

Документ подписан простой электронной подписью  
Информация о владельце:  
ФИО: Смирнов Сергей Николаевич  
Должность: врио ректора  
Дата подписания: 11.07.2024 16:16:55  
Уникальный программный ключ:  
69e375c64f7e975d4e8830e7b4fcc2ad1bf35f08

Министерство науки и высшего образования Российской Федерации  
ФГБОУ ВО «Тверской государственный университет»



Рабочая программа дисциплины (с аннотацией)

**«Бизнес-планирование»**

Направление подготовки  
**38.03.05 Бизнес-информатика**

Профиль  
**«Бизнес-аналитика»**

Для студентов 4 курса очной формы обучения  
и 4 курса очно-заочной формы обучения

Составитель: Вдовенко А.А., к.э.н., доцент

Тверь, 2024

## **I. Аннотация**

### **1. Цель и задачи дисциплины**

Целью освоения дисциплины является: формирование у обучающихся теоретических знаний и практических навыков в области бизнес-планирования, позволяющих решать и обосновывать профессиональные задачи.

Задачами освоения дисциплины являются:

- познание закономерностей и роли формирования процесса бизнес-планирования, условий его эффективности и места в системе управления предприятием;
- формирование представлений об основных принципах разработки бизнес-плана и технологии бизнес-планирования;
- изучение основных особенностей, функций и видов бизнес-планирования;
- освоение навыков разработки отдельных разделов бизнес-плана предприятия;
- оценка рисков и их устранение в целях эффективной работы предприятия, организации.
- ознакомление с основными методиками анализа различных видов бизнес-планов.

### **2. Место дисциплины в структуре ООП**

Дисциплина «Бизнес-планирование» относится к части, формируемой участниками образовательных отношений Блока 1 «Дисциплины» учебного плана по направлению подготовки 38.03.05 Бизнес-информатика профиль «Бизнес-аналитика».

В логическом и содержательно-методическом контексте дисциплина «Бизнес-планирование» базируется на знаниях дисциплин «Экономика организации», «Финансы», «Менеджмент», «Анализ и моделирование бизнес-процессов», «Информационные технологии экономического и финансового анализа» и др.

Освоение дисциплины «Бизнес-планирование» является предшествующим при формировании компетенций для изучения дисциплины «Аналитика инвестиционных процессов», а также проведения всех типов производственной практики, предусмотренных учебным планом и выполнения ВКР.

**3. Объем дисциплины: 4 зачетные единицы, 144 академических часа, в том числе для очной формы обучения:**

**контактная аудиторная работа:** лекции 26 часов, практические занятия 26 часов;

**самостоятельная работа:** 65 часов, контроль 27 часов.

**в том числе для очно-заочной формы обучения:**

**контактная аудиторная работа:** лекции 16 часов, практические занятия 16 часа;

**контактная внеаудиторная работа – ;**

**самостоятельная работа:** 85 часов, контроль 27 часов.

**4. Планируемые результаты обучения по дисциплине, соотнесенные с планируемыми результатами освоения образовательной программы**

Планируемые результаты освоения образовательной программы (формируемые компетенции)	Планируемые результаты обучения по дисциплине
ПК-3 - Способен проводить экономический и финансовый анализ хозяйственной деятельности организации на основе типовых методик и действующей нормативно- правовой базы	ПК-3.1- Обоснованно выбирает, адаптирует и использует типовые методики, статистические, экономико-математических методы и программные средства для проведения экономического и финансового анализа хозяйственной деятельности организации
	ПК-3.2 - Проводит расчет и анализ экономических и финансово-экономических показателей результатов деятельности организации и формирует планы ее финансово-экономического развития

**5. Форма промежуточной аттестации и семестр прохождения:**

- по очной форме обучения – экзамен в 7 семестре;
- по очно-заочной форме обучения – экзамен в 8 семестре.

**6. Язык преподавания русский.**

**II. Содержание дисциплины, структурированное по темам (разделам) с указанием отведенного на них количества академических часов и видов учебных занятий**

Для очной формы обучения

Учебная программа – наименование разделов и тем	Всего (час.)	Контактная работа (час.)				Самосто- ятельная работа, в том числе контроль (час.)	
		Лекции		Практические занятия			Контроль самостоя- тельной ра- боты (в том числе кур- совая ра- бота)
		всего	в т.ч. практи- ческая подго- товка	всего	в т.ч. практи- ческая подго- товка		
Тема 1. Сущность бизнес-планирова- ния.	13	2		2		9	
Тема 2. Классифи- кация бизнес-план- ов и основные ме- тодики бизнес-план- ирования	13	2		2		9	
Тема 3. Основные этапы разработки бизнес-плана	13	2		2		9	
Тема 4. Методика составления разде- лов бизнес-плана	13	2		2		9	
Тема 5. Маркетин- говые аспекты биз- нес-планирования	15	3		3		9	
Тема 6. Разработка организационного плана	16	3		3		10	
Тема 7. Особенно- сти разработки про- изводственного плана	16	3		3		10	
Тема 8. Финансо- вый план и оценка эффективности ре- зультатов бизнес- планирования	16	3		3		10	
Тема 9. Оценка рисков и страхова- ние	16	3		3		10	

Тема 10. Экспертиза бизнес-планов. Презентация результатов бизнес-планирования	13	3		3			7
ИТОГО	144	26	0	26	0		65+27

Для очно-заочной формы обучения

Учебная программа – наименование разделов и тем	Всего (час.)	Контактная работа (час.)				Самостоятельная работа, в том числе контроль (час.)
		Лекции	Практические занятия	Контроль самостоятельной работы (в том числе курсовая работа)		
		всего	в т.ч. практическая подготовка	всего	в т.ч. практическая подготовка	
Тема 1. Сущность бизнес-планирования	12	1		1		10
Тема 2. Классификация бизнес-планов и основные методики бизнес-планирования	12	1		1		10
Тема 3. Основные этапы разработки бизнес-плана	16	2		2		12
Тема 4. Методика составления разделов бизнес-плана	14	2		2		10
Тема 5. Маркетинговые аспекты бизнес-планирования	16	2		2		12
Тема 6. Разработка организационного плана	16	2		2		12
Тема 7. Особенности разработки производственного плана	16	2		2		12
Тема 8. Финансовый план и оценка эффективности результатов бизнес-планирования	14	1		1		12
Тема 9. Оценка рисков и страхование	12	1		1		10

Тема 10. Экспертиза бизнес-планов. Презентация результатов бизнес-планирования	16	2		2			12
ИТОГО	144	16		16			85+27

## **Содержание разделов и тем по дисциплине**

### **Тема 1. Сущность бизнес – планирования.**

Цель и задачи дисциплины. Место дисциплины в структуре образовательной программы. Планируемые результаты освоения дисциплины. Бизнес-план и его роль в системе управления предприятием. Бизнес-идея как инновационная основа бизнес-планирования. Цели бизнес-планирования, задачи, исполнители. Принципы бизнес – планирования. Виды бизнес-планов. Функции бизнес – планов: внутренние и внешние. Заказчики и разработчики бизнес-планов. Отличие бизнес-планов от других плановых документов. Алгоритм действий по разработке бизнес-плана.

### **Тема 2. Классификация бизнес-планов и основные методики бизнес-планирования**

Классификация бизнес-планов: бизнес-план инвестиционного проекта и бизнес-план организации. Основные виды бизнес-планов: по целям разработки, по используемым методикам, по объектам планирования.

### **Тема 3. Основные этапы разработки бизнес-плана**

Понятие предпринимательской идеи. Внешние стимулы и внутренние побудительные силы, основные субъективные факторы возникновения предпринимательских идей. Основные источники предпринимательских ценностей.

Фазы отбора, оценки и реализации предпринимательских идей в бизнес-плане. Миссия и цели предприятия. Классификация целей. Структуризация целей и построение «Дерева целей». Основные внешние и внутренние факторы развития предприятия. Треугольник конкуренции. SWOT-анализ. Стратегии роста хозяйствующего субъекта.

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

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

### **Тема 5. Маркетинговые аспекты бизнес-планирования**

Стратегический маркетинг: анализ рыночных потребностей и рыночного потенциала, сегментация рынка, разработка стратегии маркетинга. Оперативный маркетинг: выбор целевого сегмента, разработка плана маркетинга с применением инструментов маркетинг-микса, прогноз объемов продаж, разработка бюджета маркетинга, реализация плана маркетинга и контроль его вы-

полнения. Товарная политика фирмы. Ассортиментная политика фирмы. Разработка и внедрение новой продукции. Ценовая политика фирмы. Ценовая стратегия предприятия. Выбор метода ценообразования. Сбытовая политика предприятия. Система товародвижения. Особенности составления бюджета маркетинга.

### **Тема 6. Разработка организационного плана**

Организационная схема управления предприятием; организация координирования и взаимодействия служб и подразделений предприятия. Требования, предъявляемые к топ-менеджменту. Характеристики управленческого персонала с позиций возраста, образования, занимаемой должности, опыта, прав полномочий и др. Персонал предприятия, не связанный с управлением: потребность в кадрах по профессиям, квалификационные требования, форма привлечения к труду; режим труда. Кадровая политика предприятия: принципы отбора сотрудников, найма на работу; создание системы повышения квалификации и переподготовки кадров; разработка процедуры оценки качества работы сотрудников, система продвижения работников по службе.

### **Тема 7. Особенности разработки производственного плана**

Технология и производство. Контроль производственного процесса. Система охраны окружающей среды. Производственная программа. Производственные мощности и их развитие. Прогноз затрат. Разработка калькуляции себестоимости изготовления продукта. Формирование производственной себестоимости продукции. Определение потребности в ресурсах: помещение, производственные мощности, оборудование, производственный персонал. Планирование потребности в оборотных средствах. Поставщики. Технологии и схемы производственных потоков. Календарный план, увязывающий работы, исполнителей и сроки выполнения.

### **Тема 8. Финансовый план и оценка эффективности результатов бизнес-планирования**

Планирование основных финансовых показателей. Структура финансового плана: прогноз о прибылях и убытках, прогноз денежных поступлений и выплат, балансовый прогноз. Особенности планирования денежных поступлений и выплат. График достижения безубыточности. Расчет сроков окупаемости. Определение потребности в инвестициях и источников их финансирования. Прогноз показателей финансового состояния.

### **Тема 9. Оценка рисков и страхование**

Цели, задачи и функции финансового планирования. Содержание финансового плана. Анализ финансового положения. Планирование доходов и поступлений. Планирование расходов и отчислений. Привлечение кредитов и анализ их эффективности. Источники финансирования ресурсов предприятия и их соотношение.

Анализ эффективности инвестиций. Срок полного возврата вложенных средств и получение дохода от них. Составление графика безубыточности по материалам бизнес-плана. Баланс доходов и расходов фирмы. Хозяйственный риск: сущность, место и роль в планировании. Виды потерь и риска: матери-

альные, трудовые, финансовые, времени. Внешние и внутренние риски. Определение источников рисков и вероятности их возникновения. Классификация рисков: маркетинговые риски, технологические риски, финансовые риски, политические и правовые риски, строительные риски и др. Разработка мер по снижению рисков и потерь. Программа страхования от рисков.

### **Тема 10. Экспертиза бизнес-планов. Презентация результатов бизнес-планирования**

Методы проведения экспертизы бизнес-планов. Выявление проблемных точек и недостатков. Рекомендации по совершенствованию бизнес-плана. Анализ типичных ошибок в бизнес-планировании. Требования к оформлению и презентации бизнес-плана.

## **III. Образовательные технологии**

Для реализации ООП и повышения качества образования, мотивационной составляющей обучающихся в образовательном процессе используются современные образовательные технологии.

Учебная программа – наименование разделов и тем	Вид занятия	Образовательные технологии
Тема 1. Сущность бизнес-планирования	Лекция Практическое занятие	Лекция традиционная, с применением ДОТ Деловая игра Решение ситуационных задач
Тема 2. Классификация бизнес-планов и основные методики бизнес-планирования	Лекция Практическое занятие	Лекция традиционная, с применением ДОТ Решение ситуационных задач Метод case-study Тестирование
Тема 3. Основные этапы разработки бизнес-плана	Лекция Практическое занятие	Лекция традиционная Решение ситуационных задач
Тема 4. Методика составления разделов бизнес-плана	Лекция Практическое занятие	Лекция проблемная, с применением ДОТ Решение практических ситуаций
Тема 5. Маркетинговые аспекты бизнес-планирования	Лекция Практическое занятие	Лекция традиционная, с применением ДОТ Решение ситуационных задач
Тема 6. Разработка организационного плана	Лекция Практическое занятие	Лекция традиционная, с применением ДОТ Аналитическое задание Решение ситуационных задач
Тема 7. Особенности разработки производственного плана	Лекция Практическое занятие	Лекция традиционная Тестирование
Тема 8. Финансовый план и оценка эффективности результатов бизнес-планирования	Лекция Практическое занятие	Лекция традиционная, с применением ДОТ Проектные технологии Решение ситуационных задач



Тема 9. Оценка рисков и страхование	Лекция Практическое занятие	Лекция проблемная, с применением ДОТ Деловая игра Аналитическое задание
Тема 10. Экспертиза бизнес-планов. Презентация результатов бизнес-планирования	Лекция Практическое занятие	Лекция традиционная, с применением ДОТ Тестирование

#### **IV. Оценочные материалы для проведения текущей и промежуточной аттестации**

##### ***Оценочные материалы для проведения текущей аттестации***

В связи с тем, что оценочные материалы должны обеспечивать возможность объективной оценки уровня сформированности компетенций, в рамках текущей аттестации включены: контрольные вопросы, тематика электронных презентаций, тематика аналитических заданий, типовые case-study, типовые тесты, задачи и др.

##### ***Контрольные вопросы к практическим занятиям:***

1. Каковы достоинства и недостатки привлечения капитала через кредит?
2. Что такое «поток наличности»?
3. Как рассчитывается бюджетная эффективность проекта?
4. Что такое, на Ваш взгляд, цикл разработки и реализации маркетинговой стратегии предприятия?
5. Почему в маркетинговом контроле используют показатели финансовой деятельности предприятия?
6. С какой целью производится корректировка планов маркетинга?
7. Назовите, если это возможно, один самый главный показатель, с помощью которого можно контролировать выполнение плана маркетинга на предприятии?
8. Каковы цели проведения бизнес-анализа?
9. Выявите стратегические предпосылки, на которых будет базироваться бизнес-план? (перечислите показатели)
10. Для чего в бизнес-планировании проводится оценка ресурсов?

##### ***Шкала оценки ответов на контрольные вопросы:***

- Тема раскрыта с опорой на соответствующие понятия и теоретические положения и практику применения в организации – 2 балла.
- Терминологический аппарат не всегда (не полностью) связан с раскрываемой темой, практика применения малочисленна – 1 балл.
- Ответ свидетельствует о непонимании вопроса – 0 баллов.

##### ***Тематика электронных презентаций:***

1. Финансовый план предприятия.
  2. Методы планирования, используемые в организационном разделе бизнес-плана.
  3. Ценовая стратегия предприятия (организации).
  4. Анализ конкуренции в бизнес-плане.
  5. Содержание баланса в бизнес-плане.
  6. Содержание организационного раздела бизнес-плана.
  7. Производственный раздел бизнес-плана.
  8. Понятие цены потребления, ее составляющие.
  9. Основные методы ценообразования.
  10. Жизненный цикл товара (работы, услуги, организации).
  11. Понятие и виды инфляции.
  12. Понятие и расчет норматива оборотных средств.
  13. Показатели использования оборотных средств.
  14. Выбор организационно-правовой формы предпринимательской деятельности.
  15. Основные направления инвестиционной деятельности.
  16. Рекомендации по оформлению бизнес-плана.
  17. Источники финансирования инвестиционной деятельности.
  18. Виды рынков. Их характеристика.
  19. Варианты сбытовой политики предприятия.
- \* обучающимися могут быть предложены другие темы электронных презентаций по согласованию с преподавателем.*

*Шкала оценки презентаций:*

- Тема раскрыта с опорой на соответствующие понятия и теоретические положения, презентация полностью соответствует требованиям – 2 балла.
- Терминологический аппарат непосредственно слабо связан с раскрываемой темой, имеются недостатки в составлении и оформлении презентации – 1 балл.
- Допущены фактические и логические ошибки, свидетельствующие о непонимании темы, имеются недостатки в составлении и оформлении презентации – 0 баллов.

***Типовые кейсы***

**Кейс 1**

Известно, что предприятие планирует производство и продвижение на рынок нового типа товара. (уровень риска оценивается в 20%). С учётом этих данных была определена ставка дисконтирования и заложена в расчёты бизнес-плана. Результаты коммерческой эффективности были следующие:

- 1) IRR=20%;
- 2) IRR=70%;
- 3) IRR=30%;

- В каком из вариантов проект будет эффективен?
- Рассчитайте запас прочности по IRR в процентах.
- Возможно ли на основе этих данных делать вывод о привлекательности проекта?
- Какие данные, по вашему мнению, необходимо рассмотреть дополнительно?

### Кейс 2

Предприятие по производству продукции вида А с производственной мощностью 80000 изделий в месяц;

валовые затраты при выпуске 66000 счётчиков 678000 руб., а при производстве 74000 изделий – 742000 руб.

Цена продажи – в среднем 12 руб., за изделие.

Переменные затраты предприятия в основном пропорционально загрузке производственных мощностей.

Предприятие работает по заказам, потому складских запасов готовых изделий не имеет.

Определите:

- переменные затраты на единицу продукции;
- постоянные расходы предприятия;
- точку нулевой прибыли предприятия.

#### *Шкала оценки выполнения кейсов:*

- Ответ полностью соответствует условиям задания и обоснован – 2 балла.
- Ответ в целом соответствует условиям задания, но отдельные аспекты на обоснованы – 1 балл.
- Ответ частично соответствует условиям задания, отдельные аспекты не обоснованы или имеются несущественные ошибки – 0 баллов.

### ***Типовые аналитические задания***

Задание:

Необходимо определить емкость российского рынка в отношении средства для полоскания рта.

Провести статистический и качественный анализ с учётом указанных ниже показателей. Сделать обобщающие выводы.

Показатели:

- потенциальными потребителями средства для полоскания рта являются лица старше пяти лет;
- предполагается, что средство для полоскания рта используют два раза в день, уровень потребления при каждом использовании составляет 30 г.;
- 1 флакон содержит в среднем 0,5 кг.;

#### *Шкала оценки аналитического задания:*

- Ответ полностью соответствует условиям задания и обоснован – 2 балла.

- Ответ в целом соответствует условиям задания, но отдельные аспекты на обоснованы (или обоснованы частично) – 1 балл.
- Ответ частично соответствует условиям задания, отдельные аспекты не обоснованы или имеются существенные ошибки – 0 баллов.

### ***Типовые ситуационные задачи***

#### **Задача 1**

Переменные затраты на единицу продукции: прямые материальные затраты – 60 000 руб., прямые трудовые затраты 25 000 руб., общепроизводственные затраты 20 000 руб., затраты на реализацию продукции 15 000 руб. Постоянные затраты составили: общепроизводственные затраты 6 000 000 руб., затраты на рекламу 1 500 000 руб., административные расходы 2 000 000 руб. Цена продажи составляет 300 000 руб. за единицу продукции. Рассчитайте точку безубыточности, выручку, валовую маржу, валовую прибыль при объёме продаж в 80 шт.

#### **Задача 2**

Определите внутреннюю норму доходности при размере инвестиций 80 тыс. руб., если ежегодные доходы составляют 60 тыс. руб. в год, а годовые финансовые затраты 40 тыс. руб. Срок окупаемости 5 лет.

#### ***Шкала оценки ситуационных задач:***

- Ответ полностью соответствует условиям задачи и обоснован – 2 балла.
- Ответ в целом соответствует условиям задачи, но отдельные аспекты на обоснованы (или обоснованы частично) – 1 балл.
- Ответ частично соответствует условиям задачи, отдельные аспекты не обоснованы или имеются существенные ошибки – 0 баллов.

### ***Пример типовых тестов***

Выберите единственно правильный ответ:

1. Отношение средней стоимости основных производственных фондов народного хозяйства к общему объёму произведенной продукции – есть показатель:
  1. трудоёмкость;
  2. материалоёмкость;
  3. фондоёмкость;
  4. фондоотдача.

Выберите единственно правильный ответ:

2. Показатель обратный показателю фондоёмкости, называется:
  1. трудоёмкость;
  2. материалоёмкость;
  3. фондоёмкость;
  4. фондоотдача.

Выберите единственно правильный ответ:

3. Материально - вещественные ценности, действующие в неизменной натуральной форме в течение длительного периода и утрачивающие свою стоимость по частям, называют:

1. оборотными средствами;
2. основными фондами;
3. малоценными быстроизнашивающимися предметами;
4. нет верных ответов.

Выберите единственно правильный ответ:

4. Улучшить структуру основных фондов можно:

1. покупая устаревшее оборудование;
2. обновляя и модернизируя оборудование;
3. ликвидируя лишнее и малоиспользуемое оборудование;
4. верны ответы 2 и 3.

Выберите единственно правильный ответ:

5. Чему равна сумма амортизационных отчислений, если первоначальная стоимость объекта равна 100000 руб., а годовая норма амортизации 25%?

1. 2500000 руб.
2. 25000 руб.
3. 4000 руб.
4. 10000 руб.

Выберите единственно правильный ответ:

6. Показатель фондоёмкости должен иметь тенденцию:

1. к увеличению;
2. к снижению;
3. должен оставаться постоянным;
4. должен то увеличиваться, то снижаться в зависимости от действия внутренних факторов фирмы.

Выберите единственно правильный ответ:

7. Прибыль предприятия зависит от двух основных показателей:

1. от организационной и отраслевой структуры;
2. от инновационной и структурной политики;
3. от цены продукции и затрат на ее производство;
4. нет верного ответа.

Выберите единственно правильный ответ:

8. Акцизы и НДС относят:

1. к прямым налогам;
2. к косвенным налогам;
3. к регрессивным налогам;
4. к пропорциональным налогам.

9. Недостатки преактивного планирования:

1. постоянное обращение к истории и прошлому опыту;
2. слабое использование накопленного опыта;
3. недостаточное внимание к повседневным нуждам организации;
4. неспособность приспосабливаться к изменениям.

10. Системы планирования для предприятий, которые действуют в полностью неопределенной среде и имеют недостаток информации, называют:

1. детерминированными системами;
2. стохастическими;
3. вероятностными.

*Шкала оценки тестов:*

- 75% правильных ответов – 2 балла.
- 65% правильных ответов – 1 балл.
- 64% и менее правильных ответов – 0 баллов.

***Оценочные материалы для проведения  
промежуточной аттестации:***

*Планируемый образовательный результат по ПК-3* - способен проводить экономический и финансовый анализ хозяйственной деятельности организации на основе типовых методик и действующей нормативно- правовой базы

ПК-3.1- Обоснованно выбирает, адаптирует и использует типовые методики, статистические, экономико-математических методы и программные средства для проведения экономического и финансового анализа хозяйственной деятельности организации.

ПК-3.2 - Проводит расчет и анализ экономических и финансово-экономических показателей результатов деятельности организации и формирует планы ее финансово-экономического развития.

*Пример типового комплексного задания  
для проведения промежуточной аттестации*

Структура комплексного задания:

*Задание 1* – теоретико-практическое: обоснование ответа на поставленные вопросы с приведением практических примеров.

*Задание 2* – кейс.

Примерные вопросы теоретико-практической направленности

1. Структура бизнес-плана, направления и преимущества его использования.
2. Оценка рынка сбыта и потенциальных потребителей в бизнес-плане.
3. Оценка конкурентоспособности товара и фирмы.
4. Оценка риска и лимитирующих факторов в бизнес-плане.
5. Стратегия достижения безубыточности хозяйствующего субъекта.
6. Выбор эффективной методики ценообразования.

7. Стратегия маркетинга в бизнес-плане.
8. Стратегия финансирования деятельности хозяйствующего субъекта.
9. Основные этапы формирования цены различных видов активов.
10. Факторы влияния на изменение цены в конкурентной среде.
11. Стратегия ценообразования: возможные варианты.
12. Методика учета инфляции в ценообразовании.
13. Методы определения потребности в оборотных средствах.
14. Пути и методы ускорения оборачиваемости оборотных средств.
15. Механизм установления рыночной цены в конкурентной среде.
16. Схема оценки конкурентоспособности предприятия (товара, услуги, идеи).
17. Основные признаки и формы бизнеса.
18. Характеристика внешних и внутренних факторов, влияющих на деятельность фирмы.
19. Сущность, содержание и виды рисков. Идентификация рисков.
20. Определение потребности в трудовых ресурсах для реализации бизнес-плана.
21. Реклама и рекламная компания в бизнес-плане.

#### Типовые кейсы

##### Кейс 1

Предприниматель решил реализовать бизнес-идею по открытию хлебопекарни. Один из показателей стратегии маркетинга заключается в том, что запланировано к концу первого года занять 1 % рынка хлебобулочных изделий России, к концу второго года – 2 %, а к концу третьего года – 5 %. Необходимо определить план продаж для трех лет исходя из стратегии маркетинга.

Справочная информация:

К своим потребителям предприниматель отнёс все лица старше одного года (примерно 95 % населения России). Количество жителей России по состоянию на 01.01.20XX г. – 143 666 931 чел. По результатам исследований предприниматель пришел к выводу, что количество потреблений хлеба в день – три раза, а разовое потребление хлеба – 30 г. Стоимость одного хлебобулочного изделия в среднем составляет 35 руб.

Определить:

Задание 1 количество потенциальных потребителей хлеба в России;

Задание 2 определить, сколько хлеба съедается за год;

Задание 3 определить годовой потенциал российского рынка хлеба;

Задание 4 определить количество булок хлеба, которое необходимо произвести в соответствии со стратегическими планами (план продаж в натуральном выражении).

Шкала оценки степени сформированности компетенций обучающихся на промежуточной аттестации в рамках рейтинговой системы *(по очной форме обучения)*

Тип задания	Индикаторы	Критерий оценивания и количество рейтинговых баллов
-------------	------------	---

<p>Задание 1 Задание 2</p>	<p>ПК-3.1- Обоснованно выбирает, адаптирует и использует типовые методики, статистические, экономико-математические методы и программные средства для проведения экономического и финансового анализа хозяйственной деятельности организации</p>	<p>10 баллов</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• В представленном ответе <i>в полном объеме</i> продемонстрирована способность обоснованно выбирать, адаптировать и использовать типовые методики, статистические, экономико-математические методы и программные средства для проведения экономического и финансового анализа хозяйственной деятельности организации – <i>владение компетенцией в полном объеме</i> – 10-9 баллов;</li> <li>• В представленном ответе <i>в основном</i> продемонстрирована способность обоснованно выбирать, адаптировать и использовать типовые методики, статистические, экономико-математические методы и программные средства для проведения экономического и финансового анализа хозяйственной деятельности организации – <i>владение компетенцией в основном</i> – 8-6 баллов;</li> <li>• В представленном ответе <i>фрагментарно</i> продемонстрирована способность обоснованно выбирать, адаптировать и использовать типовые методики, статистические, экономико-математические методы и программные средства для проведения экономического и финансового анализа хозяйственной деятельности организации – <i>частичное владение компетенцией</i> – 5-3 баллов;</li> <li>• В представленном ответе способность обоснованно выбирать, адаптировать и использовать типовые методики, статистические, экономико-математические методы и программные средства для проведения экономического и финансового анализа хозяйственной деятельности организации <i>не продемонстрирована</i> – <i>компетенцией не овладел</i> – 2-0 баллов.</li> </ul>
<p>Задание 3 Задание 4</p>	<p>ПК-3.2 - Проводит расчет и анализ экономических и финансово-экономических показателей результатов деятельности организации и формирует планы ее финансово-экономического развития</p>	<p>10 баллов</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• В представленном ответе <i>в полном объеме</i> продемонстрирована способность проводить расчет и анализ экономических и финансово-экономических показателей результатов деятельности организации и формировать планы ее финансово-экономического развития – <i>владение компетенцией в полном объеме</i> – 10-9 баллов;</li> <li>• В представленном ответе <i>в основном</i> продемонстрирована способность проводить расчет и анализ экономических и</li> </ul>



		<p>финансово-экономических показателей результатов деятельности организации и формировать планы ее финансово-экономического развития – <i>владение компетенцией в основном</i> – 8-6 баллов;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• В представленном ответе <i>фрагментарно</i> продемонстрирована способность проводить расчет и анализ экономических и финансово-экономических показателей результатов деятельности организации и формировать планы ее финансово-экономического развития – <i>частичное владение компетенцией</i> – 5-3 баллов;</li> <li>• В представленном ответе способность проводить расчет и анализ экономических и финансово-экономических показателей результатов деятельности организации и формировать планы ее финансово-экономического развития <i>не продемонстрирована</i> – <i>компетенцией не овладел</i> – 2-0 баллов.</li> </ul>
Итого		40

Шкала оценивания соотнесена с рейтинговыми баллами.

В соответствии с «Положением о рейтинговой системе обучения в ТвГУ», утвержденным врио ректора от 29.06.2022 г., ответ обучающегося на экзамене оценивается суммой до 40 баллов. Итоговая оценка складывается из суммы баллов, полученных за семестр, и баллов, полученных на экзамене.

В университете действует следующая шкала пересчета рейтинговых баллов:

от 40 до 69 баллов – «удовлетворительно»;

от 70 до 84 баллов – «хорошо»;

от 85 до 100 баллов – «отлично».

Шкала оценки степени сформированности компетенций обучающихся на промежуточной аттестации по 5-ти балльной системе (*по очно-заочной форме обучения*)

Тип задания	Оценка «неудовлетворительно»	Оценка удовлетворительно	Оценка «хорошо»	Оценка «отлично»
Задание 1	<p>Ответ не соответствует условиям задания, отдельные аспекты не обоснованы или имеются существенные ошибки, не приведены практические примеры.</p>	<p>Ответ частично соответствует условиям задания, отдельные аспекты не обоснованы или имеются несущественные ошибки, не приведены практические примеры.</p>	<p>Ответ в целом соответствует условиям задания, но отдельные аспекты не обоснованы, приведены практические примеры.</p>	<p>Ответ полностью соответствует условиям задания и обоснован, приведены практические примеры.</p>
Задание 2				
Задание 3				
Задание 4				

Форма проведения промежуточной аттестации: устная или письменная.

## V. Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины

### 1) Рекомендуемая литература

#### а) Основная литература

1. Сергеев, А. А. Бизнес-планирование : учебник и практикум для вузов / А. А. Сергеев. — 5-е изд., испр. и доп. — Москва : Юрайт, 2024. — 442 с. — (Высшее образование). — Текст : электронный. — URL: <https://urait.ru/bcode/537710> (дата обращения: 25.03.2024).
2. Купцова, Е. В. Бизнес-планирование : учебник и практикум для вузов / Е. В. Купцова, А. А. Степанов. — Москва : Юрайт, 2024. — 435 с. — (Высшее образование). — Текст : электронный. — URL: <https://urait.ru/bcode/536212> (дата обращения: 25.03.2024).
3. Лопарева, А. М. Бизнес-планирование : учебник для вузов / А. М. Лопарева. — 4-е изд., перераб. и доп. — Москва : Юрайт, 2024. — 272 с. — (Высшее образование). — Текст : электронный. — URL: <https://urait.ru/bcode/542326> (дата обращения: 25.03.2024).

#### б) Дополнительная литература

1. Бизнес-планирование : учебник / под ред. проф. Т.Г. Попадюк, проф. В.Я. Горфинкеля. — Москва : Вузовский учебник : ИНФРА-М, 2023. — 296 с. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1940917> (дата обращения: 25.03.2024).
2. Алиев, В. С. Бизнес-планирование с использованием программы Project Expert (полный курс) : учеб. пособие / В.С. Алиев, Д.В. Чистов. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва : ИНФРА-М, 2022. — 382 с. — (Высшее образование: Бакалавриат). - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1248243> (дата обращения: 25.03.2024).
3. Внутрифирменное планирование : учебник и практикум для вузов / С. Н. Кукушкин [и др.] ; под ред. С. Н. Кукушкина, В. Я. Позднякова, Е. С. Васильевой. — 4-е изд., перераб. и доп. — Москва : Юрайт, 2024. — 344 с. — (Высшее образование). — Текст : электронный. — URL: <https://urait.ru/bcode/535525> (дата обращения: 25.03.2024).
4. Горбунов, В. Л. Бизнес-планирование с оценкой рисков и эффективности проектов : науч.-практич. пособие / В.Л. Горбунов. — 2-е изд. — Москва : РИОР : ИНФРА-М, 2024. — 288 с. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/2084493> (дата обращения: 25.03.2024).
5. Петрученя, И. В. Бизнес-планирование : моногр. / И. В. Петрученя, А. С. Буйневич. - Красноярск : Сиб. федер. ун-т, 2021. - 196 с. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1819287> (дата обращения: 25.03.2024).

2) Лицензионное программное обеспечение и свободно распространяемое программное обеспечение, в т.ч. отечественного производства

а) Лицензионное программное обеспечение

2-ая Грибоедова, д.22, корпус 7, аудитории 105, 106

Список ПО	Условия предоставления
Adobe Reader XI (11.0.13) - Russian	бесплатно
Google Chrome	бесплатно
Audit XP	Акт предоставления прав № Tr063036 от 11.11.2014
Kaspersky Endpoint Security 10 для Windows	Акт на передачу прав ПК545 от 16.12.2022
Project Expert 7 Tutorial	Договор №40 от 11.09.2012.
Audit Expert 7 Tutorial	Договор №40 от 11.09.2012.
Prime Expert 7 Tutorial	Договор №40 от 11.09.2012.
CorelDRAW Graphics Suite X4 Education License	Акт приема- передачи № Tr034515 от 15.12.2009
AnyLogic PLE	бесплатно
iTALC	бесплатно
Многофункциональный редактор ONLYOFFICE бесплатное ПО	бесплатно
ОС Linux Ubuntu бесплатное ПО	бесплатно

2-ая Грибоедова, д.22, корпус 7, аудитория 107

Список ПО	Условия предоставления
Adobe Reader XI (11.0.13) - Russian	бесплатно
Google Chrome	бесплатно
1С: Предприятие 8. Комплект для обучения в высших и средних учебных заведениях.	Акт приема-передачи №Tr034562 от 15.12.2009
Kaspersky Endpoint Security 10 для Windows	Акт на передачу прав ПК545 от 16.12.2022
СПС ГАРАНТ аэро	договор №5/2018 от 31.01.2018
Консультант +	договор № 2018С8702
Многофункциональный редактор ONLYOFFICE бесплатное ПО	бесплатно
ОС Linux Ubuntu бесплатное ПО	бесплатно

б) Свободно распространяемое программное обеспечение

Google Chrome	бесплатное ПО
Яндекс Браузер	бесплатное ПО
Kaspersky Endpoint Security 10	акт на передачу прав ПК545 от 16.12.2022
Многофункциональный редактор ONLYOFFICE	бесплатное ПО
ОС Linux Ubuntu	бесплатное ПО

- и др.

3) Современные профессиональные базы данных и информационные справочные системы:

1. ЭБС Лань <https://e.lanbook.com/> Договор № 4-е/23 от 02.08.2023 г.

2. ЭБС Znaniium.com <https://znaniium.com/> Договор № 1106 эбс от 02.08.2023 г.
  3. ЭБС Университетская библиотека online <https://biblioclub.ru> Договор № 02-06/2023 от 02.08.2023 г.
  4. ЭБС ЮРАЙТ <https://urait.ru/> Договор № 5-е/23 от 02.08.2023 г.
  5. ЭБС IPR SMART <https://www.iprbookshop.ru/> Договор № 3-е/23К от 02.08.2023 г.
  6. Научная электронная библиотека eLIBRARY.RU (подписка на журналы): [https://elibrary.ru/projects/subscription/rus\\_titles\\_open.asp?](https://elibrary.ru/projects/subscription/rus_titles_open.asp?)
  7. Репозиторий ТвГУ <http://eprints.tversu.ru>
- 4) Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет», необходимых для освоения дисциплины

1. СПС КонсультантПлюс (в сети ТвГУ)
2. Официальный интернет-портал правовой информации <http://pravo.gov.ru/>
3. Сводные каталоги фондов российских библиотек АРБИКОН, МАРС <https://mars.arbicon.ru/index.php>, <http://corbis.tverlib.ru/catalog/>
4. Федеральный образовательный портал «Экономика Социология Менеджмент» <http://ecsocman.hse.ru>
5. Polpred.com Обзор СМИ <http://www.polpred.com/>
6. База статистических данных «Финансово-экономические показатели РФ» <https://minfin.gov.ru/ru/statistics/>
7. Единый федеральный реестр сведений о банкротстве (ЕФРСБ) <https://bankrot.fedresurs.ru/>
8. База данных Минэкономразвития РФ «Информационные системы Министерства в сети Интернет» [https://www.economy.gov.ru/material/departments/d21/info\\_sistemy\\_ministerstva/?ysclid=lugv2j0wex808179474](https://www.economy.gov.ru/material/departments/d21/info_sistemy_ministerstva/?ysclid=lugv2j0wex808179474)
9. База данных «Финансовая математика – Библиотека управления» - Корпоративный менеджмент <https://www.cfin.ru/finanalysis/math/>
10. База данных «Обзор банковского сектора» - информационно-аналитические материалы Центрального банка Российской Федерации <https://www.cbr.ru/analytics/?PrtId=bnksyst>
11. МУЛЬТИСТАТ – многофункциональный статистический портал [http://www.multistat.ru/?menu\\_id=1](http://www.multistat.ru/?menu_id=1)

## **VI. Методические материалы для обучающихся по освоению дисциплины**

Методические материалы позволяют обучающемуся оптимальным образом спланировать и организовать процесс освоения учебного материала и включают:

- рекомендации по подготовке к учебным занятиям;
- рекомендации по решению ситуационных задач;
- требования по подготовке электронных презентаций;
- рекомендации по самостоятельной работе;

– вопросы для самоподготовки к промежуточной аттестации и др.

***Методические рекомендации по подготовке к учебным занятиям***  
***Методические рекомендации для подготовки***  
***к практическим занятиям***

Целью практических занятий является закрепление знаний путем вовлечения обучающихся в решения различного рода учебно-практических задач, выработки навыков пользования компьютерной техникой и справочной литературой. В связи с этим при подготовке к практическим занятиям обучающиеся обращаются к информации по соответствующим лекциям, учебникам и другим источникам, которые указаны в данной рабочей программе.

Виды практических занятий по дисциплине:

- обучающие тесты с обязательной процедурой самопроверки или проверки в аудиторных условиях правильности их выполнения;
- решение кейсов;
- решение ситуационных задач и др.

***Методические рекомендации при подготовке к решению кейсов***

Метод кейсов позволяют обучающимся усовершенствовать аналитические и оценочные навыки, научиться работать в команде, находить наиболее рациональное решение поставленной проблемы.

Приступая к выполнению кейсовых заданий, следует, прежде всего, проработать теоретический материал, разобраться в понятийном аппарате соответствующей темы (взаимосвязанных тем), изучаемых экономических и управленческих процессах, нюансах для полного понимания проблемы.

При решении заданий необходимо обозначить основной (ключевой) вопрос, содержащийся в задании, пытаться определить, к какому аспекту изучаемой темы он относится.

Далее следует сопоставить полученные теоретические представления с условиями задания по принципу «совпадает – не совпадает». Найденные «несовпадения» и будут представлять проблемы, разрешение которых позволит выполнить задание. Далее необходимо выстроить собственное обоснованное решение, опираясь имеющиеся знания, материалы и другие информационные источники. При работе с заданием надо постараться найти как можно больше альтернативных вариантов решения для исследуемой ситуации, учитывая существующие ограничения и возможные последствия (риски) каждого из вариантов решения.

***Методические рекомендации по решению ситуационных задач***

При решении практических задач следует соблюдать определённые правила: прежде чем приступить к выполнению задачи, разберитесь в теоретических аспектах данного вопроса, в понятийном аппарате соответствующей темы (взаимосвязанных тем). Задачи по бизнес-планированию базируются на знании категорий, причинно-следственных, функциональных связей.

Большинство экономических и финансовых процессов выражается с помощью функций и графически, поэтому многие задачи требуют наглядного представления в виде графиков, математических формул, уравнений, которые даются в теории вопроса. Решение многих задач по бизнес-планированию требует применения математического инструментария. Поэтому решение некоторых задач требует также знания этих выражений экономических зависимостей.

Математический аппарат является необходимым, однако, не стоит забывать, что в задачах следует отразить и экономический смысл полученных результатов.

Несмотря на то, что задания и задачи всегда имеют один четко определенный ответ, необходимо понимать, что этот ответ справедлив только в рамках одной из рассматриваемых теоретических моделей, и могут существовать альтернативные концепции. Более того, в зависимости от конкретных допущений, уточнений, вносимых в условия тестов, задач и задания, выводы и решения могут быть многовариантными. И если студент сумеет обосновать свою точку зрения, то и такой ответ следует считать правильным. Поэтому решение может быть не всегда однозначным.

### ***Методические рекомендации по организации самостоятельной работы обучающихся***

Для качественной организации самостоятельной работы обучающихся преподавателю должен:

- овладеть технологией диагностики умений и навыков самостоятельной работы обучающихся в целях соблюдения преемственности в их совершенствовании;
- продумать процесс поэтапного усложнения заданий для самостоятельной работы обучающихся;
- обеспечить самостоятельную работу обучающихся учебно-методическими материалами, отвечающими современным требованиям управления указанным видом деятельности;
- разработать систему контрольно-измерительных материалов, призванных выявить уровень знаний.

### ***Формы организации внеаудиторной самостоятельной работы обучающихся***

Внеаудиторная самостоятельная работа обучающихся может быть связана как с углублением понимания вопросов, изученных на учебных занятиях, так и изучением тем, не освещенных в ходе аудиторных занятий.

*1-й уровень сложности (для обучающихся 1 курса):*

- составление простого и развернутого плана выступления;
- составление словаря терминов, понятий и определений;
- выделение главных положений (тезисов) и соединение их логическими связями;

- постановка вопросов к тексту;
  - ответы на вопросы к тексту и др.
- 2-й уровень сложности (для обучающихся 2 курса и далее):*
- составление конспекта в виде таблицы, рисунка;
  - решение задач, анализ проблемных ситуаций, решение кейсов;
  - выполнение электронных презентаций и др.

В рамках аудиторной формы организации самостоятельная работа обучающихся современные педагогические подходы ориентируют преподавателя на сокращение удельного веса фронтальных заданий и комбинирование коллективных, парных, групповых (3-5 чел.) и индивидуальных форм организации студентов для выполнения самостоятельных заданий.

При планировании самостоятельной работы обучающихся необходимо учитывать трудозатраты на выполнение отдельных заданий для избежание физических перегрузок обучающихся.

### ***Методические рекомендации для подготовки к промежуточной аттестации***

При подготовке к промежуточной аттестации необходимо изучить рекомендуемую литературу, актуализировать информацию, полученную обучающимися во время проведения занятий. Дополнительно целесообразно изучить научные статьи, научные работы по проблематике, которая отражена в рабочей программе дисциплины.

### ***Вопросы для самоподготовки:***

1. Сущность и основные элементы бизнес-плана.
2. Функции бизнес-планирования.
3. Основные принципы внутрифирменного планирования.
4. Предпринимательская идея.
5. Основные источники предпринимательских ценностей.
6. Фазы отбора, оценки и реализации предпринимательских идей в бизнес-плане.
7. Этапы разработки бизнес-плана.
8. Миссия предприятия.
9. Целеполагание в системе бизнес-планирования.
10. Классификация целей.
11. «Дерево целей».
12. Внешние и внутренние факторы развития предприятия.
13. Треугольник конкуренции.
14. SWOT-анализ.
15. Стратегии роста хозяйствующего субъекта.
16. Планирование как функция предприятия. Виды планов.
17. Стадии планирования.
18. Объекты и средства планирования.
19. Методы планирования.

20. Организация планово-экономической работы предприятия.
21. Встречное планирование.
22. Организационные структуры планирования.
23. Показатели планирования.
24. Нормы и нормативы.
25. Методы нормирования.
26. Состав и краткое содержание разделов бизнес-плана.
27. Меморандум конфиденциальности в бизнес-плане.
28. Раздел «Резюме» бизнес-плана.
29. Описание отрасли в бизнес-плане.
30. Раздел «Характеристика предприятия» бизнес-плана.
31. Выбор вида деятельности (товара, работы, услуги).
32. План маркетинга в бизнес-плане.
33. Производственная программа бизнес-плана.
34. Организационная структура предприятия.
35. Финансовый план и бюджет предприятия.
36. Анализ рисков в бизнес-плане.
37. Организационный план бизнес-плана.
38. Выводы и предложения бизнес-плана.
39. Оформление и анализ бизнес-плана.
40. Содержание инвестиционной заявки.
41. Порядок подготовки и оформления инвестиционной заявки.
42. Презентация бизнес-плана.
43. Порядок согласования и утверждения бизнес-плана.
44. Обеспечение безопасности деловой информации.

### ***Методические рекомендации по подготовке электронных презентаций***

Подготовка электронных презентаций состоит из следующих этапов:

1. Планирование презентации: определение основных содержательных аспектов доклада: определение целей; определение основной идеи презентации; подбор дополнительной информации; создание структуры презентации; проверка логики подачи материала; подготовка заключения.
2. Разработка презентации – подготовка слайдов презентации, включая вертикальную и горизонтальную логику, содержание и соотношение текстовой и графической информации в соответствии с требованиями.

#### Требования к мультимедийной презентации

Требования к структуре	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Количество слайдов адекватно количеству представленной информации;</li> <li>• наличие титульного слайда;</li> <li>• наличие слайда с использованными источниками.</li> </ul>
Требования к содержанию	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Отражение в презентации основных этапов исследования (проблемы, цели, гипотезы, хода работы, выводов);</li> <li>• содержание ценной, полной, понятной информации по теме;</li> <li>• отсутствие грамматических ошибок и опечаток.</li> </ul>



Требования к тексту	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Текст на слайде представляет собой опорный конспект (ключевые слова, маркированный или нумерованный список), без полных предложений;</li> <li>• выделение наиболее важной информации с помощью цвета, размера, эффектов анимации.</li> </ul>
Требования к шрифту	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Использование шрифта для заголовков не менее кегля 24, для информации – не менее кегля 18;</li> <li>• использование строчных букв.</li> </ul>
Требования к средствам наглядности	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Использование средств наглядности информации (таблицы, схемы, графики и т.д.);</li> <li>• использование иллюстраций хорошего качества, с четким изображением;</li> <li>• использование иллюстраций, помогающих наиболее полно раскрыть тему, не отвлекая от содержания.</li> </ul>
Требования к оформлению	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Соответствие стиля оформления презентации (графического, звукового, анимационного) теме и содержанию выступления;</li> <li>• Использование единого стиля оформления для всех слайдов презентации;</li> <li>• оправданное использование эффектов.</li> </ul>

### ***Требования к рейтинг-контролю***

Рейтинговый контроль знаний осуществляется в соответствии с *Положением о рейтинговой системе обучения в ТвГУ, утвержденным ученым советом ТвГУ 29.06.2022 г., протокол № 11.*

Распределение баллов по видам работы в рамках рейтинговой системы:

Вид отчетности	Баллы
Работа в семестре, в том числе:	60
текущий контроль	40
модульный контроль	20
Экзамен	40
Итого:	100

### **VII. Материально-техническое обеспечение**

Материально-техническая база необходимая и применяемая для осуществления образовательного процесса и программное обеспечение по дисциплине включает (в соответствии с паспортом аудитории):

- специальные помещения (аудитории), укомплектованные специализированной мебелью и техническими средствами обучения, служащими для представления учебной информации в аудитории;
- мультимедийное оборудование (ноутбук, экран и проектор);
- ПК для работы студентов в компьютерном классе с выходом в Интернет.

### **VIII. Сведения об обновлении рабочей программы дисциплины**

№ п.п.	Обновленный раздел рабочей программы дисциплины	Описание внесенных изменений	Реквизиты документа, утвердившего изменения
1.			
2.			