инструментов и способов своего исторического развития и выживания.

Планирование производственной и коммерческой деятельности необходимо для всех организационно-правовых форм предприятий. Деятельность предприятия без плана есть реакция на совершающиеся события, деятельность на основе плана – реакция на предвиденные и запланированные явления. «Собственник предприятия, который неудачно планирует, планирует неудачу».

Наиболее совершенной формой планирования в условиях рынка является бизнес-планирование.

Бизнес-план – это целевой программный документ, представляющий собой систему расчетов, технико-экономических обоснований, совокупность экономических показателей, описание мер и действий, посвященных реализации основной цели предпринимательской деятельности – получения максимальной прибыли от нее.

Таким образом, бизнес-план представляет собой модель деятельности предприятия, которая использует все элементы традиционного планирования применительно к категориям рыночной экономики – бизнесу, конкурентной борьбе, деятельности маркетинговых служб, коммерческому риску, стратегии безубыточности и необходимого уровня рентабельности.

Грамотно разработанный бизнес-план, позволяет эффективно развивать предпринимательскую деятельность, привлекать инвесторов, партнеров и кредитные ресурсы; используется для повышения эффективности управления предприятием и прогнозирования деятельности.

В рыночной экономике бизнес-план является рабочим инструментом, используемым во всех сферах предпринимательства. В нашей стране необходимость составления бизнес-планов осознана на государственном уровне, и в настоящее время он все чаще становится

продуктом внутренней управленческой деятельности, который необходим для решения многих вопросов функционирования предприятия, как правило, не связанных с привлечением внешних инвестиций. Бизнес-план – это постояннодействующий документ, в который вносятся изменения и дополнения, связанные с переменами во внутренней и внешней средах предприятия.

Мировой опыт свидетельствует, что бизнес-план – документ общепринятый в большинстве стран с развитой рыночной экономикой. В нашей стране понятие «бизнес-план» появилось в начале 90-х годов и с тех пор прошло своеобразную эволюцию: первоначально бизнес-план рассматривался лишь как инструмент, позволяющий привлечь иностранные инвестиции; на сегодняшний же день необходимость

составления бизнес-планов осознана на государственном уровне и используется для обоснования деятельности всех предпринимательских структур. Важнейшей вехой в процессе развития бизнес-планирования явились специальные компьютерные программы для разработки бизнес-плана: Success, Project Expert, Pro-Invest-consulting и т.д.

Задания и практические ситуации

Задача 1. На предприятии разработаны планы различного временного аспекта, но произошли существенные изменения рыночной ситуации в краткосрочном периоде. Необходимо ли в данном случае предприятию корректировать долгосрочные и среднесрочные планы?

Задача 2. Опередите факторы внешней среды и их влияние на предприятия и организации различной отраслевой принадлежности (автоконцерн, завод металлоконструкций, автомойка, салон красоты).

Задача 3. Определите в убывающем порядке по степени важности функций менеджеров по продуктам:

- Установление цен;
- Новые продукты;
- Усовершенствование продукта;
- Прогнозирование сбыта;
- Определение потребностей в рекламе и литературе;
- Проведение анализа рынка и/или исследование маркетинга;
- Разработка курса / методов действий;
- Снятие продукта с производства;
- Направление усилий в области сбыта на достижение плановых показателей;
- Разработка годичных планов маркетинга;
- Направление и методы распределения продукции;
- Разработка бюджета;
- Прибыль;
- Эксплуатационные испытание.

Задача 4. Необходимо выявить три основных фактора, влияющих на величину спроса на бытовые холодильники. Студентам следует разделиться на три группы по 5 человек. В таблице перечислены 10 факторов, влияющие на величину спроса на бытовые холодильники. При этом студенты имеют возможность исключать и добавлять факторы. Необходимо расставить данные факторы по местам в зависимости от влияния на величину спроса (проранжировать). После обсуждения экспертные оценки следует свести в общую таблицу с указанием факторов, на которых остановилась эксперты. По наименьшей сумме набранных мест необходимо определить три главных фактора, по оценке экспертов наиболее влияющих на величину спроса и обосновать свою оценку (табл.).

Ранжирование факторов, влияющих на спрос на бытовые холодильники

Факторы	Оценка экспертов					Количество мест
	1	2	3	4	5	

1. Размеры холодильника						
2. Размер холодильной камеры						
3. Диапазон температур						
4. Нижний предел температуры						
5. Мощность электродвигателя						
6. Материал наружной обшивки						
7. Материал внутренней обшивки						
8. Цена						
9. Соотношение габаритных размеров						
10. Эстетика внутреннего интерьера						

После подведения итогов опроса эксперты информируют о его результатах и объясняют причины, по которым они отдали предпочтение первым трем факторам. Задание можно продолжить, если в качестве объекта экспертной оценки будет выступать телевизор, стиральная машина, пылесос.

Задача 5. Какие дисциплины при обучении в университете являются наиболее необходимыми для вашей профессии? Провести ранжирование экспертным методом (студенты делятся на группы по 5-7 человек). Из приведенного перечня можно исключить (добавлять) дисциплины.

Экономика;
Стратегический менеджмент;
Статистика;
Бизнес-планирование;
Теория организации;
Бухгалтерский учёт;
Финансовый менеджмент;
Менеджмент;
Основы маркетинга;
Организационное поведение.

Вопросы для собеседования

1. Что представляет собой сущность и процесс планирования на предприятии?
2. Зачем в современных условиях предприятиям необходимо планировать свою деятельность?
3. Дайте определение бизнес-процессу, и каким он бывает?
4. Дайте определение внутрифирменному планированию.
5. Какие решения принимаются в процессе планирования? Кто их принимает и несет ответственность?
6. Перечислите основные инструменты внутрифирменного планирования?
7. Раскройте содержание основных этапов процесса планирования на предприятии?
8. Каким бывает планирование на предприятии, исходя из временных характеристик?
9. Охарактеризуйте субъекта и объекта планирования. Приведите примеры.
10. Охарактеризуйте основные методологические принципы планирования.
11. Дайте определение принципам, методам и методике планирования.
12. Раскройте содержание основных методов планирования.
13. Возможна ли реализация принципа оптимальности без применения методов оптимизации?
14. Какие показатели применяются при планировании хозяйственной деятельности предприятия?
15. Существует ли взаимосвязь между количественными и качественными показателями планирования?
16. Перечислите основные показатели, применяемые в бизнесе.

Тема 2. Структура бизнес-плана

Практические работы №3-4

Цель: сформировать представление о структуре бизнес-плана.

Организационная форма: семинар, решение задач.

Знания и умения, приобретаемые студентом в результате освоения темы:

Студент будет знать:

- понятие «бизнес-планирования»;
- понятие «бизнес-плана»;
- принципы бизнес-планирования;
- классификацию бизнес-планов;
- структуру бизнес-плана.

Студент будет уметь:

- выявлять особенности разработки бизнес-планов для различных организаций;
- определять источники информации необходимой для разработки бизнес-плана.

Формируемые компетенции или их части: ИД-1 ИД-2 ОПК-4, ПК-9.

Актуальность темы: Планирование бизнеса в современных условиях хозяйствования является важнейшим фактором развития фирм.

Теоретическая часть

Состав, структура и объем бизнес-плана определяется спецификой деятельности, размером предприятия и целью составления бизнес-плана. Поэтому чем крупнее предприятие, тем сложнее, полнее и обоснованнее будет разработка бизнес-плана.

Не существует жестко регламентированной формы и структуры бизнес-плана. Обычно в нем предусматриваются разделы, в которых раскрываются основная идея и цели бизнеса, характеризуется специфика продукта предприятия, дается оценка рынка и устанавливается стратегия поведения на определенных рыночных сегментах, определяется организационная и производственная структура, формируется финансовый аспект дела, включая стратегию финансирования и предложения по инвестициям, описываются перспективы роста предприятия.

Структура должна быть построена так четко, чтобы потенциальный инвестор (или тот, кто будет знакомиться с бизнес-планом) смог сразу оценить глубину и разносторонность, заложенную при подготовке бизнес-плана.

Следует отметить, что необходимо ориентироваться на разработку бизнес-плана нового предприятия или действующего предприятия, работающего над созданием и производством нового изделия, внедрением новой технологии. Исходя из вышеуказанной типологии бизнес-планов, следует и рекомендуемая структура бизнес-плана.

Структура бизнес-плана может быть следующей:

- титульный лист;
- содержание (оглавление);
- резюме;
- описание предприятия и отрасли;
- характеристика объекта бизнеса;
- исследование и анализ рынка;
- план маркетинговых действий на рынке;
- план производства;
- организационный план;
- оценка рисков и страхование;
- финансовый план;
- стратегия финансирования;
- приложения.

Бизнес-план начинается с оформления титульного листа, содержащего все исходные реквизиты предлагаемого проекта:

- название (наименование) проекта, отражающее целевую функцию бизнес-плана;
- где, когда и кем подготовлен данный программный документ (авторы проекта, название и адрес предприятия, его организационно-правовая форма и др.);
- имена и адреса учредителей;
- назначение бизнес-плана и его пользователи.

Желательно, чтобы обложка была сделана на фирменной бумаге, с эмблемой и логотипом фирмы.

Второй лист бизнес-плана – содержание, т.е. структурное представление самого бизнес-плана.

В приложения включаются документы, которые могут служить подтверждением или более подробным объяснением сведений, представленных в бизнес-плане. К числу обязательных относятся следующие:

-биографии руководителей предприятия или проекта, подтверждающие их компетенцию и опыт работы;

- результаты маркетинговых исследований;
- заключения аудиторов (включая аналитическую часть);
- подробные технические характеристики продукции;
- гарантийные письма или контракты с поставщиками и потребителями продукции;

- договоры аренды, найма, лицензионные соглашения;
- заключения служб государственного надзора по вопросам экологии и безопасности, санитарно-эпидемиологических служб.

Возможно также предоставление в качестве приложения к бизнес-плану:

- фотографий или видеоролика образцов продукции;
- сертификатов (ТУ и т.п.) на продукцию.

Задания и практические ситуации

Задача 1. Какие типы бизнес-планов могут помочь предприятию принять обоснованные управленческие решения при решении следующих задач:

- продать часть своего бизнеса для привлечения дополнительного финансирования;
- реализовать проект, связанный с разработкой и выводом на рынок нового продукта;
- сформулировать цели своей деятельности и определить пути их достижения на предстоящий плановый период;
- предложить себя крупной компании, производящей продукт известной марки, в качестве дилера.

Задача 2. В таблице заполните квалификационные признаки для следующих бизнес-планов: открытие продуктового магазина, инвестиционный проект, инновационный проект, производство безалкогольных напитков, открытие салона красоты, открытие кафе (ресторана). Какие методы и принципы планирования будут применяться для данных бизнес-планов?

Квалификационные признаки бизнес-плана (наименование)

Квалификационный признак	Содержание
Цель разработки	
Объект планирования	
Конечные потребители	
Горизонт планирования	
Сложность проекта	
Условия конфиденциальности	
Гибкость плана	

Стадия развития организации	
Стадия развития проекта на момент составления бизнес-плана	
Объем бизнес-плана	
По особенностям оформления	
Подход к разработке	
программа финансового моделирования	

Задача 3. Вы являетесь инвестором, сформулируйте требования, которые вы будете предъявлять:

- к разработчикам и инициаторам бизнес-проекта;
- к руководителю бизнес проекта;
- к бизнес-идее проекта;
- к финансовым и производственным показателям проекта.

Задача 4. Придумайте бизнес-идею, которая бы реализовывала социальные цели проекта и повысила бы статус предпринимателя.

Задача 5. В таблице представлены условия для следующих бизнес-идей: фотоуслуги, открытие спортивного магазина, открытие магазина по продаже элитного алкоголя, открытие клуба «Диамант», создание торговой интернет- площадки. В таблице необходимо отметить соответствие бизнес-идеи данным условиям и обосновать. К каким критериям бизнес-планов относятся данные бизнес-идеи?

Условия бизнес-идеи (наименование)

Условия бизнес-идеи	Соответствие
Выгоды потребителей	
Рынок (сегмент и/или ниша)	
Механизм получения выручки	
Инновационность	
Актуальность	
Четкость формулирования	
Прибыльность в долгосрочной перспективе	
Осуществимость	
Характер	
Источник	
Наличие бизнес-модели	

Задача 6. Инициаторы бизнес-проекта собираются производить резервуарные металлоконструкции. Предоставьте производственную информацию по следующим направлениям:

- производственные операции;
- сырье и материалы;
- оборудование;
- производственные помещения.

Задача 7. Известно, что руководитель среднего уровня управления (начальник подразделения, цеха) получает до 40% информации о деятельности фирмы, руководитель низшего звена до 20% всей информации. Разработайте план по сбору и обработке данных для бизнес-планирования

Задача 8. Используя приложение 1, заполните титульный лист бизнес-плана для любого бизнес-проекта. Для выполнения дальнейших заданий студентам необходимо определиться с определенным бизнес-проектом, который они будут разрабатывать за все время изучения данной дисциплины.

Задача 9. Используя приложение 2, заполните меморандум о конфиденциальности для вашего бизнес-проекта.

Задача 10. Используя приложение 3, составьте аннотацию вашего бизнес-проекта.

Вопросы для собеседования

1. Почему планирование бизнеса в современных условиях хозяйствования является важнейшим фактором развития фирмы?
2. Дайте определение бизнес-планированию.
3. Дайте определение бизнес-плану. Почему современным руководителям необходимо владеть практикой бизнес-планирования?
4. Раскройте содержание принципов бизнес-планирования.
5. Раскройте содержание основной цели разработки бизнес-плана. Какие еще существуют цели составления бизнес-плана?
6. Какие функции и задачи выполняет бизнес-план?
7. Приведите классификацию бизнес-планов. Какие критерии лежат в основе классификации бизнес-планов?
8. Какие существуют подходы к разработке бизнес-планов?
9. Чьи интересы необходимо учитывать в процессе разработки бизнес-плана?
10. Как и через что проявляются интересы заинтересованных сторон в бизнес-плане?
11. Раскройте особенности разработки бизнес-планов для различных организаций. Как данные особенности проявляются для одноточечной, многоточечной организации и для инвестиционного проекта?
12. Раскройте содержание основных стадий бизнес-планирования.
13. Что такое бизнес-идея? Какое место она занимает в бизнес-планировании?
14. Какой характер имеет бизнес-идея и каким условиям она должна соответствовать?
15. Какие существуют источники информации необходимой для разработки бизнес-плана?
16. Раскройте содержание основных рекомендаций составления бизнес-планов в соответствии с международными стандартами ЮНИДО.
17. Перечислите основные разделы бизнес-плана.
18. Почему не существует универсальной структуры бизнес-плана?
19. Какой обычный объем бизнес-плана? В зависимости от чего его объем может меняться?
20. Какой объем аннотации бизнес-плана и что следует отразить в ней?
21. Что отражается на титульном листе бизнес-плана?
22. Что указывается во введении бизнес-плана? И почему введение составляется в конце разработки бизнес-плана?
23. Что пишется в резюме бизнес-плана? И почему резюме составляется в конце разработки бизнес-плана?

Тема 3. Описание предприятия и отрасли

Практические работы №5-6

Цель: сформировать представление об анализе текущего состояния и перспективах развития избранной отрасли бизнеса.

Организационная форма: семинар, решение задач.

Знания и умения, приобретаемые студентом в результате освоения темы:

Студент будет знать:

- понятие «внешней» и «внутренней» среды;
- подходы к описанию предприятия и отрасли.

Студент будет уметь:

- осуществлять анализ внутренней и внешней среды предприятия;
- определять источники информации необходимой для разработки бизнес-плана.

Формируемые компетенции или их части: ИД-1 ОПК-4, ИД-2 ПК-9.

Актуальность темы: Планирование бизнеса в современных условиях хозяйствования является важнейшим фактором развития фирм.

Теоретическая часть

Целевой функцией данного раздела является анализ текущего состояния и перспектив развития избранной отрасли бизнеса, а также изложение сведений на основе информации, взятой из учредительных документов предприятия, свидетельства о государственной регистрации и др.

Данный раздел бизнес-плана целесообразно структурировать следующим образом:

- описание отрасли;
- краткая характеристика предприятия;
- краткая историческая справка возникновения компании;
- организационная структура предприятия;
- характеристика менеджеров.

Обработывая информацию об истории и возникновении предприятия, формулируя цель и миссию предприятия, необходимо определить ценностные ориентиры предприятия, кодекс норм морали деловых взаимоотношений. Это неизбежно положительно скажется на репутации, имидже предприятия.

На этом этапе разработки бизнес-плана очень важно четко сформулировать цель предприятия. В зависимости от особенностей вида деятельности цели могут быть определены в бизнес-плане следующим образом:

- предоставление необходимых обществу товаров (работ, услуг);
- достижение передовых позиций в отрасли, на рынке;
- накопление необходимых средств для развития бизнеса;
- увеличение доли рынка на _____ %;
- повышение качества выпускаемой продукции;
- сокращение нормативных сроков обслуживания клиентов на ____дней (часов);
- выход на новые рынки сбыта к _____;
- снижение затрат на единицу товара на _____ %;
- освоение новых видов товаров (услуг);
- обеспечение конкурентоспособности продукции и удовлетворение спроса потребителей на _____продукцию;
- развитие экспортной базы и содействие сбыту продукции на зарубежных рынках и т. д.;

Важным фактором в принятии окончательного решения потенциальными инвесторами о привлекательности, конкурентоспособности предлагаемого проекта является наличие на предприятии гармоничного управленческого коллектива, способного успешно решать четыре основных элемента управления:

- планирование;
- организация;
- контроль;
- руководство.

Группа управления в целом должна обладать человеческими качествами, техническим и концептуальным опытом, как в производстве, так и в организации поставок продукции предприятия (и / или комплекса услуг) на рынок. А поэтому сила группы управления должна быть четко отражена в бизнес-плане.

Типовые задачи

Задача 1. Опишите положительные и отрицательные стороны местонахождения кафе, продовольственного магазина, торгового предприятия, сетевого супермаркета, цветочного магазина. Какие условия и факторы Вы будете учитывать при определении местонахождения бизнеса?

Задача 2. Определите размещение бизнеса известной Вам организации последующим критериям в баллах (табл.)

Критерии местонахождения бизнеса	Баллы
Потребительская активность в районе	
Удобство подъезда	
Оживлённость движения транспортных средств	
Оживленность движения пешеходов	
Наличие мест парковки	
Сообщение с общественным транспортом	
Расположение улицы	
Ближайшие конкуренты	
Удобство входа и выхода	
Доступ с тыльной стороны здания для доставки грузов	
Состояние здания	
Итого	100

Задача 3. Проведите SWOT-анализ и составьте SWOT-матрицу для крупных и средних известных Вам компаний.

Задача 4. Определите факторы привлекательности для следующих товаров: ноутбук, утюг, автомобиль (бюджетный сегмент), кондиционер, кофемашина.

Задача 5. Приведите примеры новых товаров и заполните таблицу.

Новый товар	Наименование товара
не имеет аналогов на рынке	
имеет весомое качественное усовершенствование по сравнению и товарами-аналогами	
который уже был на рынке, после чего был усовершенствован так, что его свойства принципиально изменились	
рыночной новизны, то есть новый только для данного рынка	
старый товар, нашедший себе новую сферу применения	

Задача 6. Предприятие выпускает электробритвы с плавающими ножами. Товар имеет стандартный технический дизайн, выпускается только в серо-черной гамме. Конкурирующая фирма также начала предлагать на рынке электробритвы, разнообразного дизайна с цветовыми оттенками. Какое задание при разработке бизнес-плана Вы как инициатор бизнес-проекта дадите ответственному за маркетинг?

Задача 7. Определите сильные и слабые стороны следующих продуктов: зеркальный фотоаппарат, фен, газовая плита, электрическая плита, мультиварка и отразите их в таблице.

Сильные стороны товара		Слабые стороны товара	
Преимущества товара	Причины преимущества	Недостатки товара	Методы их преодоления
1.	1.	1.	1.
2.	2.	2.	2.

Задача 8. Фирма изготавливает и реализует туалетное мыло (кусковое и жидкое). Какие требования будут предъявлять к товару фирмы следующие покупатели:

- а) равнодушные покупатели;
- б) расчетливые потребители;
- в) практичные покупатели;
- г) модные покупатели;
- д) консервативные потребители.

Выберите несколько потребностей и подберите товары (услуги), удовлетворяющие данные потребности различными способами. Результаты исследования занесите в таблицу.

Потребности	Товар (услуга)

Задача 9. Товар – кувшин-фильтр для воды. Показатели качества: надежность, долговечность, возможность и простота замены фильтра, цена, дизайн, прочность, чистота, качество очистки воды, наличие или отсутствие гарантии, срок гарантии. Проранжируйте данные показатели с точки зрения их значимости для потребителя.

Задача 10. Сформулируйте ваши предложения по упаковке следующих товаров:

- телефонный аппарат;
- электрический водонагреватель;
- кожаное портмоне;
- норковая шуба;
- кофеварка.
- радиатор центрального отопления;
- двигатель внутреннего сгорания.

Как изменится упаковка перечисленных выше товаров при их перевозке авиаморским путем и через транспортную компанию СДЕК?

Вопросы для собеседования

1. Какие основные моменты следует отразить в разделе «Анализ отрасли»?
2. Какие факторы влияют на деятельность бизнеса, и какие из них необходимо отразить в анализе отрасли?
3. Какие сведения должен содержать раздел «Характеристика объекта бизнеса организации»?
4. Дайте определение новому товару (услуге). Какие товары (услуги) подходят под данную категорию?
5. Какие сведения должен содержать раздел «Анализ бизнес среды организации»? Почему для российских предпринимателей составление данного раздела является затруднительным?

Тема 4. Исследование и анализ рынка

Практические работы №7-8

Цель: сформировать представление об анализе текущего состояния и перспективах развития рынка, на котором будет осуществляться бизнес-решение.

Организационная форма: семинар, решение задач.

Знания и умения, приобретаемые студентом в результате освоения темы:

Студент будет знать:

- подходы к анализу рынка;
- подходы к анализу конкурентов.

Студент будет уметь:

- осуществлять анализ рынка сбыта;
- осуществлять анализ конкурентов;
- определять возможные рыночные стратегии предприятия.

Формируемые компетенции или их части: ИД-1 ОПК-4, ИД-2 ПК-9.

Актуальность темы: Оценка будущего рынка сбыта продукции, потенциальных потребителей и их предпочтении – один из важнейших этапов подготовки бизнес-плана.

Теоретическая часть

Оценка будущего рынка сбыта продукции, потенциальных потребителей и их предпочтении – это наиболее трудоемкий этап в силу существующей на сегодняшний день ограниченности официальных источников информации, статистических материалов о состоянии соответствующих рынков потребительских товаров.

Цель данного раздела – убедить потенциальных инвесторов и кредиторов в конкурентоспособности рассматриваемого проекта, в существовании рынка сбыта данного товара.

Аналитический характер данного раздела бизнес-плана предусматривает изучение рынка сбыта продукции (и/или услуг) через проведение маркетинговых исследований, сегментацию рынка и систематизацию полученных рыночных оценок. В конечном итоге все это оказывает прямое воздействие на прогнозируемый объем производства, маркетинговую стратегию предприятия и позволяет определить размеры требуемых инвестиций.

Анализ рынка сбыта проводится поэтапно:

1. Сегментация рынка, целью которой является поиск на рынке наиболее однородных по своему поведению групп покупателей, каждая из которых может рассматриваться как отдельный рыночный сегмент. Согласно данному методу сегментации рынок разбивается на четкие группы покупателей по определенным признакам:

- географическому;
- психографическому - (психография изучает психографические характеристики отдельных лиц или групп лиц);
- поведенческому;
- демографическому – (демография – объективное изучение характеристик населения).

Любой сегмент рынка предопределяет, что потребители, относящиеся к нему, должны:

- иметь одинаковые потребности;
- быть достигаемы Вашей рекламной стратегией и методами продвижения товара, которыми Вы располагаете;
- быть достаточно многочисленными и располагать средствами, чтобы оправдать Ваши коммерческие усилия.

Таким образом, сегментировать рынок целесообразно в случаях, когда необходимо:

- увеличить свою долю продаж на рынке;

- сконцентрировать рекламные услуги;
 - обеспечить реализацию конкурентных преимуществ.
2. Решение об охвате сегментов рынка, т.е. принятие предприятием решения о том:
- сколько сегментов следует охватить;
 - как определить самые выгодные сегменты.
3. Выбор наиболее привлекательных сегментов с точки зрения:
- высокого уровня текущего сбыта;
 - высоких темпов роста;
 - высокой нормы прибыли.
4. Оценка потенциальной емкости сегмента рынка, т.е. общей суммы товаров, которые потребители определенного региона могут купить за определенный промежуток времени (месяц, год).
5. Оценка потенциальной суммы продаж, т.е. той доли рынка, которую предприятие (фирма) надеется захватить и соответственно той максимальной суммы продаж, на которую оно может рассчитывать при своих возможностях.
6. Оценка реального объема продаж (прогноз объема продаж), его динамики, т.е. сколько реально сможет продать предприятие в конкретных условиях деятельности, возможных затрат на рекламу, при том уровне цен, которые оно намерено установить, а главное – как этот показатель-объем продаж – может изменяться по годам. Общий плансбыта должен быть составлен на три последующих года в натуральном и стоимостном выражении.
- Этот раздел обязательно следует проиллюстрировать: круговыми диаграммами – сегментацию рынка; столбчатыми диаграммами или графиками – прогнозируемые объемы продаж по временным периодам.

Типовые задачи

Задача 1. Фирма, специализирующаяся на производстве корпусной мебели и разрабатывает бизнес-план производства нового вида продукции (выберите сами вид продукции). Осуществите сегментацию рынка для данного вида услуг.

Задача 2. Оцените рынок сбыта для следующих товаров и услуг: зеркальный фотоаппарат, парикмахерские услуги, бухгалтерские услуги, транспортировка грузов автотранспортом, ювелирные украшения. Результаты оценки отразите в таблице.

Показатели	Город местонахождения предприятия	Населенные пункты в радиусе 100 км	Рынки, удаленные за 100 км
Уровень спроса			
Степень удовлетворения спроса			
Уровень конкуренции			
Доля потребителей, готовых купить продукцию			

Задача 3. Возможно ли при росте дохода у населения понижение спроса на какие-либо товары или услуги? Приведите примеры.

Задача 4. Рост дохода у населения на 10% привел к увеличению спроса на туристические путевки в зарубежные страны на 22%. Какая эластичность спроса по доходу?

Задача 5. Комплексный показатель качества выпускаемого предприятием товара $K = 4,8$. При этом цена товара равна 1200 руб., затраты на эксплуатацию – 400 руб., затраты на профилактическое обслуживание – 200 руб., затраты на ремонт 800 руб., затраты на утилизацию – 100 руб.

Комплексный показатель качества базового товара $K_b = 4,6$; затраты на приобретение и использование базового товара составляют 2300 руб.

Определите индекс качество/затраты. Является ли производимый предприятием товар более конкурентоспособным?

Задача 6. Для покупателя важнее сопоставление товаров по качеству. При этом комплексные показатели качества предлагаемого и базового товаров соответственно равны: $K = 4,1$; $K_b = 4,6$. $Z = 520$ руб.; $Z_b = 860$ руб. Какому товару отдаст предпочтение покупатель?

Задача 7. Предприятие снизило цену за единицу продукции с 200 руб. шт. до 160 руб. шт. Объем продаж при этом увеличился с 180 тыс. штук до 300 тыс. штук. Является ли спрос на данный товар эластичным? Насколько изменилась общая выручка от продаж?

Задача 8. Предприятие повысило цену за единицу продукции с 8 тыс. руб. м³ до 10 тыс. руб. м³. Объем продаж при этом уменьшился с 12 млн. м³ до 11,5 млн. м³. Является ли спрос на данный товар эластичным? Насколько изменилась общая выручка от продаж?

Задача 9. Как изменяется общая выручка от продаж при снижении и росте цены за единицу продукции при: а) эластичном спросе; б) неэластичном спросе? Обоснуйте ответ.

Задача 10. Повышение цены на бензин с 43 руб. литр до 54 руб. литр привело к сокращению объема продаж легковых автомобилей с 200 тыс. единиц до 100 тыс. единиц. Определить перекрестную эластичность спроса на автомобиль. Как изменится общая выручка от продаж автомобилей, если цена автомобиля останется прежней?

Вопросы для собеседования

1. Что такое сегментация рынка? По каким признакам можно выделить сегмент рынка?
2. Что такое конъюнктура рынка? По какому показателю можно определить конъюнктуру рынка?
3. Дайте определение величине текущего спроса, объему спроса, эластичный и неэластичный спрос.
4. Что такое емкость рынка, и по какой формуле она рассчитывается?
5. Что такое позиционирование товара? Как позиционирование соотносится с рыночной сегментацией?
6. Объясните методику составления карты стратегических групп конкурентов.

Тема 5. План маркетинговых действий на рынке

Практические работы №9-10

Цель: сформировать представление об осуществлении маркетинговых действий предприятия на рынке при реализации бизнес-плана.

Организационная форма: семинар, решение задач.

Знания и умения, приобретаемые студентом в результате освоения темы:

Студент будет знать:

- структуру «Плана маркетинга» и его основные элементы;
- типы маркетинговой стратегии;
- особенности использования средств рекламы;
- методы стимулирования продаж, организацию послепродажного обслуживания клиентов и организацию общественного мнения.

Студент будет уметь:

- формировать маркетинговый план.

Формируемые компетенции или их части: ИД-1 ОПК-4, ИД-2 ПК-9.

Актуальность темы: План маркетинга детально раскрывает политику в области торговли и обслуживания, цен, рекламную стратегию, что позволяет достигнуть планируемых объемов продаж и занять соответствующее место на рынке.

Методические указания

Современный маркетинг – это система организации деятельности предприятия по разработке, производству и сбыту товаров и предоставлению услуг на основе комплексного изучения рынка и реальных запросов покупателей на основе проведения маркетинговых исследований с целью получения высокой прибыли. Главной его задачей является предвидение возможных изменений рыночной ситуации и своевременная адаптация производства и реализации продукции к конъюнктуре рынка. В этой связи особое значение имеют методы выбора и обоснования наиболее важных маркетинговых решений на всех стадиях жизненного цикла товара.

Данный раздел бизнес-плана призван объяснить своим потенциальным инвесторам и партнерам основные элементы своего маркетинга.

Стратегия маркетинга заключается в приведении возможностей предприятия в соответствие с ситуацией на рынке.

Основными элементами плана маркетинга являются:

- стратегия маркетинга;
- каналы распределения товара;
- ценовая стратегия;
- разработка (совершенствование) качества и дизайна продукции;
- реклама;
- методы стимулирования продаж;
- организация послепродажного обслуживания;
- формирование общественного мнения («пабликрийейшнз»).

Определив соответствующий рынок и его возможности, необходимо остановиться на том, как планируемый бизнес будет использовать эти возможности. Стратегия маркетинга должна объяснять, как бизнес организует проведение своих планов в жизнь для достижения желаемого объема продаж. Для этого необходимо уделить внимание каждому из важнейших инструментов маркетинга, имеющихся в распоряжении предприятия.

В зависимости от конкретной ситуации на рынке выделяют несколько типов маркетинговой стратегии:

- Конверсионный маркетинг, связанный с наличием негативного спроса, т.е. с ситуацией, когда большинство потребителей отвергают данный товар или услугу. Основной задачей при этом является разработка такого маркетингового плана, который бы способствовал зарождению спроса на соответствующие товары (услуги).

- Стимулирующий маркетинг, связанный с наличием товаров, на которые нет спроса по причине полного безразличия или незаинтересованности покупателей. Маркетинговый план должен определить причины безразличия и наметить пути по его преодолению.

- Развивающий маркетинг, связанный с формирующимся спросом на новые товары. Используется в ситуациях, когда есть потенциальный спрос. Основная задача маркетинга - превратить потенциальный спрос в реальный.

- Поддерживающий маркетинг - используется при соответствии уровня спроса уровню предложения. Необходимо проводить продуманную политику цен, целенаправленно осуществлять рекламную работу и т.п.

- Демаркетинг - применяется при чрезмерном превышении спроса над предложением. Чтобы у потребителей не создалось негативного представления о возможностях фирмы удовлетворить запросы покупателей, проводится повышение цен, свертывание рекламной

деятельности и т.п. Одновременно принимаются меры по увеличению выпуска продукции пользующейся чрезмерно высоким спросом.

- Противодействующий маркетинг - используется для снижения спроса, который с точки зрения общества расценивается как иррациональный (на спиртные напитки, табачные изделия и т.п.).

Теоретическая часть

Задача 1. Составьте профиль целевого потребителя для следующих товаров: товары для здорового питания, детские товары, элитный алкоголь, фруктовые и овощные соки и нектары, крупная бытовая техника. Все данные отразите в таблице.

Профиль целевого потребителя товара__

Характеристика	Содержание
Географическое положение	
Пол	
Возраст	
Ключевые ценности	
Семейное положение, количество детей	
Профессия и уровень доходов	
Психологические характеристики	
потребности, желания, фобии.	
Уровень товарной категории	
Отношение к бренду	

Задача 2. Запланируйте годовые затраты на рекламу, если:

- стоимость 1 кв. см. рекламного объявления в газете – 100 руб. при двух выпусках (составьте рекламное объявление и определите его размер);
- стоимость рекламного объявления на телевидении (бегущая строка) – 1500 руб. при трехкратной повторности в неделю.
- исследование рынка в консалтинговой фирме по фактическим затратам: проведение анкетирования при выборе в 150 анкет по 120 руб. за опрос, анализ рыночной ситуации – 10000 руб.
- создание фирменного стиля в рекламном агентстве – 60 тыс. руб.

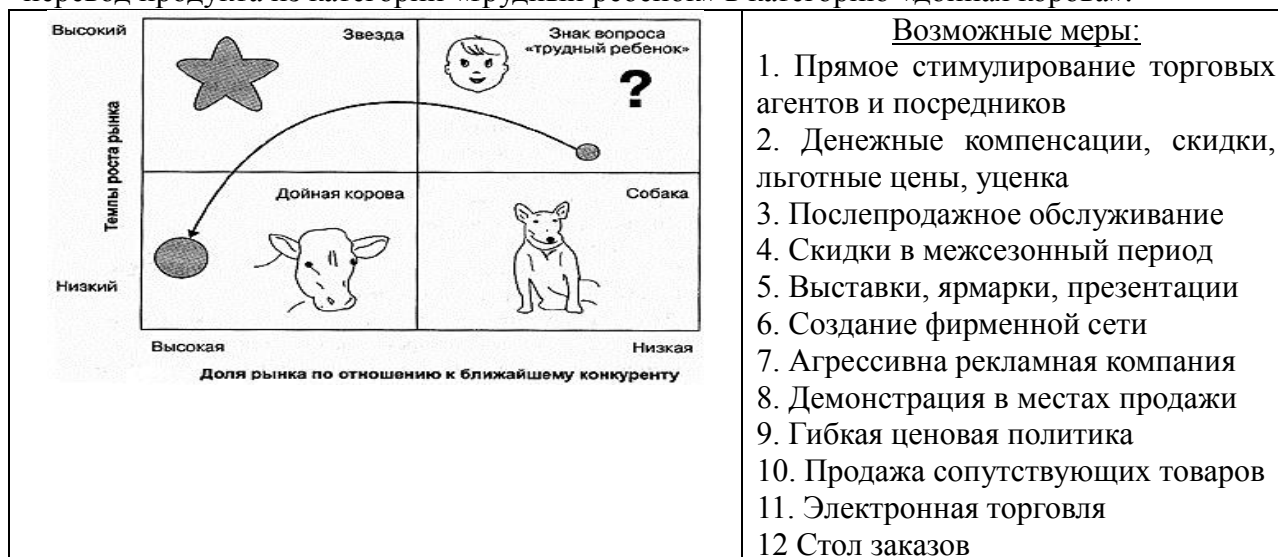
Необходимо рассчитать затраты на 1 кг. готовой продукции. Произвести анализ влияния затрат на рекламу на общие затраты. Принять решение о необходимости тех или иных затрат на рекламную компанию.

Задача 3. Рассчитать емкость регионального рынка туристических услуг, прогноз продаж в 2024 г., показатель концентрации рынка и сделать вывод о целесообразности выхода новой фирмы на этот рынок:

Действующие фирмы	2020 г.	2021 г.	2022 г.	2024 г.
1. ОАО «Речные круизы», млн. руб.	45,67	46,12	46,30	
2. ЗАО «Полет в Европу», млн. руб.	89,7	90,0	90,8	
3. ООО «Чемодан», млн. руб.	12,0	12,6	13,0	
4. ООО «Горный воздух», млн. руб.	67,9	68,3	68,5	
5. ОАО «Окно в Европу», млн. руб.	90,12	90,56	91,00	
6. ЗАО «Круизы по рекам России», млн. руб.	62,43	63,0	64,3	
7. ООО «Визит в Китай», млн. руб.	93,30	95,5	96,7	

Задача 4. По исходным данным выполнить расчеты и построить Бостонскую матрицу. Обосновать и предложить меры, позволяющие в краткосрочной перспективе обеспечить

перевод продукта из категории «трудный ребенок» в категорию «дойная корова».



Задача 5. Турфирма «Пилигрим» расширяет масштабы деятельности и планирует организацию 10 автобусных маршрутов по Европе в течение сезона «май-октябрь». Потребители – студенты и взрослое население с небольшим уровнем дохода. Услуги – проезд, гостиница, экскурсии, организация питания. Ресурсы турфирмы ограничены, отсутствует возможность приобретения и аренды транспортных средств (автобусов). Поэтому планируется выбрать делового партнера – транспортную компанию. На рынке функционируют 10 транспортных фирм, но лидерами рынка являются три фирмы.

1. *Фирма «Транстур».* Крупная компания, на рынке 20 лет, доля 12%. На балансе 36 современных комфортабельных импортных автобусов, в том числе 26 автобусов вместимостью 40 человек. Износ 10%. В штате 40 водителей, средний возраст 37-40 лет, стаж работы 15-18 лет, без вредных привычек. Аварийность – 2-3 отказа в год, без несчастных случаев. Более половины водителей владеют двумя иностранными языками. Тарифы жесткие, выше среднерыночных. Имеется лицензия на международные перевозки. Сотрудничают с двумя крупными туристическими фирмами. Репутация очень высокая на отечественном и европейском рынке, но бренд отсутствует.

2. *Фирма «Евротранс».* Молодая развивающаяся средняя компания, 6 лет на рынке, доля 4%. На балансе 24 автобуса, 5 грузовиков, 4 микроавтобуса и 15 комфортабельных 40-местных автобусов. Износ – 16%. Численность водителей – 40 человек, средний возраст – 26 лет, отсутствие опыта работы на международных трассах и лицензии. Аварийность – 7-8 отказов в год без несчастных случаев. Тарифы выше среднерыночных на 5-10%, тарифная политика жесткая. Репутация ответственного партнера, но недостаточная известность и отсутствие бренда. Фирма не имеет гаражи, ремонтные мастерские и станции технического обслуживания

3. *Фирма «Транзит».* Крупная компания, на рынке 18 лет, доля рынка 12,4%. Репутация высокая, имеется торговая марка (бренд). На балансе 40 транспортных средств, в том числе 30 комфортабельных автобусов разной вместимости. Износ 15%. Аварийность – 1-2 отказа в год, без несчастных случаев. Численность водителей – 40 человек, средний возраст 37 лет. Высокий уровень профессионализма, знание иностранных языков у 40 % водителей, 20 водителей имеют опыт работы на международных трассах. Тарифная политика гибкая, цены договорные (возможно ниже среднерыночных). Фирма имеет гаражи, ремонтные мастерские и станции технического обслуживания

Анализ выполняется поэтапно:

Этап 1. Ознакомиться с ситуацией по заданию.

Этап 2. Сформировать группу экспертов из 3 человек. Уяснить критерии и шкалу оценки.

1-2 балла – состояние не соответствует (ниже) идеальной модели

3 балла – состояние удовлетворительное, терпимое, отсутствие альтернатив

4 балла – состояние немного выше среднего, но не лучшее

5 баллов – превосходное (выше модели), наиболее предпочтительное

Этап 3. Совместно определить весомость критериев выбора посредника.

Этап 4. Заполнить форму и выставить оценки в баллах.

Критерий выбора	Идеальная модель	Оценка эксперта			Оср	Вес, %	Оскор
		1	2	3			
Фирма «Транстур»							
1. Размер компании	крупная						
2. Персонал	компетенции						
3. Репутация на рынке	бренд						
4. Охват рынка (доля %)	не менее10						
5. Аварийность работы (число), износ активов, %	< 5 в год менее 20%						
6. Наличие опыта работы на международных трассах	лицензия						
7. Тарифная политика	гибкая						
Итого	-						
Фирма «Евротранс»							
1. Размер компании	крупная						
2. Персонал	компетенции						
3. Репутация на рынке	бренд						
4. Охват рынка	не менее10						
5. Аварийность работы	< 5 в год менее 20%						
6. Наличие опыта работы на международных трассах	лицензия						
7. Тарифная политика	гибкая						
Итого							
Фирма «Транзит»							
1. Размер компании	крупная						
2. Персонал	компетенции						
3. Репутация на рынке	бренд						
4. Охват рынка	не менее10						
5. Аварийность работы	< 5 в год менее 20%						
6. Наличие опыта работы на международных трассах	лицензия						
7. Тарифная политика	гибкая						
Итого							

Оценить уровня соответствия «идеальному посреднику». $УС_{\text{фирмы } i} = 100\% \times O_{\text{оскор}}/5$.

Этап 5. Обосновать выбор посредника по уровню соответствия.

Рекомендации по критериям выбора:

1. *Размер компании.* Предпочтение отдается крупным компаниям, у которых на балансе не менее 20 комфортабельных 4-местных автобусов с уровнем физического износа менее 20%, аварийностью не более 5 отказов техники в год и полным отсутствием несчастных случаев. Фирма имеет собственные гаражи, ремонтные мастерские и станции технического обслуживания.
2. *Персонал.* Высокий профессионализм, знание иностранных языков. Стаж не менее 15 лет, опыт работы на международных трассах.
3. *Охват рынка.* Доля рынка не менее 10%, присутствие на рынке более 5 лет.
4. *Репутация на рынке.* Фирма должна быть известной, иметь бренд.
5. *Тарифы на услуги.* Должны быть приемлемыми и гибкими.
6. *Наличие лицензии* на международную деятельность.
7. *Показатель аварийности* (отсутствие жалоб, рекламаций, судебных исков, штрафных санкций). Не более 5 отказов в год без несчастных случаев.

Вопросы для собеседования

1. На какие принципы следует опираться при составлении «Маркетингового плана»?
2. Какие пункты включает в себя «Маркетинговый план»?
3. Какие маркетинговые стратегии при разработке бизнес-плана являются наиболее актуальными?
4. Какие ценовые стратегии могут применяться в бизнес-планировании?
5. Назовите каналы распределения продукции.
6. От чего зависит вид стимулирования сбыта?
7. Какую информацию должен содержать план рекламы?

Тема 6. План производства

Практические работы №11-12

Цель: сформировать представление о формировании производственного плана как отдельного раздела в бизнес-плане.

Организационная форма: семинар, решение задач.

Знания и умения, приобретаемые студентом в результате освоения темы:

Студент будет знать:

- показатели, входящие в раздел «Производственный план»;
- этапы разработки «Производственного плана»;
- последовательность разработки производственной программы;
- понятие производственной мощности предприятия.

Студент будет уметь:

- рассчитывать основные показатели, входящие в раздел «Производственный план».

Формируемые компетенции или их части: ИД-1 ИД-2 ОПК-4, ИД-1 ПК-9.

Актуальность темы: Производственный план является ключевым разделом бизнес-плана.

Теоретическая часть

Данный раздел бизнес-плана в зависимости от объекта исследования, вида бизнеса может быть интерпретирован как торговый план, план оказания услуг, план перевозок и т.д.

Главная задача этого раздела плана – показать производственно-технические возможности предприятия по выпуску продукции (работ, услуг), на которые нацелен бизнес-план, возможности произвести их надлежащего уровня качества, в нужные сроки и необходимом количестве.

Производственный план является ключевым разделом бизнес-плана. При его разработке необходимо собрать информацию по следующим вопросам:

1. Где будет производиться продукция:

-если на вновь созданном предприятии – необходимо обосновать выбор месторасположения производства с точки зрения близости к заказчикам, поставщикам, смежникам, доступности рабочей силы, транспортной инфраструктуры и т.д.;

- если на действующем предприятии – необходимо описать имеющиеся условия работы: производственные площади, оборудование, инструмент, оснастка; отметить, достаточна ли имеющаяся производственная база для реализации проекта, и каковы перспективы ее расширения, реконструкции и на каких условиях: аренда, лизинг. Это в свою очередь позволяет определить величину финансовых средств, требуемых для осуществления проекта;

2. Какие для этого потребуются производственные мощности?

Рассчитанный объем продаж диктует необходимый размер производственной мощности предприятия. Если существующих мощностей по производству продукции недостаточно, то в этом разделе рассчитываются мероприятия по вводу новых мощностей или расширению действующих;

3. Где, у кого и на каких условиях (уровень цен) будут закупаться сырье, материалы и комплектующие, издержки, топливо, энергия, тара, запасные части, т.е. необходимо собрать исчерпывающую информацию для обеспечения проекта;

4. Какова репутация поставщиков, и есть ли опыт работы с ними?

5. Возможно ли лимитирование объемов производства со стороны имеющихся производственных мощностей или поставляемых материально-технических ресурсов?

6. Какова возможность переналадки оборудования с изменением ассортимента?

7. Какова система контроля качества?

8. Каковы системы утилизации отходов, очистки выбросов и затраты на охрану окружающей среды?

Собрав необходимую информацию в контексте вышеперечисленных вопросов, целесообразно структурировать план производства следующим образом:

- процесс производства продукции, в том числе:
- краткая характеристика технологии производства;
- анализ поставщиков;
- производственное оборудование;
- система контроля качества производства продукции;
- производственная программа и ее обоснование.

Формирование данного раздела целесообразно начать с разработки плана продаж продукции в стоимостном и натуральном показателях, а затем с разработки непосредственно производственной программы, с учетом стоимостных и натуральных показателей и запасов готовой продукции.

Далее производится расчет потребности в оборудовании для выполнения производственной программы.

Типовые задачи

Задача 1. При производстве некоего товара объемом 4 тыс. тонн постоянные затраты составили 600 тыс. руб. Переменные затраты при этом составили 800 тыс. руб. Возможно ли при цене реализации товара 250 руб. тонна не оказаться в убытке?

Задача 2. Валовая прибыль равна 400 тыс. руб. при объеме выпуска продукции 20000 шт. Цена единицы товара – 120 руб. шт. Переменные затраты составляют 1500 тыс. руб. Определить постоянные затраты.

Задача 3. Цена единицы товара, выпускаемого предприятием, равна 600 руб./шт. При объеме производства товара 2000 штук переменные затраты составляют 600 тыс. руб., а

валовая прибыль – 300 тыс. руб. Определить координаты точки безубыточности. Будет ли предприятие в прибыли или в убытке при производстве 1100 штук товара?

Задача 4. Предприятие рассматривает вопрос о замене оборудования. Анализ ситуации дает следующую информацию:

Показатели	Старое оборудование	Новое оборудование
Стоимость при покупке, руб.	550000	600000
Балансовая стоимость, руб.	380000	-
Оставшийся срок службы, лет	7	7
Производственные затраты, руб. год	300000	250000

Ожидается, что как для нового, так и для старого оборудования через 7 лет остаточная стоимость будет равна нулю. Сейчас старое оборудование можно продать за 350000 руб. Норма дисконта равна $i = 10\%$. Определить целесообразность замены оборудования.

Задача 5. Из всего календарного фонда времени оборудование работает 280 дней в год. Каждые сутки оборудование эксплуатируется 16 часов. Всего на предприятии установлено 60 однотипных аппаратов. Часовая норма производительности единицы оборудования равна 3 т. час. Какова производственная мощность предприятия?

Задача 6. Фактический выпуск продукции на единицу мощности составляет 4000 штук. Вычислить коэффициент использования производственной мощности, если планируемый выпуск продукции на единицу мощности составляет 5000 штук?

Задача 7. Предприятие производит изделие «В» из материала «М». На одно изделие в соответствии с существующей на предприятии технологией установлена норма расхода материала М – 50 кг. Исходя из объема планируемых продаж в 3-м квартале и графика выпуска изделия «В» требуется изготовить 10200 изделий. На складе на 1 июля находится 6,3 т указанного материала, в июне уже была заказана поставщику (но еще не получена) 3 т материала. Определить необходимый объем закупок материала «М» на 3-й квартал планируемого периода.

Задача 8. Обувная фабрика изготавливает мужские полуботинки размеров с 38 по 45 определенного фасона. На основе изучения спроса покупателей установлен прогнозный объем продаж – 60 тыс. пар. Дополнительные данные для решения задачи представлены в таблице:

Показатели	Размеры полуботинок							
	38	39	40	41	42	43	44	45
Норма расхода кожи на 1 пару обуви, кв. дм								
Удельный объем отдельных размеров в объеме производства								

Необходимо определить производственную программу выпуска полуботинок определенного размера и потребность в коже для включения в план текущих закупок.

Задача 9. Фирма производит и поставляет на рынок изделие «А». Производственные возможности позволяют фирме изготавливать указанное изделие в объеме 800 тыс. шт. Аналогичную продукцию производят и поставляют на тот же рынок еще три предприятия – конкуренты фирмы. В предшествующем году фирма изготовила и поставила на рынок 800 тыс. штук изделия «А», при этом 100 тыс. штук не были реализованы и находятся на складе готовой продукции данной фирмы. При изготовлении изделия «А» фирма использует три вида материалов и следующий их расход на одно изделие: М1 – 20 кг/шт.; М2 – 25 кг/шт.; М3 – 15 кг/шт. Необходимо определить наиболее эффективный для данных условий рынка

план продаж и производственную программу выпуска изделия «А» (исследования показали, что емкость рынка и спрос покупателей на это изделие в плановом году останется на прежнем уровне).

Задача 10. Завод в планируемом году должен реализовать основную продукцию на 2,6 млрд. рублей, кроме того запланированы услуги на сторону на сумму 500млн. рублей. Полуфабрикатов будет выпущено на 210 млн. рублей, из них потреблено в производстве - на 205 млн. рублей, остальные реализуются на сторону. Размер незавершенного производства на конец года предполагается снизить на 25 млн. рублей. Определить показатели годового плана. Составить производственную программу завода и определить балансовую прибыль по данным таблицы:

Продукция	Объем производства, шт.	Плановая себестоимость, млн. руб.	Оптовая цена предприятия, млн. руб.
1.Основная продукция:			
Вулканизаторы	35	120	140
Прессы	135	25	30
Вальцы	52	62	75
Мешалки	60	70	85
2. Запасные части	-	3,2	5,8
3.Услуги промышленного характера	-	50,6	60

Задача 11. Определить точку безубыточности и годовой объем прибыли предприятия аналитическим и графическим путём по следующим данным:

- фиксированные годовые издержки на производство основной продукции равны 5 млн. руб., а переменные - на единицу продукции - 24 тыс. рублей;
- прогнозируемая цена изделия составит 32 тыс. рублей;
- прогнозируемый спрос - 900 изделий в год.

Как повлияет на точку безубыточности:

а) уменьшение фиксированных издержек на 5% при снижении цены на изделие на 10%.

б) увеличение фиксированных издержек на 20% при той же цене (при увеличении цены на 10%).

Задача 12. Разработайте план производства и реализации продукции используя данные таблицы (цифры условные). Проанализируйте полученные данные и сделайте вывод.

План производства и реализации продукции.....

Показатели	Всего за год	Ед. изм.	1-й год			
			I квартал	II квартал	III квартал	IV квартал
1. Вид продукции						
Объем производства:						
в натуральном выражении						
В стоимостном выражении						
Объем реализации в натуральном выражении.						
в том числе:						
на внутреннем рынке						
на мировом рынке						
Цена реализации за единицу						

продукции:						
на внутреннем рынке, руб.						
на внешнем рынке, иностран. валюта						
Выручка от реализации продукции						
в том числе:						
на внутреннем рынке						
на мировом рынке						
Общая выручка от реализации данного вида продукции, руб.						
2. Общая выручка от реализации всех видов продукции						

Вопросы для собеседования

1. Какие показатели включает в себя «Производственный план»?
2. Перечислите этапы разработки «Производственного плана».
3. Опишите последовательность разработки производственной программы. Какие показатели включает в себя производственная программа?
4. Что такое производственная мощность предприятия? В какой последовательности она рассчитывается?
5. Что такое входная и выходная производственная мощность?
6. Какие факторы принимаются во внимание при расчете производственной мощности?
7. Чему должен соответствовать план производства?
8. Каких принципов следует придерживаться при инвестировании?

Тема 7. Организационный план

Практические работы №13-14

Цель: сформировать представление о формировании организационного плана как отдельного раздела в бизнес-плане.

Организационная форма: семинар, решение задач.

Знания и умения, приобретаемые студентом в результате освоения темы:

Студент будет знать:

- показатели, входящие в раздел «Организационный план»;
- подходы к планированию трудовых ресурсов и заработной платы.

Студент будет уметь:

- рассчитывать основные показатели, входящие в раздел «Организационный план».

Формируемые компетенции или их части: ИД-1 ИД-2 ОПК-4, ИД-1 ПК-9.

Актуальность темы: Организационный план является ключевым разделом бизнес-плана.

Теоретическая часть

Данный раздел бизнес-плана в первую очередь разрабатывается для вновь организуемых либо реорганизуемых предприятий, т.к. именно в нём закладываются основные правовые аспекты функционирования предприятия и система его организации. Эта часть плана предполагает:

- выбор организационно – правовой формы;
- разработку организационной структуры управления;
- разработку производственной структуры предприятия;
- организация работы персонала с учётом квалификационных требований к

специалистам;

- формирование штатного расписания;
- определение форм, систем, уровня оплаты труда работников предприятия.

Основными характеристиками организационной структуры являются:

- численность управленческого персонала по функциям управления;
- численность линейного управленческого персонала;
- количество уровней иерархии системы управления предприятием;
- количество структурных звеньев на каждом уровне;
- степень централизации управления.

Для разработки организационной структуры предприятия необходимо:

- подготовить учредительные документы и внутрифирменные регламентирующие положения;
- определить перечень основных и вспомогательных подразделений по их функции и порядок взаимодействия между ними;
- распределить обязанности по вертикальной структуре управления;
- дать характеристику главных менеджеров – квалификацию, опыт, принцип оплаты труда и др.;
- привести описание учредителей предприятия (собственников) – перечень лиц и долю каждого в уставном капитале и другие данные.

При построении организационной структуры предприятия необходимо учитывать следующие принципы:

- централизация – правильное распределение функций работников в отделах и службах предприятия с передачей на нижнее звено функций оперативного управления;
- гибкость – способность быстрой перестройки в соответствии с изменениями на производстве или в персонале;
- специализация – закрепление за каждым подразделением определенных функций управления;
- соответствие числа руководителей и подчиненных – высшее звено управления – 4-8 человек, среднее звено – 8-20 человек, нижнее звено – 20-40 человек;
- права и ответственность сотрудников;
- разграничение полномочий – линейное руководство должно обеспечивать принятие решений по выпуску продукции, а функциональное – подготавливать и реализовывать решения;
- экономичность – достижение минимально необходимых затрат на построение и содержание организационной структуры управления.

Типовые задачи

Задача 1. Определите наиболее эффективную организационную структуру управления для сети кафе (ресторанов), крупного магазина бытовой техники и/или продовольственного магазина, салона красоты и фото услуг. Назовите преимущества и недостатки организационных структур для данных видов бизнеса.

Задача 2. Определите численность, сменность работы персонала и режим работы для сети кафе (ресторанов), крупного магазина бытовой техники и/или продовольственного магазина, салона красоты и фото услуг.

Задача 3. В отчетном году численность работников предприятия составляла 132 человека, средняя зарплата – 24000 руб. В планируемом году численность работников сократится на 15 человек, средняя заработная плата возрастет на 20%. Определить сумму расходов на оплату труда на планируемый год.

Задача 4. Определить сумму и уровень расходов на оплату труда на планируемый год. В отчетном году фонд потребления фирмы составил 102,8 тыс. руб., уровень расходов на оплату труда 5 % от фонда потребления, численность работников – 10 человек. В

планируемом году фонд потребления возрастет на 2%, производительность труда увеличится на 8%, средняя заработная плата возрастет на 7%.

Задача 5. Определите потребность в персонале и заработной плате своего бизнес-проекта сроком на два года. Все данные отразите в таблице.

Категории работников	20 г				20 г	
	Потребность , чел.	Среднегодо вая з/п, руб.	Затрат ы на зарплату , руб.	Начислени я на з/п, руб.	Затрат ы на з/п, руб.	Начислен ия на з/п, руб.
Основные рабочие						
Вспомогательн ые рабочие						
Специалисты и служащие						
ИТОГО						

Задача 6. Определить численность рабочих (явочную и списочную) по профессиям и общую по данным таблицы, если номинальный фонд времени 2000 ч., аэффективный – 1860 ч.

Профессии	Количество обслуживаемых рабочих мест	Норма обслуживания	Число смен
Наладчики	64	8	2
Крановщики	12	2	2
Гальваники	10	5	1

Задача 7. Тарифная ставка рабочего 1-го разряда равна 600 руб. день. Эффективное время работы одного рабочего составляет 240 дней. Численность рабочих 1-го разряда, занятых на производстве, равна 200. Определить тарифный фонд оплаты труда.

Задача 8. Средняя дневная зарплата рабочего равна 800 руб. Фонд оплаты труда, состоящий из тарифного фонда, доплат, надбавок и премий, составляет 31,2 млн. рублей, а эффективный фонд времени по балансу – 260 дней. Сколько рабочих занято на производстве?

Задача 9. Количество рабочих, занятых в непрерывном производстве, в сутки составляет 15 человек. Работа организована в три смены. Норма обслуживания 4 аппарата на человека. Определите количество действующих аппаратов на предприятии.

Вопросы для собеседования

1. Какая информация отражается в «Организационном плане»?
2. По каким параметрам оценивается система отбора кадров при приеме на работу?

Тема 8. Финансовый план

Практические работы №15-16

Цель: сформировать представление о формировании финансового плана как отдельного раздела в бизнес-плане.

Организационная форма: семинар, решение задач.

Знания и умения, приобретаемые студентом в результате освоения темы:

Студент будет знать:

- показатели, входящие в раздел «Финансовый план»;
- показатели, входящие в раздел «План движения денежных средств»;
- показатели, входящие в раздел «План прибылей и убытков»;
- показатели, входящие в раздел «Балансовый план»;

Студент будет уметь:

- определять точку безубыточности;
- определять порог рентабельности;
- определять запас финансовой прочности;
- определять маржу безопасности;
- определять коэффициент ликвидности;
- определять коэффициент автономии, маневренности и задолженности.

Формируемые компетенции или их части: ИД-1 ИД-2 ОПК-4, ИД-1 ПК-9.

Актуальность темы: Данный раздел бизнес – плана концентрирует в себе результаты всех предыдущих разделов, подводит основные возможные финансовые итоги разрабатываемого проекта.

Теоретическая часть

Для этого производятся следующие финансовые расчёты:

- план доходов и расходов;
- план денежных доходов и поступлений;
- сводный баланс активов и пассивов предприятия (балансовый план);
- график достижения безубыточности.

Бизнес – план позволяет без проведения конкретных реальных шагов просчитать все возможные варианты конечного результата и выбрать оптимальный. С этой целью в отечественной практике планирования используется мировой финансовый опыт, позволяющий уже на этапе разработки бизнес – плана определить уровень безубыточности и рентабельности предлагаемого проекта, конкретную номенклатуру оценочных показателей планируемого и реализуемого бизнеса.

Анализ безубыточности предполагает:

- определение уровня безубыточности, критического объёма производства или, как его называют, порога рентабельности;
- построение графика безубыточности;
- определение запаса финансовой прочности.

При проведении анализа безубыточности необходимо все затраты предприятия разделить на *условно-постоянные* не зависящие от объёма производства, и *условно-переменные*, изменяющиеся прямо пропорционально объёмам производства.

Аналитический расчёт уровня безубыточности производится в натуральном и стоимостном выражениях.

В данном разделе необходимо разработать схему – прогноз получения средств, необходимых для реализации проекта, и определить возможный срок окупаемости вложений, предполагаемую рентабельность производства.

На основании ранее рассчитанной общей потребности в средствах для реализации проекта определяются источники финансирования.

В зависимости от каналов поступления средств их источниками могут быть:

- внутренние (собственные);
- внешние;
- дополнительное привлечение средств собственников – вкладчиков или акционеров;
- долевое или заёмное финансирование – кредиты в коммерческих банках, централизованные государственные кредиты, ипотечные ссуды, долговые обязательства;

- лизинговое финансирование.

Финансирование через кредиты предпочтительно для проектов, связанных с расширением производства на уже действующих предприятиях. Тогда банки не будут требовать повышенной платы за кредит, так как риск вложений здесь меньше, чем для вновь создаваемого предприятия, да и не составит проблемы найти материальное обеспечение кредитов, в качестве которого могут выступить уже имеющиеся активы.

Для проектов по созданию нового предприятия или реализации технического новшества, предпочтительным источником финансирования может служить паевой или акционерный капитал. Так как новое предприятие в первые годы может вообще не платить дивиденды, и это не вызовет возражений акционеров, если прибыль инвестируется в развитие фирмы, что ведет к повышению курса ее акций и укреплению позиций на рынке.

Каждая из возможных схем финансирования бизнес – проекта должна быть просчитана и оценена по последствиям её использования на данном предприятии.

Заключительным этапом разработки бизнес – плана является расчёт (оценка) эффективности бизнеса

Для оценки прибыльности работы обычно используют различные варианты показателя рентабельности - отношение прибыли, полученной предприятием за отчетный период, к какому либо базовому показателю хозяйственной деятельности - выручке, величине активов, капиталу и т.д.

Типовые задачи

Задача 1. Средняя за анализируемый период стоимость активов, участвующих в основной деятельности предприятия – 30000 тыс. руб. Выручка от реализации – 35000 тыс. руб. Прибыль от реализации – 2000 тыс. руб. Рассчитать рентабельность активов. Оценить факторы, определяющие этот уровень рентабельности. Определите возможности повышения рентабельности активов.

Задача 2. Экономические показатели фирмы за год: товарооборот – 410 тыс. руб. Средний процент торговой надбавки – 22,67%, уровень издержек обращения – 10,34%, внереализационные доходы – 3,2 тыс. руб. Внереализационные расходы – 5,6 тыс. руб. НДС и налог на прибыль, в соответствии с законодательством. Для приобретения оборудования фирме необходимы средства в сумме 13 тыс. руб. Рассчитайте балансовую прибыль и проверьте возможность оплаты стоимости оборудования за счет чистой прибыли.

Задача 3. Рассчитать и графически отразить точку безубыточности на основании следующих данных. Фиксированные издержки составляют 10000 руб., цена единицы продукции равна 5 руб., переменные издержки составляют 80% продажной цены. Что произойдет, если фиксированные издержки возрастут на 10%. Каково будет влияние 10% снижения переменных издержек?

Задача 4. На основе приведенных в таблице данных составьте финансовый план в составе бизнес-плана. Для составления финансового плана исходите из следующих прогнозных данных:

Планируемая выручка на год составит 900 тыс. руб.

На основании принятой маркетинговой стратегии и схемы продаж предполагается распределение объема продаж по месяцам планируемого года.

Планируемый период продаж	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
% продаж по месяцам	4,0	5,5	3,5	5,0	7,0	9,0	5,0	2,0	4,0	9,0	20,0	26,0

Стоимость продаж в среднем составит 30% от общего объема продаж. Прогнозируется следующий состав и объем операционных расходов:

- заработная плата персонала – 2000 руб.;

- реклама – 300 руб.;
- охрана – 200 руб.;
- аренда – 100 руб.;
- телефон, почта, командировочные расходы – 40 руб.

Обновление товарного запаса – 5 раз в год. Прогнозная стоимость одной закупки – 54 тыс. руб. (для простоты расчета считаем, что пополнение товарного запаса будет осуществляться равными партиями в течение всего года).

В соответствии с договоренностью, банком предоставляется кредитная линия в размере 100 тыс. руб. на срок более года под 25% годовых на условиях выплаты процентов равными долями и выплатой кредита по окончании срока.

Планируется привлечь дополнительно 35 тыс. руб. в виде взносов в уставный капитал от наших акционеров. Из этих средств 20 тыс. руб. планируется использовать на приобретение торгового оборудования на срок 5 лет.

По приведенным выше данным составить:

- а) отчет о прибылях и убытках на планируемый период по месяцам;
- б) план движения денежной наличности на планируемый период, с учетом получения положительного баланса на каждый месяц.

Задача 5. Авансированный капитал составляет 800 тыс. руб., выручка от продаж – 1200 тыс. руб. Сумма налогов составляет 20% от валовой прибыли. Частота оборота полного капитала равна 0,5 об. год. Определить годовую норму чистой прибыли.

Задача 6. При производстве некоего товара объемом 4 тыс. тонн постоянные затраты составили 600 тыс. руб. Переменные затраты при этом составили 800 тыс. руб. Возможно ли при цене реализации товара 250 руб. тонна не оказаться в убытке?

Задача 7. Остаточная стоимость актива после четырех лет его эксплуатации составляет 120 млн. рублей. Чему равно ежегодное амортизационное начисление, если первоначальная стоимость актива составляла 180 млн. рублей?

Задача 8. Предприниматель рассматривает вопрос, связанный с открытием цеха. Если он откроет большой цех, то при благоприятном состоянии рынка получит 70 млн. рублей прибыли, при неблагоприятном – понесет убытки 40 млн. рублей. Маленький цех принесет ему 30 млн. рублей прибыли при благоприятном состоянии рынка и 10 млн. рублей убытков – при неблагоприятном. Шансы благоприятного и неблагоприятного состояния рынка он оценивает одинаково. Исследование рынка, которое может провести экспертная организация, обойдется предпринимателю в 5 млн. рублей. Экспертная организация считает, что состояние рынка окажется неблагоприятным с вероятностью 0,4. В то же время при положительном экспертном заключении состояние рынка окажется благоприятным с вероятностью 0,9. При отрицательном заключении состояние рынка может оказаться благоприятным с вероятностью 0,3. Используйте дерево решений для того, чтобы помочь предпринимателю принять решение. Следует ли заказывать проведение исследования рынка? Следует ли открывать цех, и если да, то какой именно? Какова ожидаемая стоимостная оценка наилучшего решения?

Вопросы для собеседования

1. Каких принципов следует придерживаться при составлении «Финансового плана»? Почему данный план является самым сложным?
2. Что включает в себя «План движения денежных средств»?
3. Что включает в себя «План прибылей и убытков»?
4. Что включает в себя «Балансовый план»?
5. Что такое точка безубыточности, и по какой формуле она рассчитывается?
6. Что такое порог рентабельности, и по какой формуле он рассчитывается?
7. Что такое запас финансовой прочности, и по какой формуле он рассчитывается?
8. Что такое маржа безопасности, и по какой формуле она рассчитывается?
9. Что такое коэффициент ликвидности (K1), (K2), (K3), (K4), (K5), (K1)? По каким формулам они рассчитываются?

10. Что такое коэффициент автономии, маневренности и задолженности? По каким формулам они рассчитываются?

Тема 9. Оценка рисков и страхование

Практические работы №17-18

Цель: сформировать представление о возможных рисках в бизнес-плане и способах их снижения и/или устранения.

Организационная форма: семинар, решение задач.

Знания и умения, приобретаемые студентом в результате освоения темы:

Студент будет знать:

- понятие «риск»;
- классификацию видов риска;
- этапы оценки рисков;
- основные методы управления риском.

Студент будет уметь:

- определять степень риска;
- осуществлять анализ чувствительности проекта.

Формируемые компетенции или их части: ИД-1ПК-9, ИД-3 ПК-9.

Актуальность темы: Назначение анализа риска в бизнес – плане сводится к обоснованию целесообразности и возможной безопасности вложения средств потенциальных инвесторов и, главное, разработке мер по защите от возможных потерь.

Теоретическая часть

Под «риском» принято понимать вероятность (угрозу) потери предприятием части доходов в результате осуществления определённой производственной и финансовой деятельности.

Содержанием раздела является:

1. описание организационных мер по профилактике рисков.
2. разработка программы страхования от рисков.

Теория и практика предусматривают достаточно глубокую классификацию видов рисков в деятельности предприятия, а также методов определения рисков, критериев и оценок рисков, средств и способов снижения степени риска.

Классификация рисков может быть основана на различных характеристиках:

1. По роду опасности:

- Техногенные риски порождены хозяйственной деятельностью человека: аварийные ситуации, загрязнение окружающей среды и т.д. Примером техногенных рисков могут служить огневые риски, связанные с воздействием огня на различные объекты.

- Природные риски не зависят от деятельности человека. К ним относятся в основном риски стихийных бедствий: землетрясения, наводнения, урагана, тайфуна, удара молнии, извержения вулкана и т.д.

- Смешанные риски - это события природного характера, инициированные хозяйственной деятельностью человека. Примером может служить оползень, вызванный проведением строительных работ.

- Риски, связанные с финансовой деятельностью, условно можно причислить к антропогенным.

2. По характеру деятельности:

- Предпринимательские риски связаны с развертыванием производства и прибылью, а именно: недополучение прибыли в результате простоя производства, банкротство, упущенная выгода, непредвиденные расходы и др.

- К финансовым и коммерческим можно отнести риски из области управления финансами и взаимоотношений торговых партнеров в процессе сделки: неисполнение

договорных обязательств контрагентом по сделке, невозврат кредита, непредвиденные судебные расходы.

- Профессиональные риски связаны с исполнением лицами своих профессиональных обязанностей.

- К инвестиционным относятся риски, которые возникают при вложении инвесторами средств с целью получения прибыли, например риски изменения доходности ценных бумаг, процентные, валютные, страновые.

- Среди транспортных рисков, возникающих при транспортировке грузов, различают морские, воздушные и наземные.

- Промышленные риски характерны для производственной деятельности предприятий: выход из строя оборудования, станков, приборов, сложных технических комплексов, а также повреждения промышленных зданий и сооружений.

3. По природе объектов, которые подвержены риску:

- риски нанесения ущерба жизни и здоровью граждан;

- имущественные риски, среди которых выделяются риски наступления гражданской ответственности.

Приступая к разработке данного раздела бизнес – плана, необходимо разобраться в природе рисков и основных параметров данной экономической категории. Необходимо:

1. Составить исчерпывающий перечень рисков по основным видам.

2. Произвести оценку вероятности наступления риска.

3. Разработать предложения и методы по минимизации рисков.

Типовые задачи

Задача 1. Выручка от реализации предприятия составляет 500 тыс. руб., переменные затраты – 300 тыс. руб., постоянные затраты – 100 тыс. руб., прибыль от реализации – 100 тыс. руб. Спрос на продукцию, реализуемую предприятием, снижается. В следующем периоде предприятие сможет обеспечить прежний натуральный объем продаж, только снизив цены. Каков максимальный предел снижения цен, обеспечивающий безубыточность реализации?

Задача 2. Риск, рассчитанный в бизнес-плане, составляет 80%. Обоснуйте проявление риска и разработайте мероприятия по снижению доли риска в бизнесе.

Задача 3. Владелец цветочного магазина в начале каждого дня закупает розы по цене 60 руб. за штуку, а реализует по цене 100 рублей за штуку. Практика показала, что за день можно продать 3,4 или 5 коробок с цветами. В каждой коробке – 50 роз. Если розы в течение дня не продаются, то под вечер владелец цветочного магазина снижает цены на розы до 30 рублей за штуку, так как на следующий день товарный вид роз будет утрачен. Сто дней наблюдений привели к следующему результату: три коробки цветов продавались 45 раз, четыре коробки – 20 раз, пять коробок – 35 раз.

Сколько коробок роз ежедневно должен закупать владелец магазина, чтобы получить максимум дохода? Определить ожидаемый максимальный доход в условиях риска. Решение принять с использованием численных значений вероятностей исходов.

Задача 4. У предприятия, которое реализует свой товар на одном из десяти рынков региона, появились две конкурирующие фирмы, каждая из которых планирует выйти на один из этих десяти рынков региона. Известно, что при конкуренции предприятия одновременно с двумя фирмами оно обанкротится. Какова вероятность банкротства предприятия, если вероятности выбора конкурентами рынков одинаковы?

Задача 5. В таблице четко и обосновано опишите механизмы отрицательного влияния рисков на прибыль, естественно из-за рисков прибыль будет снижаться.

Виды рисков	Влияние на прибыль
Неустойчивость спроса	

Появление альтернативного продукта	
Снижение цен конкурентами	
Увеличение производства у конкурентов	
Рост налогов	
Снижение платежеспособности потребителей	
Рост цен на сырье, материалы, перевозки	
Зависимость от поставщиков, отсутствие альтернативы	
Недостаток оборотных средств	

Вопросы для собеседования

1. Дайте несколько определений понятию «риск». Приведите классификацию видов риска.
2. Какие существуют виды риска в зависимости от финансовых потерь?
3. Опишите этапы оценки рисков.
4. Какие потери могут нести предприниматели в своей деятельности?
5. По какой формуле рассчитывается степень риска?
6. Какие существуют риски в зависимости от сферы деятельности?
7. В чем заключается анализ чувствительности проекта?
8. Охарактеризуйте основные методы управления риском.
9. Какие гарантии может предоставить предприниматель инвесторам и партнерам?
10. Что включает в себя правовое обеспечение бизнес-плана?
11. Какую информацию необходимо включать в приложение к бизнес-плану?

СПИСОК РЕКОМЕНДУЕМОЙ ЛИТЕРАТУРЫ

Основная литература:

Основная литература:

1. Орлова П.И. Бизнес-планирование : учебник для бакалавров / П. И. Орлова. – М. : Издательско-торговая корпорация «Дашков и К°», 2021. – 225 с. [Электронный ресурс]. – URL: // <https://el.ncfu.ru/mod/iprebs/view.php?id=86436>, экземпляров не ограничено
2. Щербаков А. В. Бизнес-планирование : учебное пособие для бакалавров / А.В. Щербаков. – Тверь : Тверской государственный университет, 2020. – 203 с. [Электронный ресурс]. – URL: <https://www.iprbookshop.ru/epd-reader?publicationId=111574>, экземпляров не ограничено

Дополнительная литература:

1. Горбунов В.Л. Бизнес-планирование : Учебное пособие / В.Л. Горбунов. – 3-е изд. (эл.). – М : Национальный Открытый Университет «Интуит»; Саратов Ай Пи Ар Медиа, 2020. – 422 с. [Электронный ресурс]. – URL: <https://www.iprbookshop.ru/epd-reader?publicationId=89423>, экземпляров не ограничено
2. Кисова А.Е. Бизнес-планирование : учебное пособие / А.Е. Кисова, А.А. Шпиганович, Е.В. Богомолова. – Липецк : Изд-во Липецкого государственного технического университета, 2019. – 64 с. [Электронный ресурс]. – URL: <https://www.iprbookshop.ru/epd-reader?publicationId=92844>, экземпляров не ограничено

Методическая литература

1. Методические указания для обучающихся по организации и проведению самостоятельной работы по дисциплине «Бизнес-планирование» для студентов направления подготовки 38.03.02 «Менеджмент». – Пятигорск, 2024 (электронная версия)
2. Методические указания по выполнению курсовой работы по дисциплине «Бизнес-

планирование» для студентов направления подготовки 38.03.02 «Менеджмент». – Пятигорск, 2024 (электронная версия)

Интернет-ресурсы:

1. Корпоративный менеджмент [Электронный ресурс]. Режим доступа: <http://www.cfin.ru/>
2. Методы принятия управленческих решений: информационно-аналитический журнал [Электронный ресурс]. Режим доступа: <http://www.pmmagazine.ru/>
3. Центр развития предпринимательства [Электронный ресурс]. Режим доступа: <http://crpvl.ru/>
4. Готовые примеры бизнес-планов [Электронный ресурс]. Режим доступа: <https://www.beboss.ru/bplans/all>
5. Все для открытия бизнеса [Электронный ресурс]. Режим доступа: <https://www.openbusiness.ru/>

Информационно-справочные и информационно-правовые системы, используемые при изучении дисциплины:

1	http://catalog.ncstu.ru/catalog – Официальный сайт библиотеки ФГАОУ ВО СКФУ.
2	http://biblioclub.ru - «Университетская библиотека онлайн»
3	http://www.iprbookshop.ru - ЭБС «IPRbooks»
4	http://www.consultant.ru – Официальный сайт Консультант плюс
5	https://www.garant.ru/ – Информационно-правовой портал «Гарант»
6	http://www.gks.ru – Официальный сайт Федеральной службы государственной статистики Российской Федерации

Образец титульного листа бизнес-плана

Предприятие_____

(полное наименование предприятия)

Адрес_____

_____E-mail

_____ Телефон

_____ Факс

_____ Директор

(ФИО полностью)

БИЗНЕС-ПЛАН

№ экз._____

Краткое название проекта _

Полное название проекта _

(четко, кратко сформулировать главную идею проекта)

Дата начала проекта _____

Продолжительность проекта_____лет

Разработчик _

(Предприятие или ФИО разработчика)

Для представления_(адресату)

Место составления и дата

Образец меморандума конфиденциальности

Меморандум конфиденциальности

Вся информация, представленная в данном бизнес-плане является

(конфиденциальной, строго конфиденциальной, для служебного использования и т.д.)

Ознакомиться с содержанием бизнес-плана возможно только с согласия руководителя предприятия _____

(наименование предприятия)

Знакомство с настоящим бизнес-планом обязывает Вас взять на себя ответственность и гарантировать нераспространение содержащейся в нем информации без предварительного согласия разработчика.

Запрещается:

- копировать весь бизнес-план или отдельные его части;
- вносить изменения;
- передавать информацию третьим лицам.

Просим вернуть бизнес-план, если он Вас не заинтересовал
_____ (кому, ФИО)

Руководитель предприятия: _____

Образец аннотации

Бизнес-предложение

Предприятие _____

Адрес и место реализации проекта _____ Телефон __ Фа

Цель проекта _____  Общая стоимо

Необходимые финансовые ресурсы _____ тыс. руб.

Срок окупаемости проекта _____ лет, _____ месяцев

Ожидаемая среднегодовая прибыль _____ тыс. руб.

Форма и условия участия инвестора _____

Гарантии по возврату инвестиций _____

Методические указания

для студентов по организации самостоятельной работы
по дисциплине «БИЗНЕС-ПЛАНИРОВАНИЕ»

для студентов направления подготовки

38.03.02 «Менеджмент»

Направленность (профиль):

«Управление бизнесом»

Пятигорск

2024

СОДЕРЖАНИЕ

1. ОБЩАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА САМОСТОЯТЕЛЬНОЙ РАБОТЫ СТУДЕНТА ПРИ ИЗУЧЕНИИ ДИСЦИПЛИНЫ «БИЗНЕС-ПЛАНИРОВАНИЕ»	42
2. ПЛАН-ГРАФИК ВЫПОЛНЕНИЯ САМОСТОЯТЕЛЬНОЙ РАБОТЫ	44
3. КОНТРОЛЬНЫЕ ТОЧКИ И ВИДЫ ОТЧЕТНОСТИ ПО НИМ	45
4. МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ПО ИЗЧЕНИЮ ТЕОРЕТИЧЕСКОГО МАТЕРИАЛА	46
5. МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ПО САМОСТОЯТЕЛЬНОМУ РЕШЕНИЮ ЗАДАЧ.....	50
6.МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ПО ВЫПОЛНЕНИЮ КУРСОВОЙ РАБОТЫ	51
7.МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ПО ПОДГОТОВКЕ К ЭКЗАМЕНУ.....	53
СПИСОК РЕКОМЕНДУЕМОЙ ЛИТЕРАТУРЫ	55

ВВЕДЕНИЕ

Целью освоения дисциплины «Бизнес-планирование» является формирование набора общепрофессиональных и профессиональных компетенций будущего бакалавра по направлению подготовки 38.03.02 «Менеджмент» в части современных технологий реорганизации, планирования и организации предпринимательской деятельности в целях реализации стратегических программ развития организации и повышения ее конкурентоустойчивости. Эту цель предполагается достичь при решении следующих **основных задач**:

- формирование знаний о бизнес-среде и основах бизнес-планирования, методах разработки основных разделов проекта и умение применять их на практике;
- формирование навыков проектирования организационной структуры, распределения полномочий и ответственности на основе их делегирования;
- формирование навыков разработки стратегии управления человеческими ресурсами организации, поэтапного контроля реализации бизнес-планов и координирования деятельности исполнителей для достижения высокой согласованности работ;
- формирование знаний в области оценки рынка, отраслевой динамики, конкуренции, прогнозирования продаж и маркетинговой поддержки проекта;
- обучение навыкам выполнения элементарных расчетно-аналитических действий;
- обучение навыком анализа организационно среды проекта и оценки социально-экономических условий и эффективности инвестиционной деятельности организации;
- развитие навыков моделирования и реорганизации бизнес-процессов, создания и развития новых организаций (направлений деятельности, продуктов).

Учебная дисциплина «Бизнес-планирование» входит в обязательную часть ОП ВО подготовки бакалавра направления 38.03.02 Менеджмент (профиль: Управление бизнесом) и реализуется в 6 семестре у студентов очной формы обучения и в 7 семестре у студентов очно-заочной формы обучения.

Объектом изучения данной дисциплины являются предприятия различных организационно-правовых форм хозяйствования. *Предметом* изучения дисциплины являются аспекты инвестиционного бизнес-планирования в целях своевременного получения качественных результатов от реализации инноваций.

1. ОБЩАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА САМОСТОЯТЕЛЬНОЙ РАБОТЫ СТУДЕНТА ПРИ ИЗУЧЕНИИ ДИСЦИПЛИНЫ «БИЗНЕС- ПЛАНИРОВАНИЕ»

Самостоятельная работа студента (далее СРС) - планируемая учебная, учебно-исследовательская, научно-исследовательская работа студентов, выполняемая во внеаудиторное (аудиторное) время по заданию и при методическом руководстве преподавателя, но без его непосредственного участия (при частичном непосредственном участии преподавателя, оставляющем ведущую роль за работой студентов). Она является важным видом учебной и научной деятельности студента, играет значительную роль в рейтинговой технологии обучения. СРС включает в себя две, практически одинаковые по объему и взаимовлиянию части – процесса обучения и процесса самообучения, поэтому она должна стать эффективной и целенаправленной работой студента.

К современному менеджеру общество предъявляет достаточно широкий перечень требований, среди которых немаловажное значение имеет наличие у выпускников определенных способностей и умения самостоятельно добывать знания из различных источников, систематизировать полученную информацию, давать оценку конкретной производственной и социально-трудовой ситуации. Формирование такого умения происходит через участие студентов в практических занятиях, выполнение контрольных заданий и тестов, написание контрольной, а также итоговой выпускной квалификационной работы.

Ведущая цель СРС – подготовкой с высшим образованием и соответствующим профилю набором компетенций. При организации СРС важным и необходимым условием становятся формирование умения самостоятельной работы для приобретения знаний, навыков и возможности организации учебной и научной деятельности.

Формы самостоятельной работы студентов разнообразны. В соответствии с рабочей программой дисциплины «Бизнес-планирование» предусмотрены такие виды самостоятельной работы студента: а) самостоятельное изучение литературы; б) самостоятельное решение типовых задач; в) выполнение курсового проекта.

Цель самостоятельного изучения литературы – овладение базовыми знаниями и представлениями, опытом исследовательской деятельности.

Задачами самостоятельного изучения литературы являются:

- углубление и расширение теоретических знаний по конкретной теме (проблеме);
- формирование умений использовать нормативную, правовую, справочную документацию и специальную литературу для исследования конкретной проблемы;
- развитие познавательных способностей и активности студентов.

Цель самостоятельного решения типовых задач - овладение профессиональными умениями и навыками выполнения сравнительно-аналитических расчетов по заданным алгоритмам бизнес-планирования в условиях конкретной ситуации.

Задачами самостоятельного решения задач являются:

- систематизация и закрепление полученных теоретических знаний и практических расчетно-аналитических умений студентов;
- формирование самостоятельности мышления, способностей к саморазвитию, самосовершенствованию и самореализации;
- развитие исследовательских умений.

Целью самостоятельного выполнения курсовой работы по дисциплине является овладение фундаментальными знаниями, профессиональными умениями и навыками деятельности по профилю, опытом творческой, исследовательской деятельности.

Задачами данного вида самостоятельной работы студента являются:

- систематизация и закрепление полученных теоретических знаний и практических умений студентов при исследовании конкретных вопросов, тем, проблемных ситуаций;
- углубление и расширение теоретических знаний;

- формирование умений использовать нормативную, правовую, справочную документацию и специальную литературу;
- развитие познавательных способностей и активности студентов: творческой инициативы, самостоятельности, ответственности и организованности;
- формирование самостоятельности мышления, способностей к саморазвитию, самосовершенствованию и самореализации.

В результате освоения дисциплины формируются следующие компетенции:

Код, формулировка компетенции	Код, формулировка индикатора	Планируемые результаты обучения по дисциплине (модулю), характеризующие этапы формирования компетенций, индикаторов
ОПК-4. Способен выявлять и оценивать новые рыночные возможности, разрабатывать бизнес-планы создания и развития новых направлений деятельности и организаций.	ИД-1. ОПК-4. Выявляет и оценивает возможности развития организации и бизнесов с учетом имеющихся ресурсов и компетенций.	Оценивает перспективные рыночные возможности для расширения бизнеса, ориентируясь на имеющиеся ресурсные ограничения
	ИД-2. ОПК-4. Разрабатывает бизнес-планы проектов и новых направлений бизнеса.	Составляет производственный план, инвестиционный, финансовый план, организационный план при формировании бизнес-плана проекта
ПК-9. Способен оценивать экономические и социальные условия осуществления предпринимательской деятельности, выявлять новые рыночные возможности и формировать новые бизнес решения	ИД-1. ПК-9. Способен оценивать экономические и социальные условия осуществления предпринимательской деятельности и формировать новые бизнес-модели	Оценивает имеющуюся производственную мощность предприятия, нормативно-правовую и кадровую составляющие бизнес-проекта
	ИД-2. ПК-9. Способен осуществлять планирование новых направлений предпринимательской деятельности и конкурентных преимуществ в целях обеспечения согласованности выполнения бизнес-плана	Проводит анализ рыночной среды функционирования бизнеса, конкурентоспособности продукции и предприятия, определяя перспективные направления бизнеса
	ИД-3. ПК-9. Способен применять инновационные технологии и продукты при реорганизации бизнес-процессов.	Оценивает эффективность управленческих решений в части реализации инновационных бизнес-процессов, учитывая имеющиеся риски

2. ПЛАН-ГРАФИК ВЫПОЛНЕНИЯ САМОСТОЯТЕЛЬНОЙ РАБОТЫ
Технологическая карта самостоятельной работы студента
Очная форма обучения

Код реализуемых компетенций	Вид деятельности студентов	Средства и технологии оценки	Объем часов, в том числе		
			СРС	Контактная работа с преподавателем	Всего
ИД-1. ОПК-4. ИД-2. ОПК-4. ИД-1. ПК-9. ИД-2. ПК-9 ИД-3. ПК-9	Самостоятельное изучение литературы	Собеседование	9	1	10
	Самостоятельное решение задач	Письменный отчет о решении типовых задач	18	2	20
	Выполнение курсовой работы	Защита курсовой работы	18	2	20
	Подготовка к тестированию	Тестирование	9	1	10
Итого за 6 семестр			54	6	60
ИД-1. ОПК-4. ИД-2. ОПК-4. ИД-1. ПК-9. ИД-2. ПК-9 ИД-3. ПК-9	Подготовка к экзамену	Вопросы к экзамену	43,2	4,8	48

Очно-заочная форма обучения

Код реализуемых компетенций	Вид деятельности студентов	Средства и технологии оценки	Объем часов, в том числе		
			СРС	Контактная работа с преподавателем	Всего
ИД-1. ОПК-4. ИД-2. ОПК-4. ИД-1. ПК-9. ИД-2. ПК-9 ИД-3. ПК-9	Самостоятельное изучение литературы	Собеседование	55,8	6,2	62
	Самостоятельное решение задач	Письменный отчет о решении типовых задач	18	2	20
	Выполнение курсовой работы	Защита курсовой работы	18	2	20
	Подготовка к тестированию	Тестирование	9	1	10
Итого за 7 семестр			100,8	11,2	112
ИД-1. ОПК-4. ИД-2. ОПК-4. ИД-1. ПК-9. ИД-2. ПК-9	Подготовка к экзамену	Вопросы к экзамену 44	43,2	4,8	48

ИД-3. ПК-9					
------------	--	--	--	--	--

3. КОНТРОЛЬНЫЕ ТОЧКИ И ВИДЫ ОТЧЕТНОСТИ ПО НИМ

В рамках рейтинговой системы успеваемость студентов по каждой дисциплине оценивается в ходе текущего контроля и промежуточной аттестации.

Текущая аттестация

При проведении текущего контроля рейтинговая оценка знаний студента оценивается следующим образом:

Контрольная точка	Неделя семестра	Изученные темы теоретического курса	Вид деятельности студентов	Количество баллов
1	6	1-3	Типовые задачи по темам 1-3 Собеседование по темам 1-3	25
2	12	4-6	Типовые задачи по темам 4-6 Собеседование по темам 4-6	25
	18	1-9	Защита курсовой работы	5
Итого 6 семестр				55

Максимально возможный балл за весь текущий контроль устанавливается равным **55**. Текущее контрольное мероприятие считается сданным, если студент получил за него не менее 60% от установленного для этого контроля максимального балла. Рейтинговый балл, выставляемый студенту за текущее контрольное мероприятие, сданное студентом в установленные графиком контрольных мероприятий сроки, определяется следующим образом:

Уровень выполнения контрольного задания	Рейтинговый балл (в % от максимального балла за контрольное задание)
Отличный	100
Хороший	80
Удовлетворительный	60
Неудовлетворительный	0

Промежуточная аттестация

Промежуточная аттестация в форме экзамена предусматривает проведение обязательной экзаменационной процедуры и оценивается 40 баллами из 100. В случае если рейтинговый балл студента по дисциплине по итогам семестра равен 60, то программой автоматически добавляется 32 премиальных балла и выставляется оценка «отлично». Положительный ответ студента на экзамене оценивается рейтинговыми баллами в диапазоне от **20** до **40** ($20 \leq S_{\text{экз}} \leq 40$), оценка **меньше 20** баллов считается неудовлетворительной.

Шкала соответствия рейтингового балла экзамена 5-балльной системе

Рейтинговый балл по дисциплине	Оценка по 5-балльной системе
35 – 40	Отлично
28 – 34	Хорошо
20 – 27	Удовлетворительно

Итоговая оценка по дисциплине, изучаемой в одном семестре, определяется по сумме баллов, набранных за работу в течение семестра, и баллов, полученных при сдаче экзамена:

*Шкала пересчета рейтингового балла по дисциплине
в оценку по 5-балльной системе*

Рейтинговый балл по дисциплине	Оценка по 5-балльной системе
---------------------------------------	-------------------------------------

88 – 100	<i>Отлично</i>
72 – 87	<i>Хорошо</i>
53 – 71	<i>Удовлетворительно</i>
< 53	<i>Неудовлетворительно</i>

Промежуточная аттестация в форме **курсовой работы**

Максимальная сумма баллов по курсовой работе устанавливается в 100 баллов и переводится в оценку по 5-балльной системе в соответствии со шкалой:

Рейтинговый балл	Оценка по 5-балльной системе
88 – 100	<i>Отлично</i>
72 – 87	<i>Хорошо</i>
53 – 71	<i>Удовлетворительно</i>
< 53	<i>Неудовлетворительно</i>

Рейтинговая система оценки не предусмотрена для студентов, обучающихся на образовательных программах уровня высшего образования бакалавриата очно-заочной формы обучения.

4. МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ПО ИЗЧЕНИЮ ТЕОРЕТИЧЕСКОГО МАТЕРИАЛА

СРС начинается с ознакомления с рабочей программой дисциплины. Изучение темы следует начинать с внимательного ознакомления с набором вопросов, которые показывают, что надо знать по данной теме. Дисциплина «Бизнес-планирование» имеет свой категориально-понятийный аппарат, т.е. некоторые опорные пункты познания, ступени движения от простого к сложному, от явления к сущности (например, бизнес-план, инновационный проект, риски, денежные потоки, норма доходности инвестиций, моделирование бизнес-процессов и т.п.).

В СРС рекомендуется использовать литературу различных видов: первоисточники, монографии, научные сборники, хрестоматии, учебники, учебные пособия, журналы и др. Изучение курса предполагает знакомство студентов с большим объемом научной и учебной литературы, что, в свою очередь, порождает необходимость выработки рационально-критического подхода к изучаемым источникам. Важен предварительный просмотр книги, который включает ознакомление с титульным листом книги, аннотацией, введением (предисловием), оглавлением, списком литературы. При ознакомлении с оглавлением необходимо выделить разделы, главы, параграфы, представляющие интерес, бегло их просмотреть, найти места, относящиеся к теме (абзацы, страницы, параграфы), и познакомиться с ними в общих чертах.

Научные издания сопровождаются различными вспомогательными материалами — научным аппаратом, поэтому важно знать, из каких основных элементов он состоит, каковы его функции. Знакомство с книгой лучше всего начинать с изучения аннотации — краткой характеристики книги, раскрывающей ее содержание, идейную, тематическую и жанровую направленность, сведения об авторе, назначение и другие особенности. Аннотация помогает составить предварительное мнение о книге.

Глубже понять содержание книги позволяют вступительная статья, в которой дается оценка содержания книги, затрагиваемой в ней проблематики, содержится информация о жизненной и творческой биографии автора, высказываются полемические замечания, разъясняются отдельные положения книги, даются комментарии и т.д. Знакомство с вступительной статьей помогает студенту сориентироваться в тексте работы, обратить внимание на ее наиболее ценные и важные разделы.

Весьма полезными элементами научного аппарата являются сноски, комментарии, таблицы, графики, списки литературы. Они не только иллюстрируют отдельные

положения книги или статьи, но и сами по себе являются дополнительным источником информации для читателя. Если студента заинтересовала какая-то высказанная автором мысль, не нашедшая подробного освещения в данном источнике, он может обратиться к тексту источника, упоминаемого в сноске, либо к источнику, который он может найти в списке литературы, рекомендованной автором для самостоятельного изучения.

Существует несколько форм ведения записей:

— план (простой и развернутый) — наиболее краткая форма записи прочитанного, представляющая собой перечень вопросов, рассматриваемых в книге или статье. Развернутый план представляет собой более подробную запись прочитанного, с детализацией отдельных положений и выводов, с выпиской цитат, статистических данных и т.д. Развернутый план — неоценимый помощник при выступлении с докладом на конкретную тему на семинаре, конференции;

— тезисы — кратко сформулированные положения, основные положения книги, статьи. Тезисы составляются после предварительного знакомства с текстом источника, они помогают запомнить и систематизировать информацию.

Большую роль в усвоении и повторении пройденного материала играет хороший конспект, содержащий основные идеи прочитанного в учебнике и услышанного в лекции. Конспект — это, по существу, набросок, развернутый план связного рассказа по основным вопросам темы. Конспект рассчитан (в зависимости от индивидуальных особенностей студента) не только на интеллектуальную и эмоциональную, но и на зрительную память, причем текст конспекта нередко ассоциируется еще и с текстом учебника или записью лекции. Поэтому легче запоминается содержание конспектов, написанных разборчиво, с подчеркиванием или выделением разрядкой ключевых слов и фраз. Самостоятельно изученные темы предоставляются преподавателю в форме конспекта, по которому происходит собеседование. Теоретические темы курса (отдельные вопросы), выносимые на самостоятельное изучение, представлены ниже.

Тема самостоятельного изучения № 1

Назначение, задачи, функции бизнес-планирования

Вид деятельности студентов: самостоятельное изучение литературы, использование интерактивных учебных курсов, решение типовых задач.

Итоговый продукт самостоятельной работы: конспект, отчет с решением задачи.

План конспекта:

1. Основные характеристики рыночной среды и задачи бизнес-планирования
2. Внешние и внутренние условия социально-экономического развития регионов и муниципальных образований, сильные и слабые стороны территорий, регионов, отраслей.
3. Государственная стратегия социально-экономического развития России
4. Методика SWOT- анализа среды разработки и реализации проектов и программ
5. Оценка экономических, социальных, политических условий и последствий реализации инновационных проектов по итогам SWOT- анализа
6. Понятие бизнес-среды, ее свойства, роль планирования в обеспечении устойчивого развития экономических агентов и домохозяйств
7. Эффективное управление ресурсами: технология бережливого производства
8. Особенности проектного управления в сфере государственного управления
9. Возможности и угрозы современной цивилизации и их учет в планировании
10. Значение проектов в управлении развитием новых видов деятельности, продуктов

Цель: сформировать понимание сложностей современной среды государственного управления, возможностей SWOT- анализа для оценки экономических, социальных, политических условий и последствий реализации государственных программ.

Знания и умения, приобретаемые студентом в результате освоения темы:

Студент будет знать основы методологии бизнес-планирования; концепции управления человеческими ресурсами; факторы и условия, угрозы и возможности эффективной

разработки и реализации бизнес-планов и проектов и применять на практике методику SWOT-анализа, а также применять на практике методы проектирования организационной структуры.

Формируемые компетенции или их части: ОПК-4, ПК-9.

Актуальность темы: в сложных социально-экономических и политических условиях понимание свойств рыночной среды, аналитического и управленческого потенциала SWOT-анализа условий реализации инновационных программ и проектов, концепций управления человеческими ресурсами является востребованной компетенцией государственного служащего.

Тема самостоятельного изучения № 3-5

Описание предприятия и отрасли. Исследование и анализ рынка. План маркетинговых действий на рынке

Вид деятельности студентов: самостоятельное изучение литературы, использование интерактивных учебных курсов, решение типовых задач.

Итоговый продукт самостоятельной работы: конспект, отчет с решением задачи.

План конспекта:

1. Виды конкурентных стратегий и конкурентные преимущества
2. Оценка конкурентоспособности предприятия
3. Емкость и динамика рынка.
4. Доля фирмы на рынке, уровень концентрации рынка.
5. Оценка социальных потребностей населения и востребованности госуслуг.
6. Виды конкурентных стратегий и конкурентные преимущества
7. Оценка конкурентоспособности территории, отрасли, региона, города
8. Емкость и динамика рынка, доля фирмы на рынке, уровень концентрации рынка.
9. Инвестиционная привлекательность муниципального образования.
10. Оценка социальных потребностей населения и востребованности отношений государственно-частного партнерства.

Цель: сформировать понимание механизма рыночной экономики, развить навыки оценки тенденций развития отраслевых и региональных рынков как условия своевременного получения качественных результатов реализации государственных и муниципальных программ и проектов.

Знания и умения, приобретаемые студентом в результате освоения темы:

Студент будет знать и применять на практике методы расчета показателей состояния отраслевого или территориального рынка для прогнозирования социальных потребностей, владеть навыками поэтапного контроля реализации бизнес-планов и условий заключаемых соглашений, договоров и контрактов, а также моделировать бизнес-процессы.

Формируемые компетенции или их части: ОПК-4, ПК-9

Актуальность темы: оценка состояния и тенденций развития рынка как фактора успешной реализации проекта и формирования рисков государственных программ является востребованной компетенцией современного менеджера.

Тема самостоятельного изучения № 6-7

Производственный план. Организационный план.

Вид деятельности студентов: самостоятельное изучение литературы, использование интерактивных учебных курсов, решение типовых задач.

Итоговый продукт самостоятельной работы: конспект, отчет с решением задачи

План конспекта:

1. Оргструктура и команда топ-менеджеров, формы мотивации персонала.
2. Кадровое обеспечение бизнес-плана.
3. Расчет численности персонала и годового фонда оплаты труда.
4. Нормативно-правовое и ресурсное обеспечение бизнес-плана.

5. Производственная мощность и производственная программа.

Цель: развивать представления о приемах эффективного управления ресурсами и роли организационной среды как условия, обеспечивающего своевременное получение качественных результатов.

Знания и умения, приобретаемые студентом в результате освоения темы: студент развивает представления о производственных и организационных условиях своевременного получения качественных результатов реализации проектов, развивает навыки поэтапного контроля реализации бизнес-планов и условий заключаемых соглашений, договоров и контрактов.

Формируемые компетенции или их части: ОПК-4

Актуальность темы: освоение современных методов планирования производственных и организационных ресурсов проекта является востребованной компетенцией менеджера, моделирующего и проектирующего новые бизнес-процессы.

Тема самостоятельного изучения № 8

Финансовый план

Вид деятельности студентов: самостоятельное изучение литературы, использование интерактивных учебных курсов, решение типовых задач.

Итоговый продукт самостоятельной работы: конспект, отчет с решением типовых задач.

План конспекта:

1. Инвестиции и их источники.
2. Денежные потоки, их динамика по годам реализации проекта
3. Дисконтирование денежных потоков
6. Приемы эффективного управления денежными потоками
7. Государственно-частное партнерство в софинансировании социальных проектов.

Цель: развивать прикладные навыки в части финансовых аспектов бизнес-плана с целью экономного расходования бюджетных средств.

Знания и умения, приобретаемые студентом в результате освоения темы: студент развивает представления о финансовых потоках проекта, обучается приемам выполнения расчетно-аналитических операций в ходе бизнес-планирования.

Формируемые компетенции или их части: ОПК-4, ПК-9

Актуальность темы: понимание закономерностей финансового обеспечения проектов и механизма формирования финансовых потоков в ходе реализации проекта является необходимой компетенцией менеджера.

Тема самостоятельного изучения № 9

Оценка рисков проекта и его эффективности

Вид деятельности студентов: самостоятельное изучение литературы, использование интерактивных учебных курсов, решение типовых задач.

Итоговый продукт самостоятельной работы: конспект, отчет с решением типовых задач.

План конспекта:

1. Понятие эффективности и ее виды (бюджетная, экономическая, социальная, экологическая, имиджевая, страновая и др.)
2. Чистый дисконтированный доход – ключевой финансовый результат
3. Норма прибыльности и норма доходности
4. Амортизационные отчисления как составляющая дохода
5. Период окупаемости инвестиций
6. Факторы, влияющие на повышение эффективности проекта

7. Использование бизнес-планирования как инструмента управления проектами.
8. Виды предпринимательских рисков, особенности рисков социальных проектов
9. Карта риска и кривая риска

Цель: развивать прикладные навыки в части оценки финансовых результатов и эффектов бизнес-плана с целью оптимизации бюджетных средств.

Знания и умения, приобретаемые студентом в результате освоения темы: студент развивает представления о качественных результатах проекта, обучается приемам эффективного управления проектами, приемам контроля хода реализации проекта.

Формируемые компетенции или их части: ОПК-4, ПК-9.

Актуальность темы: понимание природы результатов и эффектов проекта является необходимой компетенцией менеджера в целях проектного управления.

5. МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ПО САМОСТОЯТЕЛЬНОМУ РЕШЕНИЮ ЗАДАЧ

По следующим темам самостоятельно и на практических занятиях решаются типовые задачи:

№ темы	Название темы	Название задачи	Номер задания, выносимого на самостоятельную проработку
1	Назначение, задачи, функции бизнес-планирования	Схема формирования и распределения прибыли	№1. Определите размера, структуры и факторов формирования прибыли
5	План маркетинговых действий на рынке	Анализ рынка	№ 2. Расчет показателей состояния рынка: емкость рынка и рост рынка
9	Оценка рисков проекта и его эффективности	Оценка эффективности бизнес-плана	№ 3. Построение таблицы денежных потоков, дисконтирование, расчет и оценка показателей эффективности

Работа с литературой:

Рекомендуемые источники информации (№ источника)			
Основная	Дополнительная	Методическая	Интернет-ресурсы
1,2	1,2	1,2	1,2,3

При подготовке к собеседованию рекомендуется ознакомиться с возможными вопросами по темам дисциплины:

1. Бизнес-среда и ее свойства
2. Структура, внешние и внутренние функции бизнес-плана
3. Деловая среда организации и ее динамика
4. Роль бизнес-плана в деятельности организации
5. Емкость и динамика рынка, доля фирмы на рынке
6. Роль конкуренции в бизнесе

7. Кадровое обеспечение реализации проекта
8. Задачи и содержание раздела «маркетинговый план» в бизнес-плане
9. Ценовая политика, комплекс маркетинга
10. Задачи и содержание раздела «производственный план» в бизнес-плане
11. Производственная мощность и производственная программа
12. Таблица и график денежных потоков
13. Виды затрат (капитальные и текущие)
14. Определение объема инвестиций
15. Источники инвестиций (собственные и заемные)
16. Расчет периода окупаемости инвестиций
17. Коммерческие, бюджетные и социальные эффекты бизнес-план
20. Понятие и виды предпринимательских рисков
21. Национальные проекты социально-экономического развития России
22. Приоритет стратегических решений социальной направленности государственных проектах и программах
23. Страхование рисков в бизнесе
24. Суть проектного подхода в управлении региональным и отраслевым развитием
25. Планирование и оценка результатов реализации государственных проектов
26. Анализ динамики отраслевых показателей, выявление трендов и тенденции
27. Сегментирование и позиционирование на рынке.
28. Необходимость выделения «узловых» проблем и задач; потребности в ресурсах
29. Формы мотивации частного бизнеса к участию в реализации национальных проектов.
30. Оценка рисков и способов их минимизации при планировании проектов
31. Современные инновационные технологии проектного управления
32. Учет стратегических противоречий и конфликта интересов отраслей, муниципалитетов, городов, регионов при планировании государственных инвестиционных проектов
33. Учет ограниченности бюджетных ресурсов при планировании государственных инвестиционных проектов
34. Роль интеллектуального капитала в реализации стратегии предприятия
35. SWOT- анализ организационной среды

6.МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ПО ВЫПОЛНЕНИЮ КУРСОВОЙ РАБОТЫ

Курсовая работа- это самостоятельное исследование студентом определенной проблемы, комплекса взаимосвязанных вопросов, касающихся конкретной темы.

Курсовая работа не должна состояться из фрагментов статей, монографий, пособий. Кроме простого изложения фактов и цитат, в курсовом проекте должно проявляться авторское видение проблемы и ее решения.

Выполнение курсовой работы начинается с выбора темы.

Затем студент приходит на первую консультацию к руководителю, которая предусматривает:

- обсуждение цели и задач работы, основных моментов избранной темы;
- консультирование по вопросам подбора литературы;
- составление предварительного плана;
- составление графика выполнения курсового проекта.

Следующим этапом является работа с литературой. Необходимая литература подбирается студентом самостоятельно.

После подбора литературы целесообразно сделать рабочий вариант плана работы. В нем нужно выделить основные вопросы темы и параграфы, раскрывающие их содержание.

Составленный список литературы и предварительный вариант плана уточняются, согласуются на очередной консультации с руководителем.

Затем начинается следующий этап работы - изучение литературы. Только внимательно читая и конспектируя литературу, можно разобраться в основных вопросах темы и подготовиться к самостоятельному (авторскому) изложению содержания курсового проекта. Конспектируя первоисточники, необходимо отразить основную идею автора и его позицию по исследуемому вопросу, выявить проблемы и наметить задачи для дальнейшего изучения данных проблем.

Систематизация и анализ изученной литературы по проблеме исследования позволяют студенту написать первую (теоретическую) главу.

Выполнение курсовой работы предполагает проведение определенного исследования. На основе разработанного плана студент осуществляет сбор фактического материала, необходимых цифровых данных. Затем полученные результаты подвергаются анализу, статистической, математической обработке и представляются в виде текстового описания, таблиц, графиков, диаграмм. Программа исследования и анализ полученных результатов составляют содержание второй (аналитической) главы.

В третьей (рекомендательной) части должны быть отражены мероприятия, рекомендации по рассматриваемым проблемам.

Рабочий вариант текста курсовой работы предоставляется руководителю на проверку. На основе рабочего варианта текста руководитель вместе со студентом обсуждает возможности доработки текста, его оформление. После доработки курсовой проект сдается на кафедру для ее оценивания руководителем.

Защита курсовой работы студентов проходит в сроки, установленные графиком учебного процесса. Типичными ошибками, допускаемыми студентами при подготовке курсовой работы, являются: а) недостаточное обоснование актуальности и слабый анализ состояния исследуемой проблемы; б) недостаточное и неэффективное использование иллюстративного материала (графиков, таблиц и т.п.); в) поверхностные выводы, предложения и практические рекомендации; г) отсутствие ссылок на источники информации, в т.ч., явные заимствования; д) нарушение требований к оформлению работы. Основные этапы работы над курсовым проектом, тематика курсовых проектов, требования к оформлению и защите отражены в методических указаниях по выполнению курсового проекта.

Примерная тематика курсовых работ по дисциплине «Бизнес-планирование»

1. Анализ бизнес среды фирмы при бизнес-планировании.
2. Совершенствование внутрифирменного планирования предприятия.
3. Организация планирования деятельности фирмы.
4. Сущность планирования в рыночных условиях.
5. Методологические основы планирования.
6. Долгосрочное, стратегическое планирование в организации.
7. Разработка и формирование стратегии фирмы.
8. Планирование ресурсного обеспечения фирмы.
9. Финансовое планирование в бизнес-плане.
10. Позитивный имидж фирмы как фактор ее конкурентоспособности.
11. Бизнес – план инвестиционного проекта.
12. Бизнес – план как инструмент стратегического управления.
13. Бизнес – план оказания услуги.
14. Бизнес – план создания новой фирмы.
15. Планирование стратегии развития фирмы.
16. Разработка бизнес – плана фирмы.
17. Бизнес-планирование на предприятии.
18. Разработка бизнес – плана диверсификации деятельности фирмы.
19. Бизнес – план и его роль в повышении эффективности деятельности организации.

20. Бизнес-план как основа предпринимательской деятельности.
21. Бизнес-планирование как фактор конкурентоспособности товара или услуги.
22. Маркетинг в бизнес-планировании.
23. Зарубежный опыт бизнес-планирования.
24. Совершенствование планирования развития предпринимательской деятельности.
25. Информационные технологии в бизнес-планировании.
26. Использование бенчмаркинга в бизнес-планировании.
27. PR-кампании и бизнес – планирование.
28. Презентация бизнес-плана.
29. Процедура аудита бизнес-плана.
30. Менеджмент и бизнес-планирование.
31. Особенности разработки бизнес-плана в зависимости от целей планирования.
32. Продвижение товаров и услуг в плане маркетинга.
33. Предпринимательские риски и бизнес планирование.
34. Прикладные программы в бизнес-планировании.
35. Стратегия финансирования и финансовый план в бизнес-плане.
36. Анализ прикладного программного обеспечения при разработке бизнес-плана.
37. Разработка бизнес-плана с использованием прикладных программ.
38. Бизнес-план открытия туристического агентства.
39. Бизнес-план открытия пиццерии.
40. Бизнес-план автосервиса
41. Бизнес-план салона-парикмахерской
42. Бизнес-план свадебного салона
43. Бизнес-план агентства недвижимости
44. Бизнес-план производства пластиковых окон
45. Бизнес-план фотостудии
46. Бизнес-план кафе
47. Бизнес-план возрождения промысла
48. Бизнес-план малого предприятия
49. Бизнес-план оздоровительного центра
50. Бизнес-план косметического салона
51. Бизнес-план пекарни-магазина
52. Бизнес-план газеты
53. Бизнес-план центра развития детей
54. Бизнес-план досугового центра
55. Бизнес-план кадрового агентства
56. Бизнес-план компьютерного сервиса
57. Бизнес-план кофейни
58. Бизнес-план стоматологического центра
59. Бизнес-план предупреждения банкротства
60. Бизнес-план производства мебели

7.МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ПО ПОДГОТОВКЕ К ЭКЗАМЕНУ

Изучение дисциплины «Бизнес-планирование» завершается экзаменом. Подготовка к экзамену способствует закреплению, углублению и обобщению знаний, получаемых, в процессе обучения, а также применению их к решению практических задач. Готовясь к экзамену, студент ликвидирует имеющиеся пробелы в знаниях, углубляет, систематизирует и упорядочивает свои знания. На экзамене студент демонстрирует то, что он приобрел в процессе обучения по конкретной учебной дисциплине.

На консультации перед экзаменом студентов познакомят с основными требованиями, ответят на возникшие у них вопросы. Поэтому посещение консультаций обязательно. При подготовке к экзамену необходимо использовать конспекты лекций по дисциплине, учебники и учебные пособия (из списка основной и дополнительной литературы) или конспект литературы, прочитанной по указанию преподавателя в течение семестра. Вначале следует просмотреть весь материал по сдаваемой дисциплине, отметить для себя трудные вопросы. Обязательно в них разобраться. Систематическая подготовка к занятиям в течение семестра позволит использовать время экзаменационной сессии для систематизации знаний.

Вопросы к экзамену

1. Роль бизнес-планирования
2. Задачи бизнес-планирования
3. Функции бизнес-планирования
4. Принципы бизнес-планирования
5. Состав бизнес-плана
6. Резюме бизнес-плана
7. Назначение раздела бизнес-плана «Описание предприятия и отрасли»
8. Элементы раздела бизнес-плана «Описание предприятия и отрасли»
9. Внешняя среда бизнеса
10. Внутренняя среда бизнеса
11. Характеристика объекта бизнеса
12. Оценка рынка сбыта
13. Анализ конкурентов
14. Возможные рыночные стратегии предприятия
15. Основные элементы плана маркетинга
16. Типы маркетинговой стратегии на рынке
17. Реклама как способ продвижения товара на рынке
18. Методы стимулирования продаж
19. Организация послепродажного обслуживания клиентов
20. Организация общественного мнения
21. Оценка затрат на продвижение товаров и услуг
22. Информация, необходимая для разработки плана производства
23. Производственная мощность оборудования
24. Затраты на производство продукции
25. Затраты на реализацию продукции
26. Сущность раздела «организационный план»
27. Основные характеристики организационной структуры
28. Планирование трудовых ресурсов
29. Планирование фонда заработной платы
30. Структура финансового плана
31. Анализ безубыточности
32. Стратегия финансирования
33. Расчет эффективности бизнеса
34. Показатель эффективности бизнес-плана: чистый доход (ЧД)
35. Показатель эффективности бизнес-плана: чистый дисконтированный доход (ЧДД)
36. Показатель эффективности бизнес-плана: индекс доходности (ИД)
37. Показатель эффективности бизнес-плана: внутренняя норма доходности (ВНД)
38. Показатель эффективности бизнес-плана: срок окупаемости
39. Понятие рисков
40. Классификация рисков
41. Основные этапы процесса управления риском
42. Основные группы методов воздействия на риск

43. Страхование риска

Критерии оценивания компетенций

Оценка «отлично» выставляется студенту, если при ответе он показал наличие глубоких исчерпывающих знаний по изучаемой теме; умение ориентироваться в информационном пространстве; использовать основную и дополнительную литературу; грамотно и логически стройно излагать материал при ответе; умение в полной мере аргументировать собственную точку.

Оценка «хорошо» выставляется студенту, если при ответе он показал наличие достаточных знаний по изучаемой проблематике; умение ориентироваться в информационном пространстве; использование и усвоение основной и знакомство с дополнительной литературой; грамотное изложение материала при ответе; попытки аргументировать собственную точку; наличие презентации.

Оценка «удовлетворительно» выставляется студенту, если при ответе студент показал наличие поверхностных знаний по изучаемой проблематике; умение ориентироваться в информационном пространстве; использование и усвоение основной литературой; грамотное изложение материала при ответе с отдельными недочетами и ошибками; отсутствие умения аргументировать выводы.

Оценка «неудовлетворительно» выставляется студенту, если при ответе студент показал отсутствие знаний по изучаемой проблематике; неумение ориентироваться в информационном пространстве; поверхностное усвоение основной литературы; отсутствие умения в полной мере аргументировать собственную точку.

СПИСОК РЕКОМЕНДУЕМОЙ ЛИТЕРАТУРЫ

Основная литература:

1. Орлова П.И. Бизнес-планирование : учебник для бакалавров / П. И. Орлова. – М. : Издательско-торговая корпорация «Дашков и К°», 2021. – 225 с. [Электронный ресурс]. – URL: // <https://el.ncfu.ru/mod/iprebs/view.php?id=86436>, экземпляров не ограничено
2. Щербаков А. В. Бизнес-планирование : учебное пособие для бакалавров / А.В. Щербаков. – Тверь : Тверской государственный университет, 2020. – 203 с. [Электронный ресурс]. – URL: <https://www.iprbookshop.ru/epd-reader?publicationId=111574>, экземпляров не ограничено

Дополнительная литература:

3. Горбунов В.Л. Бизнес-планирование : Учебное пособие / В.Л. Горбунов. – 3-е изд. (эл.). – М : Национальный Открытый Университет «Интуит»; Саратов Ай Пи Ар Медиа, 2020. – 422 с. [Электронный ресурс]. – URL: <https://www.iprbookshop.ru/epd-reader?publicationId=89423>, экземпляров не ограничено
4. Кисова А.Е. Бизнес-планирование : учебное пособие / А.Е. Кисова, А.А. Шпиганович, Е.В. Богомоллова. – Липецк : Изд-во Липецкого государственного технического университета, 2019. – 64 с. [Электронный ресурс]. – URL: <https://www.iprbookshop.ru/epd-reader?publicationId=92844>, экземпляров не ограничено

Методическая литература

1. Методические указания для обучающихся по организации и проведению самостоятельной работы по дисциплине «Бизнес-планирование» для студентов направления подготовки 38.03.02 «Менеджмент». – Пятигорск, 2024 (электронная версия)
2. Методические указания по выполнению курсовой работы по дисциплине «Бизнес-планирование» для студентов направления подготовки 38.03.02 «Менеджмент». – Пятигорск, 2024 (электронная версия)

Интернет-ресурсы:

6. Корпоративный менеджмент [Электронный ресурс]. Режим доступа: <http://www.cfin.ru/>

7. Методы принятия управленческих решений: информационно-аналитический журнал [Электронный ресурс]. Режим доступа: <http://www.pmmagazine.ru/>
 8. Центр развития предпринимательства [Электронный ресурс]. Режим доступа: <http://crpvl.ru/>
 9. Готовые примеры бизнес-планов [Электронный ресурс]. Режим доступа: <https://www.beboss.ru/bplans/all>
 10. Все для открытия бизнеса [Электронный ресурс]. Режим доступа: <https://www.openbusiness.ru/>
- Информационно-справочные и информационно-правовые системы, используемые при изучении дисциплины:

1	http://catalog.ncstu.ru/catalog – Официальный сайт библиотеки ФГАОУ ВО СКФУ.
2	http://biblioclub.ru - «Университетская библиотека онлайн»
3	http://www.iprbookshop.ru - ЭБС «IPRbooks»
4	http://www.consultant.ru – Официальный сайт Консультант плюс
5	https://www.garant.ru/ – Информационно-правовой портал «Гарант»
6	http:// www.gks.ru – Официальный сайт Федеральной службы государственной статистики Российской Федерации

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ
ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ АВТОНОМНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ
ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
«СЕВЕРО-КАВКАЗСКИЙ ФЕДЕРАЛЬНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»
Пятигорский институт (филиал) «СКФУ»

Методические указания
по выполнению курсового проекта
по дисциплине «БИЗНЕС-ПЛАНИРОВАНИЕ»
для студентов направления подготовки
38.03.02 «Менеджмент»
Направленность (профиль):
«Управление бизнесом»

СОДЕРЖАНИЕ

ВВЕДЕНИЕ	59
1.ЦЕЛИ, ЗАДАЧИ И РЕАЛИЗУЕМЫЕ КОМПЕТЕНЦИИ.....	59
3. ФОРМУЛИРОВКА ЗАДАНИЯ.....	60
4.СТРУКТУРА ПРОЕКТА	61
5. ОБЩИЕ ТРЕБОВАНИЯ К НАПИСАНИЮ И ОФОРМЛЕНИЮ РАБОТЫ.....	64
6.ПОСЛЕДОВАТЕЛЬНОСТЬ ВЫПОЛНЕНИЯ ЗАДАНИЯ.....	66
7.КРИТЕРИИ ОЦЕНИВАНИЯ РАБОТЫ	66
8.ПОРЯДОК ЗАЩИТЫ РАБОТЫ	67
СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ.....	РЕКОМЕНДУЕМОЙ 13
ПРИЛОЖЕНИЯ.....	14

ВВЕДЕНИЕ

Целью освоения дисциплины «Бизнес-планирование» является формирование набора общепрофессиональных и профессиональных компетенций будущего бакалавра по направлению подготовки 38.03.02 «Менеджмент» в части современных технологий бизнес-планирования и реорганизации бизнес-процессов в целях реализации стратегических программ развития организации и повышения ее конкурентоспособности.

Эту цель предполагается достичь при решении следующих основных **задач**:

- формирование знаний о бизнес-среде и основах бизнес-планирования, методах разработки основных разделов проекта и умение применять их на практике;
- формирование навыков проектирования организационной структуры, распределения полномочий и ответственности на основе их делегирования;
- формирование навыков разработки стратегии управления человеческими ресурсами организации, поэтапного контроля реализации бизнес-планов и координирования деятельности исполнителей для достижения высокой согласованности работ;
- формирование знаний в области оценки рынка, отраслевой динамики, конкуренции, прогнозирования продаж и маркетинговой поддержки проекта;
- обучение навыкам выполнения элементарных расчетно-аналитических действий;
- обучение навыком анализа организационно среды проекта и оценки социально-экономических условий и эффективности инвестиционной деятельности организации;
- развитие навыков моделирования и реорганизации бизнес-процессов, создания и развития новых организаций (направлений деятельности, продуктов).

В соответствии с учебным планом подготовки бакалавров по направлению 38.03.02 «Менеджмент» в 6 семестре предусмотрено выполнение курсовой работы по дисциплине «Бизнес-планирование». Курсовая работа - обязательный вид учебной работы, выполняется студентом в течение семестра. Она является самостоятельной исследовательской работой студента и представляет собой логически завершенное и оформленное научное исследование. Цель - формирование навыков научно-исследовательской работы, повышение уровня его профессиональной подготовки, углубление знаний по учебной дисциплине, развитие интереса и навыков работы с научной и справочной литературой.

1. ЦЕЛИ, ЗАДАЧИ И РЕАЛИЗУЕМЫЕ КОМПЕТЕНЦИИ

Выполнение курсовой работы по дисциплине «Бизнес-планирование» имеет целью расширение знаний студентов, обучение методам моделирования бизнес-процессов, отработку навыков самостоятельного применения теоретических знаний к комплексному решению профессиональных задач в области организации предпринимательской деятельности в сфере туризма и услуг. Выполняя курсовую работу студент подготавливается к выполнению выпускной квалификационной работы.

В процессе выполнения курсовой работы студентом должны решаться следующие **задачи**:

- приобретение новых и углубление имеющихся теоретических знаний в соответствии с темой работы и заданием руководителя;
- умение систематизировать, обобщать, моделировать и логично излагать концепции, альтернативные точки зрения по исследуемой проблеме;
- развитие учебно-исследовательских и методических навыков, необходимых для системного научного анализа изучаемого явления;
- совершенствование профессиональной подготовки.

В результате освоения дисциплины у студента должны быть сформированы следующие компетенции:

Код, формулировка компетенции	Код, формулировка индикатора	Планируемые результаты обучения по дисциплине (модулю), характеризующие этапы формирования компетенций, индикаторов
ОПК-4. Способен выявлять и оценивать новые рыночные возможности, разрабатывать бизнес-планы создания и развития новых направлений деятельности и организаций.	ИД-1. ОПК-4. Выявляет и оценивает возможности развития организации и бизнесов с учетом имеющихся ресурсов и компетенций.	Оценивает перспективные рыночные возможности для расширения бизнеса, ориентируясь на имеющиеся ресурсные ограничения
	ИД-2. ОПК-4. Разрабатывает бизнес-планы проектов и новых направлений бизнеса.	Составляет производственный план, инвестиционный, финансовый план, организационный план при формировании бизнес-плана проекта
ПК-9. Способен оценивать экономические и социальные условия осуществления предпринимательской деятельности, выявлять новые рыночные возможности и формировать новые бизнес решения	ИД-1. ПК-9. Способен оценивать экономические и социальные условия осуществления предпринимательской деятельности и формировать новые бизнес-модели	Оценивает имеющуюся производственную мощность предприятия, нормативно-правовую и кадровую составляющие бизнес-проекта
	ИД-2. ПК-9. Способен осуществлять планирование новых направлений предпринимательской деятельности и конкурентных преимуществ в целях обеспечения согласованности выполнения бизнес-плана	Проводит анализ рыночной среды функционирования бизнеса, конкурентоспособности продукции и предприятия, определяя перспективные направления бизнеса
	ИД-3. ПК-9. Способен применять инновационные технологии и продукты при реорганизации бизнес-процессов.	Оценивает эффективность управленческих решений в части реализации инновационных бизнес-процессов, учитывая имеющиеся риски

3. ФОРМУЛИРОВКА ЗАДАНИЯ

Тематика курсовых работ должна быть актуальной, отвечать учебным задачам дисциплины, а также потребностям науки и практики. Темы должны содержать ряд взаимосвязанных проблем и опираться на фактический материал предприятий, а также на итоги учебной практики студентов, на научные работы, использовать новейшие

достижения отечественной и зарубежной науки, актуальные прикладные аспекты.

Основные содержательные и процессуальные аспекты отражаются в титульном листе (*Приложение 1*), в заданиях по курсовому проекту, определяющие исходные данные.

В общих чертах задания к каждому разделу курсовой работы можно представить следующим образом:

Раздел 1. Теоретический

Задание 1. Критический обзор учебной и научной литературы по теме, включающий теоретические концепции, модели и результаты исследований.

Задание 2. Рассмотрение различных точек зрения по исследуемому вопросу, определение проблем, задач, которые могли бы стать основой анализа в курсовом проекте.

Задание 3. Рассмотрение всех альтернативных подходов к организации предпринимательской деятельности. Следует отметить достоинства и недостатки каждого подхода и указать особенности объекта и предмета исследования.

Задание 4. Анализ состояния изучаемой вида предпринимательской деятельности на основе обзора литературы и российской практики.

Задание 5. Представление проблемы с практической направленности.

Задание 6. Сделать вывод о существовании инновационного подхода для решения поставленной цели (разработать модель фирмы и ее нового продукта)

Задание 7. Изложение основных результатов исследования

Раздел 2. Аналитический

Задание 1. Моделирование бизнес-процесса и характеристика местоположения предприятия, разрабатывающего бизнес-план.

Задание 2. Характеристика объекта и предмета исследования

Задание 3. Выявление факторов, влияющих на объект и предмет

Задание 4. Анализ методологических основ и подходов к разработке темы

Задание 5. Обоснование методов моделирования

Задание 6. Осуществление подбора, статистическая обработка данных

Задание 7. Анализ результатов экспериментального исследования

Задание 8. Изложение обобщения по результатам анализа предмета исследования

Раздел 3. Проектный

Задание 1. Привести структуру и содержание основных разделов бизнес-плана: характеристика продукта, оценка рынка и конкуренции, план маркетинга, организационный план, производственный план, финансовый план и оценка рисков.

Задание 2. Выполнение простейших расчетов и сравнительных оценок: прогноз объема продаж, расчет точки безубыточности, расчет объема инвестиций, определение источника инвестиций, составление таблицы денежных потоков по проекту.

Задание 3. Обоснование ставки дисконта и проведение дисконтирования денежных потоков, анализ чувствительности проекта по фактору инфляции.

Задание 4. Расчет и анализ результатов и эффектов проекта (производственного, социального, экономического, коммерческого, экологического, статусного).

Задание 5. Описание и анализ типичных предпринимательских рисков.

Задание 6. Подготовка графических иллюстраций: таблиц, диаграмм, схем и т.п.

Задание 7. Конкретизация выводов в резюме бизнес-плана.

Задание 8. Формулирование предложений по информационной поддержке проекта.

Задание 9. Подготовка текста курсовой работы и презентации.

Задание 10. Получение рецензии руководителя на курсовой проект.

Примерная тематика курсовых работ по дисциплине «Бизнес-планирование»

1. Анализ бизнес среды фирмы при бизнес-планировании.
2. Совершенствование внутрифирменного планирования предприятия.
3. Организация планирования деятельности фирмы.
4. Сущность планирования в рыночных условиях.

5. Методологические основы планирования.
6. Долгосрочное, стратегическое планирование в организации.
7. Разработка и формирование стратегии фирмы.
8. Планирование ресурсного обеспечения фирмы.
9. Финансовое планирование в бизнес-плане.
10. Позитивный имидж фирмы как фактор ее конкурентоспособности.
11. Бизнес – план инвестиционного проекта.
12. Бизнес – план как инструмент стратегического управления.
13. Бизнес – план оказания услуги.
14. Бизнес – план создания новой фирмы.
15. Планирование стратегии развития фирмы.
16. Разработка бизнес – плана фирмы.
17. Бизнес-планирование на предприятии.
18. Разработка бизнес – плана диверсификации деятельности фирмы.
19. Бизнес – план и его роль в повышении эффективности деятельности организации.
20. Бизнес-план как основа предпринимательской деятельности.
21. Бизнес-планирование как фактор конкурентоспособности товара или услуги.
22. Маркетинг в бизнес-планировании.
23. Зарубежный опыт бизнес-планирования.
24. Совершенствование планирования развития предпринимательской деятельности.
25. Информационные технологии в бизнес-планировании.
26. Использование бенчмаркинга в бизнес-планировании.
27. PR-кампании и бизнес – планирование.
28. Презентация бизнес-плана.
29. Процедура аудита бизнес-плана.
30. Менеджмент и бизнес-планирование.
31. Особенности разработки бизнес-плана в зависимости от целей планирования.
32. Продвижение товаров и услуг в плане маркетинга.
33. Предпринимательские риски и бизнес планирование.
34. Прикладные программы в бизнес-планировании.
35. Стратегия финансирования и финансовый план в бизнес-плане.
36. Анализ прикладного программного обеспечения при разработке бизнес-плана.
37. Разработка бизнес-плана с использованием прикладных программ.
38. Бизнес-план открытия туристического агентства.
39. Бизнес-план открытия пиццерии.
40. Бизнес-план автосервиса
41. Бизнес-план салона-парикмахерской
42. Бизнес-план свадебного салона
43. Бизнес-план агентства недвижимости
44. Бизнес-план производства пластиковых окон
45. Бизнес-план фотостудии
46. Бизнес-план кафе
47. Бизнес-план возрождения промысла
48. Бизнес-план малого предприятия
49. Бизнес-план оздоровительного центра
50. Бизнес-план косметического салона
51. Бизнес-план пекарни-магазина
52. Бизнес-план газеты
53. Бизнес-план центра развития детей
54. Бизнес-план досугового центра
55. Бизнес-план кадрового агентства
56. Бизнес-план компьютерного сервиса_

57. Бизнес-план кофейни
58. Бизнес-план стоматологического центра
59. Бизнес-план предупреждения банкротства
60. Бизнес-план производства мебели

4. СТРУКТУРА РАБОТЫ

Курсовая работа должна содержать элементы новизны, наряду с фундаментальным аспектом должен быть проведен анализ современного состояния изучаемой проблемы, а также включенность в региональную проблематику. Задание по курсовой работе индивидуализируются с учетом интересов и способностей студентов.

Курсовая работа должна состоять из введения, теоретической части, эмпирической (практической, расчетно-графической) части, заключения, списка литературы и приложения. В отдельных случаях, в соответствии с тематикой проекта, эмпирическая часть может отсутствовать.

Структура проекта состоит из следующих обязательных элементов:

1. **Титульный лист** оформляется в соответствии с *Приложением 1*.
2. **Задание на курсовую работу** (*приложение 2*)
3. **Отзыв на курсовую работу** (*приложение 3*)
4. **Содержание** (*приложение 4*)
5. **Введение**

Во введении обосновывается актуальность выбранной темы исследования; отражаются объект, предмет, задачи, цели, методы, новизна, теоретическая и практическая значимость исследования.

Глава 1 – Теоретическая

Теоретическая часть должна содержать анализ состояния изучаемой проблемы на основе обзора научной, научно-информационной, справочной литературы. Представленный материал должен быть логически связан с целью исследования. В параграфах теоретической части необходимо отражать отдельные компоненты проблемы и завершать их выводами. В основном это вопросы методологии бизнес-планирования.

Глава 2 – Аналитическая (моделирование)

Эмпирическая (практическая, расчетно-графическая) часть (при наличии) включает описание системы экспериментального исследования, обоснование методов исследования, анализ результатов экспериментального исследования, схемы, графические и математические способы интерпретации полученных данных, выводы.

Глава 3 – Проектная

В данной главе должны быть представлены возможные пути реализации проблем, выявленных в ходе выполнения аналитической части работы, аргументированные предложения по улучшению сложившейся ситуации. Разрабатываются следующие разделы бизнес-плана: оценка рынка и конкуренции, организационный, производственный, финансовый план, оценка риска.

Заключение

Заключение содержит выводы (резюме бизнес-плана), подтверждающие или опровергающие первоначальные предположения (гипотезы), перспективы дальнейшего изучения проблемы, связь с практикой, анализ реализации целей и задач исследования.

Список использованных источников и литературы (*приложение 5*)

Список использованных источников и литературы должен быть составлен в соответствии с требованиями ГОСТа к оформлению библиографии

Приложения

Приложение содержит весь фактический материал экспериментальных исследований (анкеты, опросники, схемы, чертежи, расчетные материалы, карты, рисунки, ответы респондентов и т.д.).

Каждое приложение надо начинать с новой страницы. Приложения имеют общую с остальной частью работы сквозную нумерацию страниц.

Заголовок «Приложение» пишется в верхнем правом углу. Все приложения нумеруются, например: Приложение 2. Если приложение одно, то его не нумеруют.

Если Приложение имеет заголовок, который пишется посередине с прописной буквы отдельной строкой.

5. ОБЩИЕ ТРЕБОВАНИЯ К НАПИСАНИЮ И ОФОРМЛЕНИЮ РАБОТЫ

Курсовая работарекомендуется представлять в объеме 30-40 листов. Текст работы должен быть напечатан через 1,5 интервала на одной стороне стандартного листа белой бумаги (А-4). Текст и другие отпечатанные элементы работы должны быть черными, контуры букв и знаков четкими, без ореола и затенения. Шрифт Times New Roman, кегель 14. Названия глав и параграфов выделяются полужирным шрифтом. Лист с текстом должен иметь поля: слева - 30 мм, справа - 10 мм, сверху - 20 мм, снизу 20 мм.

Нумерация страниц текста делается в правом нижнем углу листа. Проставлять номер страницы необходимо со страницы, где печатается «Введение», на которой ставится цифра «3». После этого нумеруются все страницы, включая приложения.

Между названием главы и названием параграфа этой главы ставится пробел равный двум интервалам, а название параграфа не должно отделяться от текста этого параграфа пробелом. Названия параграфов отделяются от текста предыдущего параграфа пробелом, равным двум интервалам. Каждая глава, а также введение, выводы, приложения и список использованной литературы начинаются с новой страницы. Слово «Глава» не пишется. Главы имеют порядковые номера в пределах всей работы, обозначаемые арабскими цифрами (например: 1, 2, 3), после которых ставится точка. Слово «параграф» или значок параграфа в названии не ставятся. Параграфы имеют порядковые номера в пределах глав, обозначаемые арабскими цифрами (например: 1.1. и 1.2.). Заголовки глав и параграфов в тексте работы должны располагаться по центру, точку в конце названия главы и параграфа не ставят. Не допускается переносить часть слова в заголовке.

Нумерация таблиц и рисунков может быть сквозной или соотноситься с номером главы. Например, если таблица или рисунок включены в текст первого параграфа второй главы, нумерация следующая: Таблица 2.1., рис. 2.1. Последняя цифра означает порядковый номер таблицы (или рисунка) в данной главе. Таблица помещается в качестве следующей страницы после первого упоминания о ней в тексте (см. рис. 2.1).

Образец оформления формулы и уравнения

$$S = ab, \quad (2.1)$$

где S – площадь прямоугольника, м²;
 a и b – длины сторон прямоугольника, м.

Образец оформления таблиц

Таблица 2.1 - Историко-культурные объекты региона

Вид памятника	Федерального значения	Местного значения	Вновь выявлено	Всего
Архитектурные	15	328	812	1155
Археологии	3	144	183	330
Истории	9	220	66	295
Искусства	1	49	6	66
Садово-парковые	-	17	-	17
Итого	28	758	1067	1853

При переносе таблицы на другую страницу ее графы должны быть выделены отдельной строкой и пронумерованы. Над продолжением пишут «Продолжение таблицы ...», «Окончание таблицы ...». Нижнюю горизонтальную черту, ограничивающую первую часть таблицы, не проводят.

Например:

Таблица 2.1 - Количество туристов проживающих в гостинице «Нева» в мае

456		566		
567		678		

Окончание таблицы 2.1

Образец оформления рисунков

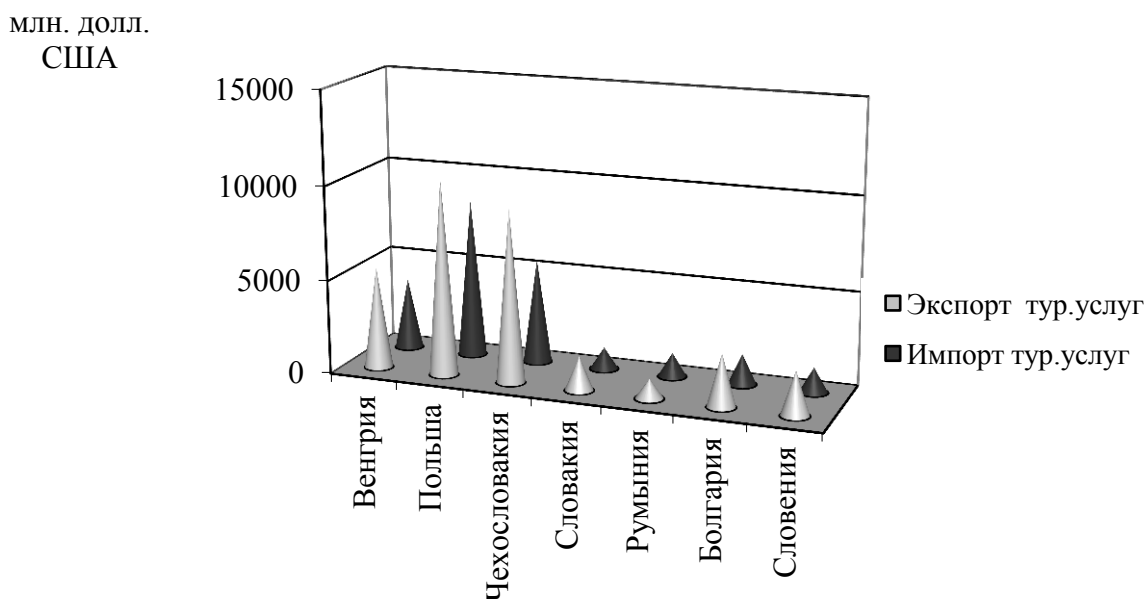


Рисунок 2.1 - Экспорт и импорт туристических услуг в 2020, млн.руб.

Оформление ссылок

При ссылке в тексте на источники нужно писать порядковый номер источника в списке использованных источников. Порядковый номер источника заключается в квадратную скобку. Если ссылаетесь на конкретную страницу данного источника, то эта страница тоже указывается. Например: [9], [9, с. 123].

Сноски оформляются внизу страницы, на которой расположен текст примечания. Для этого в конце текста примечания ставится звездочка (*) или цифра (¹), которая обозначает порядковый номер примечания. Например:

¹Федоров Г.М. Социально-экономическое развитие Калининградской области: учебное пособие. Калининград: Изд-во РГУ им. И. Канта, 2016. С. 25.

Если на одной и той же странице цитируется одна и та же книга, во второй сноске можно не повторять полностью ее название;

¹ Там же. С. 34.

Если та же книга цитируется на других страницах курсовой работы, то указывается ее автор, а вместо названия пишется «Указ. соч.». Например:

¹Федоров Г.М. Указ. соч. С. 5.

6. ПОСЛЕДОВАТЕЛЬНОСТЬ ВЫПОЛНЕНИЯ ЗАДАНИЯ

Руководство курсовыми работами начинается с выдачи задания студентам. В этот период необходимым условием, обеспечивающим эффективность дальнейшего руководства, является индивидуальная беседа руководителя со студентом по заданию. В ходе беседы руководитель должен выяснить степень подготовленности студента к выполнению данного задания, рекомендовать необходимую литературу и информировать о порядке выполнения задания. В результате индивидуальной беседы может быть уточнена или выбрана студентом другая тема проекта.

Одной из важных форм руководства является предварительный просмотр выполненной курсовой работы. После проверки руководителем выполнения одного этапа работы студенту (в случае положительного заключения) разрешается перейти к следующему этапу.

В целом последовательность выполнения курсовой работы можно представить в виде следующих этапов работы:

- первый этап (1-2 неделя) - составление плана работы и календарного плана работы на весь период;
- второй этап (3-4 неделя) - систематическая работа над литературой: сбор и анализ первичного статистического, организационно-экономического и нормативно-правового материала по рассматриваемой проблеме;
- на третьем этапе (5-16 недели) – работа над основной частью курсовой работы, которая содержит теоретическую, аналитическую (проблемно-диагностическую) и проектно-прикладную главы;
- на четвертом этапе (17-18 недели) – оформление и предоставление работы на кафедру.

7. КРИТЕРИИ ОЦЕНИВАНИЯ РАБОТЫ

Оценка «отлично» выставляется студенту, если он показал глубокое и хорошо аргументированное обоснование темы; четкую формулировку и понимание изучаемой проблемы; широкое и правильное использование относящейся к теме литературы и примененных аналитических методов; проявлено умение выявлять недостатки использованных теорий и делать обобщения на основе отдельных деталей. Содержание исследования и ход защиты указывают на наличие навыков работы студента в данной области. Оформление курсовой работы соответствует предъявляемым требованиям с наличием необходимой библиографии. Отзыв научного руководителя положителен. Защита курсовой работы показала повышенную подготовленность студента и его склонность к аналитической и проектной работе.

Оценка «хорошо» выставляется студенту, если присутствует аргументированное обоснование темы; четкая формулировка и понимание изучаемой проблемы; использование ограниченного числа литературных источников, но достаточного для

проведения исследования. Работа основана на среднем по глубине анализе изучаемой проблемы и при этом сделано незначительное число обобщений. Содержание исследования и ход защиты указывают на наличие практических навыков работы студента в данной области. Оформление курсовой работы соответствует предъявляемым требованиям с наличием необходимой библиографии. Отзыв научного руководителя положителен. Ход защиты курсовой работы показал достаточную теоретическую и практическую подготовку студента.

Оценка «удовлетворительно» выставляется студенту, если присутствует достаточное обоснование выбранной темы, но отсутствует глубокое понимание рассматриваемой проблемы. В библиографии даны в основном ссылки на стандартные литературные источники. Научные труды, необходимые для всестороннего изучения проблемы, использованы в ограниченном объеме. Заметна нехватка компетентности студента в данной области знаний. Оформление курсовой работы с элементами небрежности. Отзыв научного руководителя положителен, но имеются отдельные замечания. Защита курсовой работы показала удовлетворительную теоретическую и практическую подготовку студента, ограниченную склонность к научной работе.

Оценка «неудовлетворительно» выставляется студенту, если тема курсовой работы представлена в общем, виде. Ограниченное число использованных литературных источников. Шаблонное изложение материала.

8. ПОРЯДОК ЗАЩИТЫ РАБОТЫ

Защита состоит в коротком докладе студента по выполненной работе и в ответах на вопросы присутствующих на защите, научный руководитель зачитывает отзыв. Результаты защиты курсового проекта, согласно действующему Положению о текущем контроле и промежуточной аттестации в СКФУ, оцениваются дифференцированной отметкой по пятибалльной системе. Оценка курсовой работы заносится в зачетную книжку студента и зачетно-экзаменационную ведомость, составляемую в 2-х экземплярах, один из которых хранится на кафедре в течение всего срока обучения студента, другой представляется в дирекцию института (филиала) или деканат факультета.

Защита курсовых проектов, предусмотренных учебным планом, проводится не позднее, чем за две недели до начала зачетно-экзаменационной сессии. Студент, не представивший в установленный срок курсовая работа или не защитивший его по неуважительной причине, считается имеющим академическую задолженность. Выполненные проекты после их защиты должны храниться на кафедре в течение 2 лет,

9. СПИСОК РЕКОМЕНДУЕМОЙ ЛИТЕРАТУРЫ

Основная литература:

1. Орлова П.И. Бизнес-планирование : учебник для бакалавров / П. И. Орлова. – М. : Издательско-торговая корпорация «Дашков и К°», 2021. – 225 с. [Электронный ресурс]. – URL: // <https://el.ncfu.ru/mod/iprebs/view.php?id=86436>, экземпляров не ограничено
2. Щербаков А. В. Бизнес-планирование : учебное пособие для бакалавров / А.В. Щербаков. – Тверь : Тверской государственный университет, 2020. – 203 с. [Электронный ресурс]. – URL: <https://www.iprbookshop.ru/epd-reader?publicationId=111574>, экземпляров не ограничено

Дополнительная литература:

5. Горбунов В.Л. Бизнес-планирование : Учебное пособие / В.Л. Горбунов. – 3-е изд. (эл.). – М : Национальный Открытый Университет «Интуит»; Саратов Ай Пи Ар Медиа, 2020. – 422 с. [Электронный ресурс]. – URL: <https://www.iprbookshop.ru/epd-reader?publicationId=89423>, экземпляров не ограничено
6. Кисова А.Е. Бизнес-планирование : учебное пособие / А.Е. Кисова, А.А. Шпиганович, Е.В. Богомолова. – Липецк : Изд-во Липецкого государственного технического университета, 2019. – 64 с. [Электронный ресурс]. – URL: <https://www.iprbookshop.ru/epd-reader?publicationId=92844>, экземпляров не ограничено

Методическая литература

1. Методические указания для обучающихся по организации и проведению самостоятельной работы по дисциплине «Бизнес-планирование» для студентов направления подготовки 38.03.02 «Менеджмент». – Пятигорск, 2024.(электронная версия)
2. Методические указания по выполнению курсовой работы по дисциплине «Бизнес-планирование» для студентов направления подготовки 38.03.02 «Менеджмент». – Пятигорск, 2024.(электронная версия)

Интернет-ресурсы:

11. Корпоративный менеджмент [Электронный ресурс]. Режим доступа: <http://www.cfin.ru/>
12. Методы принятия управленческих решений: информационно-аналитический журнал [Электронный ресурс]. Режим доступа: <http://www.pmmagazine.ru/>
13. Центр развития предпринимательства [Электронный ресурс]. Режим доступа: <http://crpvl.ru/>
14. Готовые примеры бизнес-планов [Электронный ресурс]. Режим доступа: <https://www.beboss.ru/bplans/all>
15. Все для открытия бизнеса [Электронный ресурс]. Режим доступа: <https://www.openbusiness.ru/>

Информационно-справочные и информационно-правовые системы, используемые при изучении дисциплины:

1	http://catalog.ncstu.ru/catalog – Официальный сайт библиотеки ФГАОУ ВО СКФУ.
2	http://biblioclub.ru - «Университетская библиотека онлайн»
3	http://www.iprbookshop.ru - ЭБС «IPRbooks»
4	http://www.consultant.ru – Официальный сайт Консультант плюс
5	https://www.garant.ru/ – Информационно-правовой портал «Гарант»
6	http://www.gks.ru – Официальный сайт Федеральной службы государственной статистики Российской Федерации

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ
ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ АВТОНОМНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ
ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
«СЕВЕРО-КАВКАЗСКИЙ ФЕДЕРАЛЬНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»
Пятигорский институт (филиал) «СКФУ»
Кафедра экономики, менеджмента и государственного управления

КУРСОВАЯ РАБОТА

по дисциплине

«_____»
на тему: «_____»

Выполнил:

студент __ курса группы _____
направления подготовки _____

_____ формы обучения

(подпись)

Руководитель работы:

(ФИО, должность, кафедра)

Работа допущена к защите _____
(подпись руководителя) (дата)

Работа выполнена и
защищена с оценкой _____ Дата защиты _____

Члены комиссии: _____
(должность) (подпись) (И.О. Фамилия)

Пятигорск, 20__ г.

Приложение 2
УТВЕРЖДАЮ
Заведующий кафедрой
экономики, менеджмента и государственного управления
Штапова И.С.

Пятигорский институт (филиал) СКФУ
Кафедра экономики, менеджмента и государственного управления

Направление подготовки _____

Направленность (профиль) _____

ЗАДАНИЕ
на курсовая работа

студента _____

(фамилия, имя, отчество)

по дисциплине _____

1. Тема работы _____

2. Цель _____

3. Задачи _____

4. Перечень подлежащих разработке вопросов:

а) по теоретической части _____

б) по аналитической части _____

5. Исходные данные:

а) по литературным источникам _____

б) по вариантам, разработанным преподавателем _____

в) иное _____

6. Список рекомендуемой литературы _____

7. Контрольные сроки представления отдельных разделов курсовой работы:

25 % - _____ " ____ " _____ 202_ г.

50 % - _____ " ____ " _____ 20_ г.

75 % - _____ " ____ " _____ 202_ г.

100 % - _____ " ____ " _____ 202_ г.

8. Срок защиты студентом курсовой работы " ____ " _____ 202_ г.

Дата выдачи задания " ____ " _____ 202_ г.

Руководитель курсовой работы

(ученая степень, звание)

(личная подпись)

(инициалы, фамилия)

Задание принял (а) к исполнению студент(ка) _____ формы
обучения

___ курса ___ группы _____
(личная подпись) (инициалы, фамилия)

Отзыв

на курсовая работа студента/ки _____ курса

Ф.И.О.

тема

Актуальность: курсовая работа посвящен.....

В первой главе Вторая глава

Выводы, сделанные в Заключение, соответствуют целям, поставленным во Введении.

Проанализирован ..объем литературы.

За время работы студент/ка проявил/а себя как

Таким образом, работа выполнена на ... уровне, соответствует требованиям, предъявляемым к курсовым работам, и заслуживает ... оценки.

Научный руководитель

степень, звание, должность

место работы

Ф.И.О.

" "202...г.

Образец оформления оглавления

СОДЕРЖАНИЕ

ВВЕДЕНИЕ	3
1.ОСНОВЫ МЕТОДОЛОГИИ БИЗНЕС-ПЛАНИРОВАНИЯ.....	5
1.1. Понятие, структура, содержание, функции и факторы успеха бизнес-плана.....	5
1.2. Особенности бизнес-планирования в сфере услуг (туризма)	7
2. ХАРАКТЕРИСТИКА ПРЕДПРИЯТИЙ	11
2.1. Местоположение, продукт и деловые коммуникации.....	11
2.2.Описание основных разделов бизнес-плана	
2.2.1. Оценка состояния и динамики рынка, уровня конкуренции.....	15
2.2.2. План маркетинга	
2.2.3. Производственный план	
2.2.4. Организационный план	
2.2.5. Финансовый план и оценка эффективности проекта	
2.2.6. Оценка и предотвращение рисков	
2.2.7. Резюме бизнес-плана	
2.3. Показатели эффективности использования основных фондов предприятия	19
3. АНАЛИЗ ЧУВСТВИТЕЛЬНОСТИ БИЗНЕС-ПЛАНА.....	24
ЗАКЛЮЧЕНИЕ.....	34
СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ И ЛИТЕРАТУРЫ	36
ПРИЛОЖЕНИЯ	38

Пример оформления списка используемых источников и литературы

СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ И ЛИТЕРАТУРЫ

1. Нормативно-правовые акты

1. Российская Федерация. Конституция (1993). Конституция Российской Федерации [Текст]: офиц. текст. – М.: Маркетинг, 2001. – 39 с.
2. Гражданский Кодекс РФ.- части 1,2 // http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_5142/
3. Федеральный закон «О государственных и муниципальных унитарных предприятиях» от 14.11.2002 № 161-ФЗ
// http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_39768/

2. Учебники, учебные пособия, монографии

1. Агарков, А.П. Экономика и управление на предприятии / А.П. Агарков [и др.]. - М.: Дашков и Ко, 2013. - 400.
- Бабук, И.М. Экономика промышленного предприятия / И.М. Бабук, Т.А. Сахнович. - М.: ИНФРА-М, 2013. - 439 с.
2. Баскакова, О.В. Экономика предприятия (организации) / О.В. Баскакова, Л.Ф. Сейко. - М.: Дашков и К, 2013. - 372 с.
3. Горфинкель, В.Я. Экономика предприятия / В.Я. Горфинкель. - М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2013. - 663 с.
4. Ключкова, Е. Н. Экономика предприятия / Е. Н. Ключкова, В. И. Кузнецов, Т. Е. Платонова. - М.: Юрайт, 2014. - 448 с.
5. Экономика и финансы предприятия / под ред. Т.С. Новашиной. - М.: Синергия, 2014. - 344 с.
6. Экономика предприятия: учебник / В. Д. Грибов, В. П. Грузинов. – Москва: КУРС: Инфра-М, 2015. – 445 с.
7. Экономика и управление организацией (предприятием): учебное пособие / И. П. Воробьев, Е. И. Сидорова, А. Т. Глаз. – Минск: Квилория В. Т., 2014. – 371 с.
8. Экономика организации: учебное пособие / Л. Н. Чечевицына, Е. В. Хачадурова. – Ростов-на-Дону: Феникс, 2015. – 382 с.
9. Экономика организации (предприятия): учебник / Н. А. Сафронов. – Москва: Магистр: Инфра-М, 2014. – 253 с.
10. Экономика организации: учебное пособие / В. П. Самарина, Г. В. Черезов, Э. А. Карпов. – Москва: КноРус, 2014. – 318 с.
11. Экономика организации (предприятия): учебник и практикум для прикладного бакалавриата / И. В. Сергеев, И. И. Веретенникова. – Москва: Юрайт, 2015. – 510 с.

3. Статьи из газет и журналов

4. Вербина О.Л. О роли органов местного самоуправления в реализации конституционного права граждан на защиту от безработицы и содействие занятости // Муниц. служба : правовые вопр. - 2015. - № 2. - С. 3-6.
5. Шитов, В. Н. Комплексный подход к анализу конкурентоспособности предприятия [Текст] / В. Н. Шитов, О. Ф. Цымбалист // Экономический анализ: теория и практика.— 2014.— № 13. - С. 59–63.

4. Электронный ресурс

1. Анташкевич Е.В. Государственное регулирование рынка труда / Е.В. Анташкевич, Н.С. Ливак // Вестн. науч. конф. – 2015. - № 1/3. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: URL: <http://ucom.ru/doc/cn.2015.01.03.pdf> (12.05.2016).
2. Государственная информационная система [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.gisee.ru/audit/>.