

МИНИСТЕРСТВО ОБРАЗОВАНИЯ И НАУКИ  
РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ  
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение  
высшего образования  
САМАРСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ ЭКОНОМИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ

ВЫСШАЯ ШКОЛА МЕЖДУНАРОДНОГО БИЗНЕСА

УТВЕРЖДЕНО  
Директор ВШМБ  
\_\_\_\_\_ В.Н. Егоров  
«\_\_\_\_\_» \_\_\_\_\_ 2018г.

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА

**«Бизнес - планирование»**

(наименование дисциплины/модуля)

Наименование программы: Управление развитием организации

Программу разработал: д.э.н., профессор Яхнеева Ирина Валерьевна

Самара, 2018 г.

## 1. Цели и задачи дисциплины (модуля)

Формирование и совершенствование компетенций:

владением методами принятия решений в управлении операционной (производственной) деятельностью организаций (ОПК-6);

### **Знать:**

- виды и типы организационно- управленческих решений;
- методы подготовки организационно- управленческих решений в операционной (производственной) деятельности;
- подходы и стили организационно-управленческих решений в профессиональной деятельности;

### **Уметь:**

- ориентироваться в системе видов решений в управлении операционной (производственной) деятельностью организаций;
- применять научно-теоретический понятийно-категориальный аппарат в системе видов и типов решений в управлении операционной (производственной) деятельностью организаций;
- выделять личностные профили решений в управлении операционной (производственной) деятельностью организаций для эффективной реализации в профессиональной деятельности.

### **Владеть:**

- навыками и технологией процесса выработки решения в профессиональной деятельности;
- приемами выбора метода и моделей для разработки управленческих решений в операционной (производственной) деятельности;
- механизмом реализации и контроля принятого решения.

<b>Компетенции (код, наименование)</b>	<b>Уровни сформированн ости компетенции</b>	<b>Основные признаки уровня (дескрипторные характеристики)</b>
ОПК 6 - владением методами принятия решений в управлении операционной (производственной) деятельностью организаций	1. Пороговый	<b>Знать:</b> <ul style="list-style-type: none"><li>- виды и типы организационно-управленческих решений;</li><li>- методы подготовки организационно-управленческих решений в операционной (производственной) деятельности;</li></ul> <b>Уметь:</b> <ul style="list-style-type: none"><li>- ориентироваться в системе видов решений в управлении операционной (производственной) деятельностью организаций;</li><li>- выделять личностные профили решений в управлении операционной (производственной) деятельностью организаций для эффективной реализации в профессиональной деятельности.</li></ul>
	2. Повышенный	<b>Знать:</b> <ul style="list-style-type: none"><li>- виды и типы организационно-управленческих решений;</li><li>- методы подготовки организационно-управленческих решений в операционной (производственной) деятельности;</li><li>- подходы и стили организационно-</li></ul>

		<p>управленческих решений в профессиональной деятельности;</p> <p><b>Уметь:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- ориентироваться в системе видов решений в управлении операционной (производственной) деятельностью организаций;</li> <li>- применять научно-теоретический понятийно-категориальный аппарат в системе видов и типов решений в управлении операционной (производственной) деятельностью организаций;</li> <li>- выделять личностные профили решений в управлении операционной (производственной) деятельностью организаций для эффективной реализации в профессиональной деятельности.</li> </ul> <p><b>Владеть:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- навыками и технологией процесса выработки решения в профессиональной деятельности;</li> <li>- приемами выбора метода и моделей для разработки управленческих решений в операционной (производственной) деятельности;</li> <li>- механизмом реализации и контроля принятого решения.</li> </ul>
--	--	---

способностью оценивать экономические и социальные условия осуществления предпринимательской деятельности, выявлять новые рыночные возможности и формировать новые бизнес-модели (ПК-17);

владением навыками координации предпринимательской деятельности в целях обеспечения согласованности выполнения бизнес-плана всеми участниками (ПК-19);

**Требования к результатам освоения дисциплины (модуля), включая перечень осваиваемых профессиональных компетенций:**

Формирование и совершенствование компетенций:

владением методами принятия решений в управлении операционной (производственной) деятельностью организаций (ОПК-6);

способностью оценивать экономические и социальные условия осуществления предпринимательской деятельности, выявлять новые рыночные возможности и формировать новые бизнес-модели (ПК-17);

владением навыками координации предпринимательской деятельности в целях обеспечения согласованности выполнения бизнес-плана всеми участниками (ПК-19);

**2. Содержание дисциплины**

**Раздел I . Бизнес-план в системе управления предприятием (4 часа)**

**Тема 1. Планирование как инструмент управления бизнесом. Предмет и задачи курса**

Предмет и задачи курса. Бизнес и его участники. Сущность планирования и плана. Объективная необходимость планирования в рыночной экономике. Понятие бизнеса

как инициативной экономической деятельности. Объекты бизнеса. Планирование как инструмент для обеспечения динамичного развития бизнеса. Типы планирования и виды планов. Принципы планирования.

### **Тема 2. Сущность бизнес-планирования**

Понятие и содержание бизнес-планирования. Цель и назначение бизнес-плана в системе управления фирмой. Задачи и преимущества использования бизнес-плана. Типология бизнес-планов. Основные области применения бизнес-плана. Принципы разработки бизнес-плана.

### **Тема 3. Бизнес-идея как инновационный замысел**

Понятие бизнес-идеи. Источники и методы разработки бизнес-идей. Содержание бизнес-идеи и способы ее представления. Презентация бизнес-идеи. Суть бизнес-модели. Задачи бизнес-модели. Критерии оценки эффективности бизнес-модели.

### **Тема 4. Предпринимательство как реализация бизнес-идеи**

Условия приобретения статуса малого и среднего бизнеса. Преимущества и недостатки малого и среднего бизнеса. Начало предпринимательской деятельности. Выбор системы налогообложения. Зарубежный опыт предпринимательства. Франчайзинг. Государственная поддержка малого и среднего бизнеса.

Литература по разделу:

1. Барроу П. Бизнес-план, который работает. М.: Альпина Бизнес Букс, 2006 стр.3-7, стр.23-53
2. Энциклопедия бизнес-планов: Методика разработки. 75 реальных образцов бизнес-планов. М.: Ось-89, 2009, стр. 3-38
3. Стрекалова Н.Д. Бизнес-планирование. Учебное пособие. Питер, 2012, стр. 8-89
4. Рыбаков М.Ю. Как навести порядок в своем бизнесе. Как построить надежную систему из надежных элементов. Практикум.- 4-е изд., испр. – М.: «Издательство ИКАР», 2012, стр. 17-58
5. Дон Дебелак. Бизнес-модели: Принципы создания процветающей организации. М.: «Издательский дом «Гребенников», 2009, стр.17-34
6. Управление малым бизнесом: Учебное пособие/ Под общ. ред. В.Д. Свирчевского.- М.: ИНФРА М, 2012 стр.4-71

Формы и методы проведения занятий по разделу, применяемые учебные технологии: для освоения раздела предусмотрено проведение дискуссий, решение задач, рассмотрение кейсов на семинарах.

## **Раздел II. Технология бизнес-планирования (4 часа)**

### **Тема 5. Общая структура и краткое содержание бизнес-плана. Резюме.**

Титульный лист бизнес-плана. Оглавление. Резюме. Краткое содержание. Важность резюме. Уникальность бизнеса. Планируемая стратегия фирмы: вход на рынок или его развитие через анализ факторов, условий, слабых мест в действиях конкурентов. Особенности структуры резюме бизнес-плана нового и действующего бизнеса. Примерная форма резюме.

### **Тема 6. Описание бизнеса.**

Общее описание организации. Анализ отрасли: ключевые вопросы и комментарии. Цели компании, их соответствие выбранной конкурентной стратегии. Продукты и услуги.

#### **Тема 7. Анализ рынка, план маркетинга.**

Общее описание рынка и его целевых сегментов. Анализ конкурентов. Прогноз конъюнктуры рынка. Общая стратегия маркетинга: рыночная стратегия бизнеса, описание и анализ особенностей потребительского рынка, влияние внешних факторов на объем и структуру продаж.

Анализ продаж за предшествующий период. Сегментация рынка. Определение емкости рынка. Планирование ассортимента. Оценка конкурентоспособности товара. Планирование цены. Прогнозирование величины продаж. Разработка собственной ценовой политики фирмы, а также сравнение с ценовой стратегией конкурентов. Реклама и продвижение товара на рынок.

#### **Тема 8. План производства.**

Производственный процесс и его обеспечение. Производственные мощности. Их роль в совершенствовании бизнеса. Развитие производственных мощностей за счет приобретения и аренды. Лизинг.

Структура и показатели производственной программы. Анализ выполнения плана производства. Анализ портфеля заказов. Расчет производственной мощности. Планирование снижения себестоимости продукции. Планирование сметы затрат на производство продукции.

Собственность и ее роль в организации бизнеса. Организационно-правовые формы предпринимательства в соответствии с Гражданским кодексом РФ. Экономическое обоснование создания, реорганизации предприятия.

#### **Тема 9. Организационный план.**

Организационная структура управления. Сведения о ключевых менеджерах и владельцах. Кадровая политика и развитие персонала. Планирование потребности в персонале. Планирование трудоемкости производственной программы. Состав средств на оплату труда. Анализ фонда заработной платы. Планирование фонда заработной платы.

#### **Тема 10. Финансовый план и оценка рисков.**

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. Планирование отчета о прибылях и убытках. Плановый баланс. Хозяйственный риск: сущность, место и роль в планировании. Виды потерь и риска: материальные, трудовые, финансовые, времени. Внешние и внутренние риски. Анализ рисков.

### **Раздел III. Презентация и экспертиза бизнес-плана (4 часа)**

#### **Тема 11. Форма представления бизнес-плана**

Обзор возможных форм представления бизнес плана.

## Тема 8. Экспертиза бизнес-плана

Оценка реалистичности представленного проекта. Оценка соответствия действительности представленной в проекте исходной информации. Экспертиза основных разделов бизнес-плана. Оценка планируемых издержек и цен. Возможности выполнения плана по выплате кредита.

Практические занятия – 8 часов  
Самостоятельная работа – 16 часов

### 3. Форма аттестации

Форма промежуточной аттестации – зачет

### 4. Оценочные материалы дисциплины (модуля)

#### Шкала оценивания знаний, навыков и компетенций слушателей ВШМБ

отлично	хорошо	удовлетворительно	неудовлетворительно
1. полно раскрыто содержание вопроса; 2. материал изложен грамотно, логически последовательно, правильно используется терминология; 3. показано умение применения инструментов анализа и планирования; 4. продемонстрировано усвоение ранее изученных вопросов, сформированность и устойчивость компетенций, умений и навыков; 5. материалы оформлены качественно, грамотно; 6. на дополнительные вопросы комиссии получены верные лаконичные ответы, ответ прозвучал самостоятельно, без наводящих вопросов.	1. ответ удовлетворяет в основном требованиям на оценку отлично, но при этом может иметь следующие недостатки: - в изложении допущены незначительные пробелы, не искажившие содержание ответа; - допущены один - два недочета при освещении основного содержания ответа, исправленные по замечанию члена комиссии; - допущены ошибка или более двух недочетов при освещении дополнительных вопросов, которые легко исправляются по замечанию члена комиссии.	1. неполно или непоследовательно раскрыто содержание материала, но показано общее понимание вопроса и продемонстрированы умения, достаточные для дальнейшего усвоения материала. 2. имелись затруднения или допущены ошибки в определении понятий, использовании терминологии, исправленные после нескольких наводящих вопросов; 3. при неполном знании теоретического материала выявлена недостаточная сформированность	1. неполно или непоследовательно раскрыто содержание материала, не показано общее понимание вопроса и не продемонстрированы умения, достаточные для дальнейшего усвоения материала. 2. допущены ошибки в определении понятий, использовании терминологии, не исправленные после нескольких наводящих вопросов; 3. при неполном знании теоретического материала выявлена недостаточная сформированность компетенций, умений и навыков; 4. отказ от ответа

		компетенций, умений и навыков.	
<b>Повышенный уровень</b>		<b>Пороговый уровень</b>	<b>Компетенции не сформированы</b>

«Зачтено» соответствует оценки «отлично», «хорошо», «удовлетворительно»  
Если работа не отвечает названным критериям, выставляется оценка «не  
зачтено».

## **Вопросы для оценки качества освоения дисциплины**

1. Планирование как инструмент управления бизнесом.
2. Объективная необходимость планирования в рыночной экономике
3. Сущность планирования и плана
4. Виды планов.
5. Принципы планирования
6. Методы планирования прогнозирования.
7. Организация процесса планирования.
8. Показатели плана.
9. Информационное обеспечение планирования.
10. История бизнес-планирования и его отличительные особенности.
11. Понятие и содержание бизнес-планирования.
12. Цель и назначение бизнес-плана в системе управления фирмой.
13. Типология бизнес-планов.
14. Особенности развития бизнес-планирования в России.
15. Цели бизнес-планирования, задачи, исполнители.
16. Понятие бизнес-идеи.
17. Презентация бизнес-идеи.
18. Сущность бизнес-модели.
19. Критерии эффективности бизнес-модели
20. Условия приобретения статуса малого и среднего бизнеса
21. Преимущества и недостатки малого и среднего бизнеса.
22. Начало предпринимательской деятельности. Выбор системы налогообложения.
23. Франчайзинг.
24. Основные методики бизнес-планирования.
25. Методика UNIDO.
26. Особенности Российской практики бизнес-планирования.
27. Структура бизнес-плана.
28. Основные этапы процесса бизнес-планирования.
29. Раздел «Описание бизнеса», его возможное содержание.
30. Анализ внешней среды бизнеса.
31. Анализ и оценка рынка в бизнес-планировании.
32. Основные этапы разработки раздела «План маркетинга».
33. Раздел «План производства».
34. «Организационный план» методика разработки.
35. «Финансовый план».
36. Анализ и оценка экономической эффективности бизнес-плана.
37. Оценка рисков.
38. Источники финансирования бизнес-плана.
39. «Финансовый план»

40. Прогноз финансовой отчетности.
41. Презентация бизнес-плана.
42. Экспертиза бизнес-плана.
43. Современные информационные технологии, используемые в бизнес-планировании

### Задания и вопросы

1. Какая норма прибыли, по вашему мнению, приемлема для инвестора и составившего бизнес-план предприятия? Чем руководствуются обе стороны при установлении нормы прибыли на вложенный капитал?

2. Имеется три возможных направления инвестиций предприятия.

	<i>Проект №1</i>	<i>Проект №2</i>	<i>Проект №3</i>
Требуемый для реализации проекта инвестиционный капитал фирмы	32 млн руб.	34 млн руб.	11 млн руб.
Необходимый объем кредитных ресурсов	23 млн руб.	16 млн руб.	29 млн руб.
Ставка по кредиту	24%	18%	12%
Срок реализации проекта	12 месяцев	18 месяцев	24 месяца
Планируемая прибыль проекта	12 млн руб.	13 млн руб.	5 млн руб.

Исходя из критерия максимизации прибыли предприятия определите наиболее перспективный проект.

3. Известна величина чистого дохода в тыс. руб. от нового проекта, срок реализации которого 5 лет.

Год	2009	2010	2011	2012	2013
Чистый доход	4 565	5 672	7 877	8 912	8 944

Ставка дисконтирования равна 12% годовых. Рассчитайте чистый приведенный доход.



## 5. Учебно-методическое обеспечение дисциплины (модуля)

**Бизнес-планирование** [Текст] : учебник / под ред. Т. Г. Попадюк, В. Я. Гофинкеля. - М. : Вузовский учебник : ИНФРА-М, 2016. - 296 с. ; 60x90/16. - (Вузовский учебник). - Библиогр.: с. 287 - 290. - ISBN 978-5-9558-0270-1 : 561 р. 33 к.

Чараева, М. В.

Инвестиционное **бизнес-планирование** [Текст] : учеб. пособие / Г. М. Лапицкая, Н. В. Крашенникова. - УМО. - М. : Альфа-М : ИНФРА-М, 2016. - 176 с. ; 60x90/16. - (Бакалавриат). - Библиогр.: с. 166 - 171. - ISBN 978-5-98281-370-1 : 225 р. 61 к.

Жариков, В. Д.

Основы **бизнес-планирования** в организации [Текст] : учеб. пособие / В. В. Жариков, В. В. Безпалов. - МО, 2-е изд., стереотип. - М. : КНОРУС, 2016. - 200 с. ; 60x90/16. - (Бакалавриат). - Библиогр.: с. 199 - 200. - ISBN 978-5-406-05045-3 : 954 р. 28 к.

Романова, М. В. **Бизнес-планирование** [Текст] : учеб. пособие. - МО. - М. : ФОРУМ: ИНФРА-М, 2015. - 240 с. ; 60x90/16. - (Профессиональное образование). - Библиогр.: с.141 - 142. - ISBN 978-5-8199-0290-5 : 590 р. 34 к.

Сухарев О.

Малый **бизнес** и мотивы его развития в России [Текст] / О. Сухарев  
// Проблемы теории и практики управления. - 2017. - №4. - С. 127-137.

**Бизнес-планирование** [Электронный ресурс] : учебное пособие / А. С. Зотова [и др.]. - Самара : Изд-во Самар. гос. экон. ун-та, 2016. - 176 с. - ISBN 978-5-94622-671-4.