

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ
ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ АВТОНОМНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ
УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
«СЕВЕРО-КАВКАЗСКИЙ ФЕДЕРАЛЬНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»

МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ

по выполнению практических работ
по дисциплине «Бизнес-планирование»
для студентов направления 38.04.01 Экономика
направленность (профиль) «Экономическая безопасность и управление
рисками»

2026

Методические указания по дисциплине «Бизнес-планирование» содержат задания для студентов, необходимые для проведения практических занятий.

Проработка практических заданий позволит студентам приобрести необходимые знания о функциях, принципах, методах и формах бизнес-планирования на предприятии с целью освоения стратегии развития предприятия и выбора наиболее эффективных способов ее достижения в соответствии с потребностями муниципальных образований, региона и возможностями получения необходимых ресурсов.

Целью освоения дисциплины является формирование профессиональных компетенций (ПК-5, ПК-8) будущего магистра по направлению подготовки 38.04.01 «Экономика».

Предназначены для студентов направления 38.04.01 «Экономика» направленность (профиль) «Экономическая безопасность и управление рисками».

СОДЕРЖАНИЕ

Введение

Практическое занятие № 1. Процесс и порядок разработки бизнес-плана

Практическое занятие № 2. Анализ рынков сбыта. Прогноз объема сбыта и планирование продаж предприятия

Практическое занятие № 3. План производства. Производственная программа.

Практическое занятие № 4. Финансовый план предприятия.

Практическое занятие № 5. Организационный план предприятия.

Кадровое планирование.

Практическое занятие № 6. Планирование потребности в оборотных средствах.

Практическое занятие № 7. Бизнес-план инвестиционного проекта.

Практическое занятие № 8. Бизнес-планирование в условиях кризисных явлений в экономике как фактор экономической безопасности предприятия.

Список рекомендуемой литературы

ПРАКТИЧЕСКОЕ ЗАНЯТИЕ № 1

Процесс и порядок разработки бизнес-плана. Методы бизнес-планирования.

План занятия

1. Современная концепция бизнес-планирования
2. Принципы и методы планирования
3. Структура и разделы бизнес плана
4. Бизнес-план как элемент привлечения инвестиций
5. Обзор и применение программного обеспечения для построения финансовой модели бизнес-проекта.

Вопросы для обсуждения

1. Сущность, роль и значение бизнес-планирования?
2. Основные виды бизнес-планов?
3. Что такое бизнес-план?
4. Каким основным требованиям должен соответствовать план?
5. Что служит предметом планирования? Что является объектом планирования?
6. Стартап проекты, особенности их планирования?
7. Какие виды планирования применяются на предприятиях?
8. Какие основные стадии можно выделить в процессе планирования? С чего начинается и чем завершается планирование?
9. Какие методы планирования могут применяться на предприятии? В чем заключается нормативный метод?
10. Какие сферы деятельности предполагают обязательное составление бизнес плана?
11. Назовите основные причины, заставляющие предпринимателя разрабатывать бизнес-план?
12. По каким стандартам разрабатываются бизнес-планы?
13. Какими методами разрабатываются плановые нормативы и нормы? В чем состоит сущность научного обоснования нормативов?

Тесты для самопроверки:

1. Документ, отражающий систему взаимосвязанных решений, направленных на достижение желаемого результата, называется:

- а) план;
- б) ведомость;
- в) баланс;
- г) приказ.

2. К задачам планирования как к процессу практической деятельности относятся:

- а) формулирование состава предстоящих плановых проблем;
- б) определение потребности ресурсов;
- в) планирование основных средств достижения поставленных целей;
- г) все ответы верные.

3. По содержанию следует выделить планы:

- а) корпоративные;
- б) финансовые;
- в) производственные;
- г) краткосрочные.

4. По уровню управления выделяют планы:

- а) корпоративные;
- б) производственные;
- в) долгосрочные;
- г) краткосрочные.

5. По времени охвата планирование бывает:

- а) краткосрочное;
- б) оперативное;
- в) уточненным;
- г) укрупненным.

6. Научно обоснованная величина расхода тех или иных экономических ресурсов в конкретных производственно-технических условиях называется:

- а) нормой;
- б) нормативом;
- в) себестоимостью;
- г) расходами.

7. По выполняемым функциям нормативы могут быть:

- а) текущие;
- б) транспортные;
- в) перспективные;
- г) социальные.

8. По времени действия нормативы бывают:

- а) годовые;
- б) перспективные;
- в) транспортные;
- г) текущие.

9. По численным значениям нормы и нормативы могут быть:

- а) оптимальные;

- б) годовые;
- в) текущие;
- г) краткосрочные.

10. Нормы обслуживания:

- а) характеризуют количество рабочих мест, размер площади и других производственных объектов, закрепленных за одним рабочим, группой, бригадой и т.д.;
- б) – устанавливают одному работнику или бригаде плановые объемы;
- в) регламентируют число подчиненных работников у одного руководителя;
- г) нет верного ответа.

Задачи

Задача 1

В цехе предприятия по производству обуви имеется 14 единиц оборудования, полезный фонд времени одной единицы 4100 часов. Максимальная производительность одной машины в час – 4 изделия. В июне было приобретено еще две единицы такого оборудования, а в сентябре ликвидировано 3 единицы. Фактический объем продукции цеха за год составляет 205 000 изделий.

Определить:

- а) производственную мощность на начало года;
- б) среднегодовую производственную мощность и мощность на конец года;
- в) коэффициент использования производственной мощности, %.

Задача 2.

Рассчитайте денежный поток для всего инвестированного капитала по следующим данным:

чистая прибыль – 24 000 000 руб.

амортизация – 1 550 000 руб.

уменьшение запасов – 800 000 руб.

уменьшение дебиторской задолженности – 240 000 руб.

уменьшение кредиторской задолженности – 180 000 руб.

капитальные вложения – 250 000 руб.

уменьшение долгосрочной задолженности – 200 000 руб.

Задача 3.

Предприятие по производству продукции вида А с производственной мощностью 80 000 изделий в месяц валовые затраты при выпуске 66 000 счетчиков 678 000 руб., а при производстве 74 000 изделий — 742 000 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: а) переменные затраты на единицу продукции.

ПРАКТИЧЕСКОЕ ЗАНЯТИЕ № 2

Анализ рынков сбыта. Прогноз объема сбыта и планирования продаж.

План занятия

1. Предпосылки, закладываемые в бизнес-план
2. Проверка реалистичности предпосылок
3. Подходы к построению операционного денежного потока предприятия.
4. Рынки сбыта.
5. Анализ конкурентной среды.
6. Маркетинговые исследования.

Вопросы для обсуждения

1. Формулировка целей, выбор и оценка бизнес идей?
2. Что такое резюме проекта?
3. Состав раздела производственный план предприятия?
4. Описание продукции предприятия?
5. Рыночные исследования и анализ сбыта?
6. Что предусматривает прогнозирование конкурентоспособной продукции? Чем характеризуется уровень конкурентоспособности?
7. Что представляет собой жизненный цикл продукции? Какие этапы он включает?
8. Из каких этапов состоит процесс планирования новой продукции? Что служит началом прогнозирования продукции?
9. Какие методы прогнозирования применяются в планировании новой продукции? На чем основана экстраполяция?
10. Что означает потенциал предприятия? Какие основные факторы его характеризуют?
11. Как можно оценить уровень развития потенциала предприятия в целом?

Задачи

Задача 1

Предприятие, осуществляя производственно-хозяйственную деятельность, постоянно взаимодействует с внешней и внутренней средой. Некоторые из факторов внутренней и внешней среды можно отнести к контролируемым, то есть поддающимся изменениям под воздействием определенных мероприятий, другие к неконтролируемым.

Дайте характеристику контролируемых и неконтролируемых факторов и назовите механизмы воздействия на них со стороны

руководства (менеджеров) предприятия. Проранжируйте и расставьте приоритеты факторам внешней и внутренней среды. Назовите, какие факторы можно количественно измерить.

Задача 2

Проведите анализ конкурентов. Составьте конкурентную карту. Поясните, что отличает ваш бизнес от бизнеса конкурента. Определите конкурентную дифференциацию – по каждому конкуренту дайте оценку по четырем позициям (продукт, сервис, пункты или точки продаж, цена) по отношению к вашему продукту (услуге).

Задача 3

Предприятие, осуществляя производственно-хозяйственную деятельность, постоянно взаимодействует с внешней и внутренней средой. Некоторые из факторов внутренней и внешней среды можно отнести к контролируемым, то есть поддающимся изменениям под воздействием определенных мероприятий, другие к неконтролируемым. Дайте характеристику контролируемых и неконтролируемых факторов и назовите механизмы воздействия на них со стороны руководства (менеджеров) предприятия. Проранжируйте и расставьте приоритеты факторам внешней и внутренней среды. Назовите, какие факторы можно количественно измерить.

Задача 4

Проведите анализ конкурентов. Составьте конкурентную карту. Поясните, что отличает ваш бизнес от бизнеса конкурента. Определите конкурентную дифференциацию – по каждому конкуренту дайте оценку по четырем позициям (продукт, сервис, пункты или точки продаж, цена) по отношению к вашему продукту (услуге).

Тесты для самопроверки:

1. Совокупность показателей или факторов, характеризующих силу, источники, возможности, средства, способности и другие производственные резервы называется ... предприятия:

- а) потенциалом;
- б) резервом;
- в) деятельностью;
- г) балансом.

2. В общем виде планирование развития потенциала предприятия включает следующие этапы:

- а) оценка структуры, динамики и эффективности использования производственных ресурсов;
- б) выбор основной стратегии и тактики развития потенциала предприятия;

- в) планирование развития потенциала предприятия с учетом выбранных перспективных целей и имеющихся ограничений ресурсов;
- г) все ответы верные.
- 3.** ... раскрывает смысл существования предприятия, в котором проявляются отличия данного предприятия от ему подобных:
- а) деятельность;
- б) миссия;
- в) стратегия;
- г) аудит.
- 4.** Цели предприятия бывают:
- а) долгосрочными;
- б) среднесрочными;
- в) краткосрочными;
- г) все ответы верные.
- 5.** В процессе стратегического планирования главные цели предприятия устанавливаются:
- а) работниками;
- б) акционерами;
- в) высшим руководством;
- г) собственником предприятия.
- 6.** Главной задачей бизнес-плана является:
- а) сформулировать долговременные и краткосрочные цели фирмы, стратегии и тактики их достижения;
- б) определить конкретное направление деятельности фирмы, целевые рынки и место фирмы на этих рынках;
- в) оценить материальное и финансовое положение фирмы и соответствие имеющихся и привлекаемых ресурсов поставленным перед фирмой целям;
- г) сформулировать стратегии фирмы и тактики их достижения.
- 7.** Функции бизнес-планирования:
- а) контроль – возможность оперативного отслеживания выполнения плана, выявления ошибок и возможной его корректировки;
- б) оптимизация – обеспечение выбора допустимого и наилучшего варианта развития предприятия в конкретной социально-экономической среде;
- в) координация и интеграция – учёт взаимосвязи и взаимозависимости всех структурных подразделений компании с ориентацией их на единый общий результат;
- г) все ответы верны.

ПРАКТИЧЕСКОЕ ЗАНЯТИЕ № 3

Разработка плана производства. Производственная программа.

План занятия

1. План производства

2. Планирование производственной мощности предприятия
3. Принципы разработки производственной программы
4. Анализ производственных рисков
5. Особенности составления производственной программы по направлениям деятельности предприятия.
6. Производственные мощности предприятия.

Вопросы для обсуждения

1. Что такое производственные мощности предприятия?
2. Состав производственного плана предприятия?
4. В чем состоит содержание завершающего этапа технико-экономического развития производства?
5. Система каких показателей должна быть рассчитана для оценки повышения эффективности производства?
6. Какие существуют подходы к совершенствованию планирования ресурсного обеспечения предприятия?
7. Как обеспечивается перспективное планирование потребления ресурсов? Какие нормы расхода следует при этом применять?
8. Какие показатели должны быть рассчитаны при планировании материально-технического обеспечения предприятия?

Задачи

Задача 1

Для изготовления детали разработаны 2 варианта технологического процесса: обработка резанием и штамповка. Определите, какой вариант экономически целесообразнее при: 1) годовой программе 10 шт.; 2) при увеличении программы до 100 шт. Сделайте вывод.

Показатели		Значение
Обработка	Расход металла, кг	26
	Стоимость 1 кг металла,	60
	Основная заработная плата рабочих, руб./шт.	11,2
	Дополнительная заработная плата, %	10
	Единый социальный налог, %	26
	Расходы по работе оборудования, руб./год	1200
	Прочие постоянные расходы, руб/год	1000
Штамповка	Расход металла, кг	5
	Стоимость 1 кг металла,	66
	Основная заработная плата рабочих, руб./шт	4
	Дополнительная заработная плата, %	10
	Единый социальный налог, %	26
	Расходы по работе оборудования, руб./год	15000
	Прочие постоянные расходы, руб/год	3000

Задача 2

Определите нормативы чистой продукции изделий и объем нормативной чистой продукции предприятия исходя из следующих данных:

Показатели	Изделие			
	А	Б	В	Г
1. Годовой выпуск, шт.	1000	1200	2500	700
2. Себестоимость, тыс. руб.	200	130	100	250
3. Материальные затраты в себестоимость продукции, тыс. руб.	110	60	40	120
4. Зарплата производственных рабочих, тыс. руб.	50	40	30	90
5. Норматив рентабельности по отношению к себестоимости обработки, %	15	15	15	15

Зарплата промышленно-производственного персонала предприятия составляет 300 млн. руб., в том числе производственных рабочих — 120 млн. руб.

Задача 3

Рассчитать годовую потребность в режущем инструменте.

Показатели	Значение
Годовой объем выпуска деталей, шт.	36000
Машинное время обработки детали, мин	7,5
Период стойкости инструмента, мин	180
Допустимое стачивание режущей части инструмента, мм.	10
Стачивание за одну переточку, мм.	0,45
Коэффициент преждевременного выхода инструмента из строя	0,05

Задача 4

В отчетном году себестоимость товарной продукции составила 450.2 млн. руб., что определило затраты на 1 руб. товарной продукции – 0,85 руб. В плановом году затраты на 1 руб. товарной продукции установлены в 0,85 руб. Объем производства продукции будет увеличен на 8%. Определите себестоимость товарной продукции планового года.

Тесты для самопроверки:

1.К внутренней среде бизнеса относят:

- а) общая среда, которая находится в рамках предприятия;
- б) совокупность «факторов влияния» вне предприятия, которые непосредственно подконтрольны предприятию;
- в) часть общей среды, которая находится в рамках предприятия;
- г) совокупность «факторов влияния» внутри предприятия, которые

2. Для раскрытия реального движения денег на предприятии оценить синхронность их поступления и расходования, а также увязать величину полученного финансового результата с состоянием денежных потоков, следует проанализировать:

в) достаточно анализа притока

$$a) \quad \Delta R = \sum_{i=1}^m (\tau_{\theta_i} \tau_{\kappa m}) N'_{\kappa m} / F_{\theta}$$

$$q_m = [(\frac{N_{mol}}{R_{\mathcal{CF}} - \sum_{i=1}^l \Delta R_i}; \frac{N_{mas}}{R_{\mathcal{CF}}}) - 1]100$$

$$\text{B)} \quad \Theta_y = \sum_{i=1}^m (S_{\mathcal{E}_i} - S_{\mathcal{N}_i}) N_{\mathcal{N}_i}$$

4. Уменьшение численности рабочих на участках внедрения новых технических средств оснащения определяется по формуле:

$$a) \quad \Delta R = \sum_{i=1}^m (\tau_{\theta_i} \tau_{\kappa m}) N'_{\kappa m} / F_{\theta}$$

$$q_m = [(\frac{N_{mol}}{R_{\phi 6} - \sum_{i=1}^m \Delta R_i}; \frac{N_{mol}}{R_{\phi 6}}) - 1]100$$

$$\text{B)} \quad \Theta_y = \sum_{i=1}^m (S_{\mathbb{E}_i} - S_{\mathbb{M}_i}) N_{\mathbb{M}_i}$$

5. Изменение капиталовложений, вызванных внедрением новых технических средств [REDACTED], определяется по формуле:

$$a) \quad \Delta R = \sum_{i=1}^m (\tau_{\theta_i} \tau_{\kappa_{\theta i}}) N'_{\kappa_{\theta i}} / F_{\theta}$$

$$q_m = [(\frac{N_{mol}}{R_{\mathcal{C}^6} - \sum_{i=1}^l \Delta R_i}; \frac{N_{gas}}{R_{\mathcal{C}^6}}) - 1]100$$

$$\text{B)} \quad \Theta_y = \sum_{i=1}^m (S_{\mathcal{E}_i} - S_{\mathcal{N}_i}) N_{\mathcal{N}_i}$$

6. Цены на ресурсы в отчетном году по сравнению с предыдущим выросли. Балансовая величина собственного капитала осталась неизменной. Это будет свидетельствовать о:

в) приросте капитала

г) нет правильного ответа

7. Систематизированный перечень материалов, применяемых на предприятии с указанием их основных свойств, размеров, технических характеристик и условных обозначений, называется:

- а) номенклатурой;
- б) ассортиментом;
- в) каталогом;
- г) продукцией.

ПРАКТИЧЕСКОЕ ЗАНЯТИЕ № 4

Финансового плана предприятия.

План занятия

1. Финансовое планирование на предприятии
2. Анализ кредитного портфеля предприятия
3. Подходы к построению финансового денежного потока предприятия
4. Анализ денежного потока компании
5. Доход от операционной деятельности компании и его планирование

Вопросы для обсуждения

1. Что такое финансовый план?
2. Что такое анализ безубыточности проекта?
3. Составные элементы финансового денежного потока?
5. Что представляет собой единая система планирования? Какие подсистемы она объединяет?
7. Какими основными показателями характеризуется финансовый план?
8. Что такое бюджет проекта?
9. Что такое сметная стоимость проекта?
10. Показатели прибыльности проекта?
11. Источники финансирования проекта?
12. Заемные и собственные источники финансирования проекта?
13. Планирование прибыли по проекту?

Задачи

Задача 1

Выполненный собственными силами объем работ составил 70 500 руб. По отчетным данным известно, что коэффициент целосменных потерь годового фонда рабочего времени рабочих, занятых на работах (без машинистов и их помощников), составил 0,005. Коэффициент внутрисменных потерь годового фонда рабочего времени рабочих - 0,0084. Коэффициент целосменных и внутрисменных потерь годового фонда времени по каждой группе ведущих машин, принимаемых в качестве

«машинных ресурсов» для определения производственной мощности, и основные показатели приведены в таблице.

Ведущие машины	Среднегодовое количество машин, шт.	Планово-расчетная стоимость 1 машин.-ч, коп.	Количество машин.-ч, отработанных одной машиной в базовом году	Коэффициенты потерь машинного времени	
				целосменных	внутрисменных
Экскаваторы одноковшовые	85	0,56	2421	0,004	0,08
Башенные краны	56	0,33	3320	0,001	0,2
Стреловые гусеничные краны	17	0,42	3160	0,003	0,14

Доля работ, выполненных механизированным способом, в общем фактическом объеме работ составила 0,51. Изменение количества машинных и трудовых ресурсов предприятия на конец базового года характеризуется данными таблицы.

Ведущие производственные ресурсы	Наличие в базовом году		
	среднегодовое количество	на конец года	то же, в % к среднегодовому
А. Машинные:			
- экскаваторы одноковшовые, куб.м	50,5	51,4	101,8
- башенные краны, т	370	381	103
- стреловые гусеничные краны, т	365	372,3	102
Б. Трудовые, чел	6900	6948	100,7

Спланируйте среднегодовую производственную мощность предприятия и мощность на конец базового года.

Решение:

1. Определение фактической среднегодовой производственной мощности предприятия осуществляется по формуле:

$$M_{\text{ф}} = O_{\text{ф}} * \left(\frac{m}{K_{\text{м}}} + \frac{1-m}{K_{\text{т}}} \right),$$

Коэффициенты использования машинных (по каждой группе ведущих машин) и трудовых ресурсов определяются, соответственно, по формулам:

Задача 2

Исходные данные: вариант данных для расчета величины связанных оборотных средств в незавершенном производстве по виду промышленного изделия – деталь.

Таблица 2

Наименование изделия	План выпуска 4 кв., шт.	Плановая себестоимость единицы изделия, ден.ед.	В том числе затраты на материалы	Длительность производственного цикла, дн.
Подпятник	202	37	23	10
Втулка	1800	12	57%Сп	3

Определить плановый норматив оборотных средств.

Задача 3

Плановые и фактические данные по выпуску продукции предприятием за отчетный период следующие:

Наименование продукции	Выпуск, млн. руб.	
	По плану	Факт.
Изделие А	81,45	80,23
Изделие Б	92,73	93,5
Изделие В	44,8	44,8
Изделие Г	-	20,32
Изделие Д	31,6	-
Изделие Е	26,85	47,34

Определите процент выполнения плана по объему продукции и по ассортименту.

Задача 4

Предприятие планирует выпустить основной продукции на сумму 325,6 млн. руб. Работы промышленного характера, выполненные на сторону, — 41,15 млн. руб. Стоимость полуфабрикатов собственного изготовления — 23,7 млн. руб., из них 80% будет потреблено в собственном производстве. Размер незавершенного производства увеличится на конец года на 5,0 млн. руб. Стоимость материальных затрат составит 40% от товарной продукции.

Определите размер планируемой реализованной, валовой и чистой продукции.

Задача 5

Выполнение плана по выпуску продукции предприятием за отчетный период:

Наименование продукции	Выпуск, млн. руб.
------------------------	-------------------

	По плану	Факт.
Изделие А	95,8	92,1
Изделие Б	84,3	86,8
Изделие В	45,7	45,7
Изделие Г	-	21,3

Определите процент выполнения плана по объему и ассортименту продукции

Задача 6

Основная продукция предприятия запланирована в объеме 520 млн. руб., услуги промышленного характера — 48 млн. руб. Стоимость полуфабрикатов составит в планируемом периоде 50 млн. руб., из них 50% для собственного производства. Размер незавершенного производства на конец периода увеличится на 38 млн. руб. Остатки готовой продукции на складе на начало периода — 80 млн. руб., на конец периода — 30 млн. руб.

Определите планируемый объем реализованной, валовой и чистой продукции предприятия, если известно, что стоимость материальных затрат составляет 55% товарной продукции.

Задача 7

Остаток продукции на складе и в пути до поступления платежей на начало планового периода составляет 520 тыс. руб., товарная продукция — 25600 тыс. руб., усушка продукции на холодильнике — 2,6 тыс. руб., остаток продукции на конец планируемого периода — 480 тыс. руб. Рассчитать объем продукции предприятия за год.

Тесты для самопроверки:

1. ... продукция предприятия характеризует собой объем продукции, подготовленной для передачи потребителям:

- а) реализованная;
- б) валовая;
- в) чистая;
- г) товарная.

2. ... продукция включает продукцию, поставленную потребителем и оплаченную по счетам:

- а) реализованная;
- б) валовая;
- в) чистая;
- г) товарная.

3. ... продукция, произведенная предприятием за планируемый период независимо от степени ее готовности:

- а) реализованная;

- б) валовая;
- в) чистая;
- г) товарная.

4. ... продукция отражает величину вновь созданной стоимости:

- а) реализованная;
- б) валовая;
- в) чистая;
- г) товарная.

5. Максимально возможный годовой выпуск продукции в номенклатуре и ассортименте, предусматриваемых планом при полном использовании наличного производственного оборудования и площадей с учетом применения прогрессивных технологий, организации производства и труда называется:

- а) производственной мощностью;
- б) производственной программой;
- в) вводимой мощностью;
- г) среднегодовой мощностью.

ПРАКТИЧЕСКОЕ ЗАНЯТИЕ № 5

Организационный план предприятия. Кадровое планирование.

План занятия

1. Планирование организационной структуры предприятия.
2. Кадровое планирование.
3. Разработка и проведение кадровой политики.
4. Влияние сферы деятельности компании на ее организационную структуру.

Вопросы для обсуждения

Ключевой управленческий персонал и кадровая политика фирмы при формировании бизнес-плана

Нормативы для поведения расчетов при формировании бизнес-плана

Оценка кадрового потенциала предприятия

Подходы к планированию кадров при формировании бизнес-плана

Планирование кадрового состава предприятия

Задачи для решения

Задача 1

Предприятие планирует выпустить 15 000 шт. изделий. Определить себестоимость по экономическим элементам затрат (табл. 5.3), используя исходные данные таблицы 5.2.

Таблица 5.2

Исходные данные к задаче 1

Вид затрат	Значени
------------	---------

	е
Норма расхода материала на изделие, кг/ед.	20
Стоимость материала, тыс. руб./т	5,5
Заработная плата (основная и дополнительная) основных производственных рабочих, приходящаяся на единицу продукции, руб./ед.	4,5
Амортизация основных фондов, тыс. руб./год	250
Заработная плата (основная и дополнительная) управленческого персонала предприятия, тыс. руб./год	178
Заработная плата (основная и дополнительная) вспомогательных рабочих, тыс. руб./год	126
Стоимость материалов, используемых для ремонта основных фондов, тыс. руб./год	26
Прочие затраты на ремонт основных фондов, тыс. руб./год	159
Стоимость материалов, идущих на восполнение брака, тыс. руб./год	22
Прочие общепроизводственные (цеховые) расходы, тыс. руб./год	96
Прочие общезаводские расходы, тыс. руб./год	106
Стоимость материалов, используемых для упаковки готовой продукции, руб./ед.	12
Отчисления на социальное страхование, %	26

Задача 2

Рассчитать снижение себестоимости продукции в плановом периоде при следующих условиях.

На предприятии по изготовлению швейных изделий объем реализации продукции составил 10 000 единиц, выручка от реализации продукции – 19 000 тыс. руб., полная себестоимость реализованной продукции – 15 200 тыс. руб. Средняя часовая тарифная ставка основных рабочих – 50 руб., доплат до основной заработной платы – 1 %, дополнительная заработная плата – 10 % от основной.

С целью увеличения объема производства и снижения себестоимости продукции на предприятии приняты решения:

- 1) пересмотр норм времени на изготовление одного изделия (опытно-статистические нормы заменяются научно-обоснованными): норма времени до пересмотра – 5 ч, после пересмотра – 4,6 ч;
- 2) внедрение на предприятии рациональной раскладки лекал, обеспечивающей снижение нормы расхода материала стоимостью 150 руб. за 1 м², с 4 м² до 3,8 м².

Задача 3

На предприятии по ремонту бытовой техники выручка от реализации услуг в отчетном периоде составила 3500 тыс. руб. Полная себестоимость услуг 2500 тыс. руб., в том числе затраты на оплату труда основных рабочих-повременщиков с повременно-премиальной системой оплаты труда – основная заработная плата 1200 тыс. руб., дополнительная заработная плата 20 % от основной заработной платы. Условно-переменные расходы составляют 60 % от полной себестоимости. Процент отчислений на обязательное социальное страхование от несчастных

случаев на производстве и профзаболеваний 1,3 %. Планируется внедрение организационно-технического мероприятия (новая технология ремонта холодильников). В результате осуществления этого мероприятия заработная плата основных рабочих-повременщиков увеличится на 60 тыс. руб. (вследствие привлечения более квалифицированных основных рабочих). Результаты расчетов показали, что трудоемкость ремонта холодильников снизится со 102 до 85 мин. Процент поступления заказов на выполнение работ по ремонту холодильников – 35 % от общего объема работ, выполняемых предприятием.

Определить полную себестоимость оказываемых услуг в плановом периоде; прирост выручки и прибыли от реализации услуг; экономию от снижения себестоимости за счет изменения расходов на оплату труда и расходов на обязательное социальное страхование основных рабочих с повременно-премиальной системой оплаты труда.

Задача 4

Определить оптовую цену предприятия, если полная себестоимость единицы продукции $C_{\Pi} = 25$ руб., годовой объем реализации $Q_{\Gamma} = 5000$ ед.; производственные фонды $ПФ = 300$ тыс. руб.; рентабельность производственных фондов $R = 0,15$.

Задача 5

На основе представленных данных рассчитать цены: а) предельную; б) безубыточности; в) целевую. Определить результаты деятельности предприятия при каждом варианте цены.

Исходные данные:

инвестированный капитал: 270 000 ден. ед.;

ожидаемая рентабельность: 10 %;

переменные издержки на одну шт.: 1050 ден. ед.;

постоянные издержки: 90 тыс. ден. ед.;

прогнозы продаж: пессимистический – 90 тыс. шт., оптимистический – 150 тыс. шт.

ПРАКТИЧЕСКОЕ ЗАНЯТИЕ № 6

Планирование потребности в оборотных средствах. Источники формирования оборотных средств.

План занятия

- 1 Состав и структура оборотных средств
2. Расчет потребности в оборотных средствах
3. Анализ структуры оборотных активов
4. Определение операционного и финансового цикла предприятия
5. Оборотные средства в запасах

Вопросы для обсуждения

1. Описание продукции предприятия и ее назначение?
2. Как планируется текущая потребность в оборотном капитале?
3. Анализ показателей оборачиваемости?
4. Описание концепции развития продукта?
5. Анализ составных элементов оборотного капитала?
6. Анализ условий расчетов с поставщиками и покупателями?
7. Что такое операционный цикл предприятия?
8. Что такое финансовый цикл предприятия?

Задачи

Задача 1

Рассчитать необходимое число рабочих ремонтников в плановом году. Действительный фонд времени работы одного рабочего планируется 1869 ч.

Показатели	Значение
Средняя величина единиц ремонтной сложности	16
Трудоемкость ремонтной единицы, н-ч.	80
Количество станков, шт.	60
Коэффициент выполнения норм	1,2

Задача 2

Определить необходимую общую площадь склада. Продолжительность квартала – 90 дней.

Показатели	Значение
Квартальная программа выпуска, шт.	7200
Нормы расхода на изделие, кг./шт.	35
Сроки поставки материалов, раз в мес.	1
Страховой запас, дней	7
Допустимая нагрузка, т/м ²	6
Коэффициент использования полезной площади склада	0,75

Задача 3

Определить высвобождение рабочих и рост производительности труда в результате внедрения мероприятий по повышению технического уровня по данным таблицы:

Показатели	Значение
Мероприятия по повышению технического уровня в плановом году и объем производства при их внедрении:	
Перевод на конвейерный способ сборки агрегатов, тыс.шт.в год	40 1100

Внедрение механизированной линии взамен отдельных машин, тонн	
Эффективный фонд времени работы одного рабочего , в час	1840
Затраты труда на один чел. – час	
До внедрения конвейера	1,63
После внедрения конвейера	1,07
Затраты труда на 1 т деталей в чел. –час	
На отдельных машинах	21,7
В механизированной линии	12,4
Численность рабочих в отчетном году, чел.	428

Задача 4

Определить двумя способами рост производительности труда в плановом году по данным таблицам:

Показатели	Значение
1. Производительность труда по товарной продукции в предыдущем году, руб. /чел.	28000
2. Объем производства в плановом году, тыс. руб.	14000
3. сокращение численности работающих в плановом году за счет внедрения организационно-технических мероприятий	40

Задача 5

Спланировать общую численность работающих машиностроительного предприятия по данным таблицы 1.

Показатели	Значение
1. Производительность труда одного работающего по товарной продукции в отчетном году, руб./чел.	34440
2. Объем товарной продукции в плановом году, тыс. руб.	69440
3. Рост производительности труда по плану, %	7,8

Установить плановую численность основных рабочих сдельщиков механического участка и вспомогательных рабочих, занятых наладкой и ремонтом оборудования по данным таблицы 2.

Показатели	Значение
1. Годовой выпуск деталей, т. шт.	150
2. Трудоемкость изготовления детали по всем операциям технического процесса, нормо-час.	0,81
3. Эффективный фонд времени одного рабочего, час.	1842
4. Коэффициент выполнения норм	1,10
5. Количество станков на участке, ед.	30
6. Режим работы в сутки, смен	2

7. Норма обслуживания на одного наладчика, станков	14
8. Норма обслуживания на одного слесаря, ремонтных ед.	500
9. Средняя сложность ремонта, ремонтных единиц	12

Задача 6

Определите рост производительности труда, если в базисном периоде нормативная трудоемкость изделия составила $TE_{нб} = 120$ н/мин, коэффициент выполнения норм $K_{внб} = 120\%$. В отчетном периоде нормативная трудоемкость изделия возросла до $TE_{но} = 144$ н/мин, коэффициент выполнения норм $K_{вно} = 160\%$.

Задача 7

В результате повышения надежности нормативная трудоемкость изделия возросла с $TE_{нб} = 36$ н/мин до $TE_{но} = 49$ н/мин, коэффициенты выполнения норм в плановом и базисном периоде соответственно $K_{внб} = 1,2$ и $K_{вно} = 1,4$. Годовой объем производства возрос с $Q_{б} = 110$ тыс. ед. до $Q_{о} = 176$ тыс. ед. Годовой фонд времени одного рабочего $\Phi_r = 1950$ ч.

Определите дополнительную потребность в рабочей силе.

Задача 8

Рассчитать списочную численность рабочих цеха по изготовлению продукции на основе следующих данных: годовая производственная программа по выпуску продукции – 7 тыс. шт. Плановая норма выработки в смену – 4 изделия. Продолжительность рабочей смены – 8 ч. Планируемый коэффициент выполнения норм – 1,05. Число рабочих дней в году – 242. Планируемый процент невыходов на работу по балансу рабочего времени одного рабочего – 12 %.

Задача 9

Определить необходимое число рабочих, используя исходные данные таблицы 3.1.

Таблица 3.1

Исходные данные к задаче 2

Показатель	Вид работы «а»	Вид работы «б»
	Квалификация X	Квалификация Y
Трудоемкость изделия А, ч	0,5	0,8
Трудоемкость изделия Б, ч	0,4	0,3
Производственная программа изделий А, шт.	1000	1000
Производственная программа изделий Б, шт.	1200	1200
Время для изменения остатков НЗП, ч, А	150	100
Время для изменения остатков НЗП, ч, Б	120	170
Планируемый процент выполнения норм, %	105	104

Полезный фонд времени одного работника, ч	432,5	432,5
---	-------	-------

Тесты для самопроверки:

1. Годовая производительность труда в общем виде определяется по формуле:

а) $P_{\text{пр}} = N/R_{\text{сс}}$;

б) $P_{\text{пр}} = N - R_{\text{сс}}$;

в) $P_{\text{пр}} = N + R_{\text{сс}}$;

г) $P_{\text{пр}} = N : R_{\text{сс}}$

2. Рост производительности труда за счет снижения трудоемкости продукции определяется по формуле:

а) $\Delta R = \frac{\sum_{i=1}^m \Delta \tau_i N_{mi}}{F_{\text{дб}} K_{\text{бон}}}$;

б) $\Delta q_{\text{пр}} = \frac{\sum_{i=1}^m \Delta \tau_i N_i}{\sum_{i=1}^m \tau_{\text{бн}} N_i - \sum_{i=1}^m \Delta \tau_i N_i} \cdot 100\%$;

в) $\Delta R = \frac{\sum_{i=1}^m \Delta \tau_i N_i}{\sum_{i=1}^m \tau_{\text{бн}} N_i - \sum_{i=1}^m \Delta \tau_i N_i} \cdot 100\%$;

г) $\Delta R_n = R_{\text{б}} \left(1 - \frac{F_{\text{дн}} - F_{\text{дб}}}{F_{\text{дб}}} \right)$.

3. Какие предпосылки должны быть созданы на предприятии для успешного функционирования системы планирования и планово-контрольных расчётов:

а) правовые;

б) информационные;

в) нормативные;

г) все ответы верны.

4. К доходам и поступлениям средств не относится:

а) балансовая прибыль;

б) налог на имущество;

в) прирост устойчивых пассивов;

г) долгосрочный кредит.

5. Алгоритм составления финансового плана включает следующие этапы:

а) планирование расходов и отчислений;

б) проверку финансового плана (баланс доходов и расходов);

в) анализ финансового положения предприятия;

г) планирование доходов и поступления средств.

6. Совокупность показателей или факторов, характеризующих силу, источники, возможности, средства, способности и другие производственные резервы называется ... предприятия:

- а) потенциалом;
- б) резервом;
- в) деятельностью;
- г) балансом.

ПРАКТИЧЕСКОЕ ЗАНЯТИЕ № 7

Бизнес-план инвестиционного проекта

План занятия

1. Анализ инвестиционного проекта.
2. Методы оценки инвестиционных проектов
3. Расчет экономической эффективности проекта с использованием программы Альт-инвест прим.
4. Риски инвестиционных проектов
5. Расчет параметров окупаемости проекта

Вопросы для обсуждения

1. Что такое инвестиции? Классификации по видам вложений?
2. Основные цели инвестирования?
3. В чем заключается инвестиционная политика и инвестиционная деятельность предприятия?
4. Методы оценки эффективности инвестиционных проектов?
5. Экономическое содержание приведенной стоимости?
6. Оценка эффективности инвестиционных проектов с использованием NPV?
7. Содержание денежных потоков?
8. Срок окупаемости инвестиционного проекта?
9. Индекс рентабельности инвестиций?
10. Методы количественной оценки рисков?
11. Методы качественной оценки рисков?

Задачи для решения

Задача 1

Исходные данные: вариант планирования подготовки производства вероятностным методом с помощью сетевого графика с указаниями номеров событий и длительностей работ.

Количество событий	Количество работ	Индекс работы (I – J)	Длительность работы в дн.
9	11	0 – 1 1 – 2 0 – 4	2 11 3

		2 – 4	4
		4 – 5	15
		2 – 3	6
		5 – 6	16
		3 – 8	10
		6 – 7	7
		7 – 8	3
		8 – 9	2

Необходимо в задаче: определить параметры сетевого графика – ранние и поздние сроки свершения событий, резервы свершения событий, длительности путей между первоначальным и заключительным событиями, самые ранние и самые поздние сроки свершения работ некритического пути, коэффициенты напряженности выполнения работ некритического пути.

Задание 2

Определите как измениться длительность технологического и производственного циклов обработки деталей, если параллельно-последовательный вид движения в производстве заменить на параллельный.

Партия деталей 100 шт., технологический процесс состоит из пяти операций, на второй операции два станка, на остальных по одному. Среднее межоперационное время перерывов – 2 мин. Режим работы двухсменный. Длительность естественных процессов – 3 часа. Сделайте вывод.

Показатели		значение
Размер передаточной партии деталей (n), шт.		10
Нормы времени по операциям (t_i), мин.	1	4
	2	10
	3	9
	4	1
	5	3

Задача 3

Предприятие планирует приобрести новое производственное оборудование по цене 160 млн. рублей и разместить его на имеющемся в распоряжении у компании складском комплексе стоимостью 40 млн. руб., а также продать старое по цене 55 млн. руб. Установка оборудования потребует дополнительных затрат 5 млн. руб., затраты на демонтаж старого оборудования составят также 5 млн. руб. Чему равно приблизительное значение внутренней ставки доходности (IRR) проекта, если планируется получить чистые денежные потоки в сумме 20 млн. руб. в течение каждого из 7-ми лет проекта.

Выберите правильный ответ: 7%, 5,1 %, 12,3 %, (-3,5%)?

Задача 4

Определите новый уровень рентабельности и ее прирост, если в начале года постоянные расходы достигли 240 тыс. руб., а их доля в себестоимости продукции составила 15 %, стоимость реализованной продукции – 1800 тыс. руб., фондоемкость продукции – 0,25, количество оборотов – 8. К концу года объем реализации возрастет на 20 %, пропорционально возрастут условно-переменные расходы, длительность оборота сократится на 9 дней; введено в течение года основного капитала в мае на сумму 50 тыс. руб., в августе – 70 тыс. руб.; списано в октябре – 90 тыс. руб.

Тесты для самопроверки:

1. В процессе ОПП разрабатываются:
 - а) план социального развития предприятия;
 - б) календарно-плановые нормативы;**
 - в) баланс предприятия;
 - г) план материально-технического развития.
2. Для серийного типа производства характерно:
 - а) изготовление одного изделия разных модификаций или нескольких видов изделий сериями;**
 - б) единичная обработка изделий;
 - в) малоквалифицированные рабочие;
 - г) очень высокая себестоимость.
3. При упрощенном методе размер партии в серийном производстве определяется по формуле:

$$n = \frac{t_{нз}}{t_m \alpha};$$

а) ;

$$n = \frac{t_{нз}}{t_m \alpha}$$

в) $t_m \alpha + K$;

г) нет верного ответа.

4. Работники производственно-диспетчерского бюро:
 - а) проверяют фактическое состояние заделов деталей и узлов, находящихся в производстве;
 - б) получают со складов отдела снабжения необходимые материалы и полуфабрикаты, а для сборочных участков и цехов – готовые детали и комплектующие изделия;
 - в) проверяют в инструментально-раздаточных кладовых наличие оснастки необходимой для выполнения задания;
 - г) все ответы верные.**

5. Междолевой транспортный задел рассчитывают по формуле при связи линий непрерывным транспортом:

- а) $Z_T = \frac{Ln_d \cdot K_3}{l}$;
б) $Z_T = r_T / r_n < Q$;
в) $Z_{обн} = n_{см} (S_{б} - S_{м})$;
г) $Z_{обн} = R \cdot n_{см}$.

6. Наиболее важными планово-экономическими показателями являются:

- а) эффект;
б) эффективность;
в) доходность;
г) **все ответы верные.**

7. Поток реальных денежных средств определяется по формуле:

- а) $\Phi_t = \Pi_t - O_t$;
б) $\Phi_t = \Pi_t + O_t$;
в) $\Phi_t = \Pi_t : O_t$;
г) $\Phi_t = \Pi_t / O_t$.

8. Бюджетный эффект определяется по формуле:

- а) $B_t = D_t - P_t$;
б) $B_t = D_t + P_t$;
в) $B_t = D_t : P_t$;
г) $B_t = D_t / P_t$.

9. В качестве оценочных критериев эффективности применяются следующие:

- а) чистый дисконтированный доход;
б) индекс доходности;
в) срок окупаемости проекта;
г) **все ответы верные.**

10. Важнейшими функциями внутрипроизводственного плана в рыночной экономике являются:

- а) план как экономический прогноз;
б) план как основа контроля деятельности;
в) план как средство управления предприятием;
г) **все ответ верные.**

11. Издержки, величина которых не изменяется в зависимости от объема выпуска продукции, называются:

- а) **постоянными;**
б) переменными;
в) общими;
г) вмененными.

12. Издержки, величина которых меняется в зависимости от объема выпуска продукции, называются:

- а) постоянными;
- б) переменными;**
- в) общими;
- г) вмененными.

13. Основным методом определения различных издержек на производство продукции служит ... метод:

- а) нормативный;**
- б) плановый;
- в) отчетный;
- г) все ответы верные.

14. Полная себестоимость определяется по формуле:

- а) $C_{пол} = S + V + Nr$;**
- б) $C_{пол} = S + V - Nr$;
- в) $C_{пол} = S - V - Nr$;
- г) $C_{пол} = S * V * Nr$.

15. Удельная себестоимость определяется по формуле:

- а) $C_{уд} = C_{пол} / Q$;**
- б) $C_{пол} = S + V - Nr$;
- в) $C_{пол} = S - V - Nr$;
- г) $C_{и} = C_{вал} / Nr$

ПРАКТИЧЕСКОЕ ЗАНЯТИЕ № 8

Бизнес-планирование в условиях кризисных явлений в экономике как фактор экономической безопасности предприятия.

План занятия

- 1 Общие положения
2. Алгоритм проведения финансового анализа предприятия
3. Оценка основных финансовых показателей
4. Диагностика проблема, влияющих на деятельность компании
5. Сценарии и прогнозы развития компании при разработке бизнес-плана
6. Управление рисками компании как фактор экономической безопасности
7. Применение цифровых инструментов для расчета прогнозных показателей финансово-хозяйственной деятельности компании

Вопросы для обсуждения

1. Разработка стратегии финансирования и развития бизнес-проекта?
2. Что означает самофинансирование? Как оно производится в рыночных отношениях?
3. Как образуется прибыль предприятия? Что она выражает?
1. Какие существуют общие принципы планирования прибыли? Что они учитывают?

2. Как планируется прибыль от реализации продукции? Какие показатели при этом используются?
3. Какие показатели входят в состав планируемых финансовых результатов? Как они отражаются при расчете прибыли?
4. Как определяется чистая прибыль предприятия? Куда она расходуется?
5. Что представляет собой показатель рентабельности? В чем состоит отличие рентабельности производства и продукции?
6. Какими показателями можно определить финансовое состояние предприятия?
7. Что представляет собой баланс доходов и расходов предприятия? Что такое актив и пассив предприятия?

Задачи для решения

Задача 1

Определить чистую прибыль и абсолютную величину налога на прибыль и добавленную стоимость при ставках соответственно 24 и 20%, если балансовая прибыль $ПР_6 = 200$ млн. руб., себестоимость произведенной продукции $C = 1000$ млн. руб., доля материальных затрат $a_{мз} = 0,6$.

Задача 2

Определить возможный план прибыли и рентабельность торговли торговой организации. Плановый объем розничного товарооборота – 760 ден. ед. Оборот товаров в покупных ценах – 540 ден. ед. Постоянные издержки обращения сложились в сумме 100 ден. ед., уровень переменных издержек – 8 % к обороту. Расчетная ставка НДС – $\frac{18}{118}$ % валовых доходов.

Задача 3

Предприятие производит и реализует напиток, переменные затраты на единицу которого составляют 10 руб. за 1 ед. Напиток продается по цене 15 руб. за 1 ед., постоянные затраты составляют 15 000 руб. Какое количество напитка предприятие должно продать, чтобы обеспечить получение 20 000 руб. прибыли?

Тесты для самопроверки:

1. ... прибыль представляет собой валовой доход за вычетом затраченных средств, в том числе отложенных на восстановление израсходованных средств производства:

- а) чистая;
- б) валовая;
- в) нераспределенная;
- г) балансовая.

2. К планируемым финансовым результатам относятся следующие доходы:

- а) **прибыль от реализации;**
- б) убыток от реализации;
- в) себестоимость;
- г) расходы на аренду оборудования.

3. К планируемым финансовым результатам не относятся следующие доходы:

- а) прибыль от реализации;
- б) доходы от сдачи имущества в аренду;
- в) прибыль прошлых лет, выявленная в отчетном году;
- г) **убыток от реализации.**

4. Рентабельность продаж характеризует:

а) **величину прибыли, которую приносит предприятию каждый рубль проданной продукции;**

- б) величину прибыли на 1 вложенный рубль;
- в) сколько рублей выпущенной продукции приходится на 1 рубль стоимости основных фондов;
- г) величину убытка, которую приносит предприятию каждый рубль проданной продукции.

5. Прибыль, как важнейшая категория рыночных отношений, выполняет следующие функции:

- а) как показатель, характеризующий финансовые результаты хозяйственной деятельности;
- б) стимулирующую функцию, проявляющуюся в процессе ее распределения и использования;
- в) как основной источник формирования доходной части бюджетов разных уровней;

г) **все ответы верные**

СПИСОК РЕКОМЕНДУЕМОЙ ЛИТЕРАТУРЫ

Список основной литературы

1. Горбунов, В. Л. Бизнес-планирование : учебное пособие / В. Л. Горбунов. — 4-е изд. — Москва : Интернет-Университет Информационных Технологий (ИНТУИТ), Ай Пи Ар Медиа, 2024. — 422 с. — ISBN 978-5-4497-2447-2. — Текст : электронный // Цифровой

образовательный ресурс IPR SMART : [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/133925.html>

2. Мазилкина, Е. И. Бизнес-планирование : учебное пособие / Е. И. Мазилкина. — Москва : Ай Пи Ар Медиа, 2024. — 272 с. — ISBN 978-5-4497-1869-3. — Текст : электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART : [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/134682.html>

3. Дорожкина, Н. В. Планирование на предприятии : учебное пособие / Н. В. Дорожкина. — Кемерово : Кузбасский государственный технический университет имени Т.Ф. Горбачева, 2025. — 255 с. — ISBN 978-5-00137-518-0. — Текст : электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART : [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/155710.html>

Список дополнительной литературы

1. Тавасиева, З. Р. Управление бизнес-процессами : учебник для вузов / З. Р. Тавасиева. — Москва : Прометей, 2025. — 306 с. — ISBN 978-5-00172-781-1. — Текст : электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART : [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/157411.html>

2. Календарное, текущее, оперативное планирование : учебное пособие / С. А. Баркалов, Л. Д. Маилян, А. С. Пелихова, Е. А. Серебрякова ; под редакцией С. А. Баркалова. — Ростов-на-Дону : Донской государственный технический университет, 2024. — 182 с. — ISBN 978-5-7890-2241-2. — Текст : электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART : [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/150051.html>

3. Теория и практика бизнес-планирования производственной деятельности Электронный ресурс / Банникова Н. В., Костюченко Т. Н., Ермакова Н. Ю., Вайцеховская С. С., Воробьева Н. В., Пупынина Е. Г., Тенищев А. В., Тельнова Н. Н., Орел Ю. В., Байчерова А. Р., Сидорова Д. В., Грачева Д. В., Черемных М. Б. : учебное пособие. - Ставрополь : СтГАУ, 2017. - 113 с. - Книга находится в базовой версии ЭБС IPRbooks.

Интернет-ресурсы

Профессиональная база данных «Всероссийская система данных о компаниях и бизнесе» «За честный бизнес» // Режим доступа: <https://zachestnyibiznes.ru>

Профессиональная база данных Росстата // Режим доступа: http://www.gks.ru/wps/wcm/connect/rosstat_main/rosstat/ru/statistics/databases/

Информационная справочная система КонсультантПлюс. // Режим доступа: <http://www.consultant.ru>

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ
ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ АВТОНОМНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ
УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
«СЕВЕРО-КАВКАЗСКИЙ ФЕДЕРАЛЬНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»

МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ

по организации самостоятельной работы
по дисциплине «Бизнес-планирование»
для студентов направления 38.04.01 «Экономика»
направленность (профиль) «Экономическая безопасность и управление
рисками»

2026

Методические указания по дисциплине «Бизнес-планирование» содержат задания для студентов, необходимые для организации самостоятельной работы.

Проработка предложенных заданий позволит студентам приобрести необходимые знания в области изучаемой дисциплины.

Предназначены для студентов направления 38.04.01 «Экономика».

Содержание

<u>ВВЕДЕНИЕ</u>	35
<u>1. ОБЩАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА САМОСТОЯТЕЛЬНОЙ РАБОТЫ</u>	35
<u>2. ПЛАН – ГРАФИК ВЫПОЛНЕНИЯ ЗАДАНИЯ</u>	35
<u>3. МЕТОДИЧЕСКИЕ РЕКОМЕНДАЦИИ ПО ИЗУЧЕНИЮ</u> <u>ТЕОРЕТИЧЕСКОГО МАТЕРИАЛА</u>	36
<u>4. МЕТОДИЧЕСКИЕ РЕКОМЕНДАЦИИ по подготовке доклада</u> ...	36
<u>5. МЕТОДИЧЕСКИЕ РЕКОМЕНДАЦИИ ПО ПОДГОТОВКЕ К</u> <u>ТЕСТИРОВАНИЮ</u>	39
<u>6. МЕТОДИЧЕСКИЕ РЕКОМЕНДАЦИИ ПО ПОДГОТОВКЕ К</u> <u>СОБЕСЕДОВАНИЮ</u>	51
<u>6. МЕТОДИЧЕСКИЕ РЕКОМЕНДАЦИИ ПО ПОДГОТОВКЕ К</u> <u>решению практических и ситуационных задач</u>	58

ВВЕДЕНИЕ

Данные методические указания по самостоятельной работе адресованы студентам очной и заочной форм обучения направления подготовки 38.04.01 Экономика.

Целью освоения дисциплины является формирование профессиональных компетенций (ПК-5, ПК-8) будущего магистра по направлению подготовки 38.04.01 «Экономика».

В целях успешного освоения дисциплины студентам необходимо:

- изучить теоретический материал, предусмотренный практическим курсом;
- изучить теоретический материал, предназначенный для самостоятельного изучения;
- проводить сбор и систематизацию информации, литературных источников;
- закрепить теоретический материал, выполнив практические задания;
- подготовить доклад;
- ответить на тестовые вопросы;
- осуществить расчет практических задач;

Дисциплина изучается студентами в течение одного семестра.

1. ОБЩАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА САМОСТОЯТЕЛЬНОЙ РАБОТЫ

Цель освоения дисциплины «Бизнес-планирование» - овладение студентами специальными знаниями в области методологии планирования предпринимательской деятельности, разработке и коммерческой оценке бизнес-планов.

Задачи изучения дисциплины:

- знать содержание основных категорий и этапов планирования деятельности организации, функционирующей в условиях конкурентных экономических отношений;
- освоить методические основы бизнес-планирования;
- овладеть навыками разработки бизнес-плана различных предпринимательских решений.

В результате освоения данной дисциплины формируются следующие компетенции у обучающегося:

Код	Формулировка:
ИД-1 ПК-5	Разрабатывает стратегии развития и функционирования организации и ее подразделений с целью принятия оптимальных управленческих решений
ИД-1 ПК-8	Определяет сферы внедрения и применения результатов научных исследований в практическую деятельность организации
ИД-2 ПК-8	Оценивает результативность внедрения научно- исследовательских работ в практическую деятельность фирмы

Самостоятельная работа по дисциплине «Бизнес-планирование» выполняется с целью получения и закрепления знаний, приобретенных при изучении теоретического материала.

2. ПЛАН – ГРАФИК ВЫПОЛНЕНИЯ ЗАДАНИЯ

Виды и содержание самостоятельной работы студента; формы контроля и сроки сдачи.

Код оцениваемой компетенции	Этап формирования компетенции (№ темы)	Средства и технологии оценки	Вид контроля, аттестация	Тип контроля	Наименование оценочного средства
ИД-1 ПК-5	1 2 3 4 5 6 7 8 9 10 11 12 13 14 15 16	Собеседование/тестирование	Текущий	Устный/письменный	Вопросы для собеседования/тесты
		Решение практических задач	Текущий	Письменный	Комплект задач по дисциплине
ИД-1 ПК-8	1 2 3 4 5 6 7 8 9 10 11 12 13 14 15 16	Собеседование/тестирование	Текущий	Устный/письменный	Вопросы для собеседования/тесты
		Решение практических задач	Текущий	Письменный	Комплект задач по дисциплине
ИД-2 ПК-8	1 2 3 4 5 6 7 8 9 10 11 12 13 14 15 16	Собеседование/тестирование	Текущий	Устный/письменный	Вопросы для собеседования/тесты
		Решение практических задач	Текущий	Письменный	Комплект задач по дисциплине

3. МЕТОДИЧЕСКИЕ РЕКОМЕНДАЦИИ ПО ИЗУЧЕНИЮ ТЕОРЕТИЧЕСКОГО МАТЕРИАЛА

Изучение любого раздела или темы следует начинать с ознакомления с вопросами плана изучения темы. Теоретический материал представляет собой конспект лекций, содержащий необходимый набор утверждений и формул (без детальных подробностей), но с подробным обоснованием их использования при решении конкретных экономических задач. При изучении материала необходимо помимо лекционных материалов использовать рекомендуемую основную и дополнительную литературу для лучшего усвоения материала.

Осваивать теорию следует в соответствии с той последовательностью, которая представлена в плане лекции. Методика работы с литературой предусматривает ведение записи прочитанного в виде плана - конспекта, опорного конспекта. Это позволит сделать знания системными, зафиксировать и закрепить их в памяти.

Для успешного освоения дисциплины, необходимо самостоятельно детально изучить представленные темы по рекомендуемым источникам информации:

№ п/п	Виды самостоятельной работы	Рекомендуемые источники информации (№ источника)			
		Основная	Дополнительная	Методическая	Интернет-ресурсы
1	Решение практических задач	1 2 3	1 2	1 3	2 1 4
2	Самостоятельное изучение литературы, подготовка доклада	1 2 3	1 2	1 2 3	1 3
3	Подготовка к собеседованию/тестированию	2 3	2	1 2	2 4 3 1

--	--	--	--	--	--

4. МЕТОДИЧЕСКИЕ РЕКОМЕНДАЦИИ по подготовке доклада

К самостоятельной работе относится написание и защита доклада в семестре. Подготовка доклада по дисциплине - один из основных этапов учебного процесса в обучении студентов, которым необходимо приобрести навыки самостоятельного исследования и представления его результатов. Тема выбирается студентом согласно номеру в списке группы.

Примерные темы докладов:

Базовый уровень

1. Бизнес-план как основной документ предпринимательства.
2. Стратегическое развитие организации: понятие и содержание стратегии организации, виды стратегий, их особенности.
3. Системный подход к процессу бизнес-планирования.
4. Содержание процессного подхода к бизнес-планированию.
5. Процесс адаптации бизнес-плана к внешним изменениям.
6. Особенности бизнес-планирования в Америке.
7. Особенности бизнес-планирования в Германии.
8. Оценка и управление рисками в процессе бизнес-планирования.
9. Риск-менеджмент в бизнес-планировании.
10. Формирование стратегии развития предприятия.
11. Цифровые инструменты в бизнес-планировании
12. Особенности бизнес-плана консалтинговых компаний.
13. Оценка эффективности участия в бизнес-проекте.
14. Бизнес-планирование при разработке инновационных проектов.
15. Финансово-экономический анализ в бизнес-планировании.
16. Экономическая и финансовая надежность инвестиционных проектов.
17. Инвестиционная программа в бизнес-планировании.
18. Статистический анализ в бизнес-планировании.
19. Методы инвестиционного прогнозирования.
20. Особенности проектов сервисных организаций.
21. Отраслевые особенности в бизнес-планировании.
22. Особенности построения финансовой модели в условиях кризиса.
23. Техничко-экономические исследования при составлении и обосновании бизнес-плана предприятия.
24. Анализ прикладного программного обеспечения при разработке бизнес-плана.
25. Особенности государства как потенциального инвестора в бизнес.
26. Стратегическое и перспективное планирование бизнеса.
27. Влияние жизненного цикла бизнеса на стратегическое планирование.
28. Бизнес планирование в условиях кризисных явлений в экономике
29. Бизнес планирование как фактор экономической безопасности предприятия
30. Причины удорожания инвестиционного проекта

Повышенный уровень

- 1 Современные проблемы разработки и внедрения инвестиционного проекта производственного (коммерческого) предприятия.
- 2 Бизнес-планирование на стадиях жизненного цикла организации.

3 Механизм разработки бизнес-плана организации производственной (коммерческой) деятельности вновь созданного (диверсифицированного) предприятия.

4 Техничко-экономическое обоснование привлечения заемного капитала для развития основной деятельности (вспомогательных производств) предприятия.

5 Финансовое планирование деятельности производственного (коммерческого) предприятия.

6 Обоснование структуры капиталовложений инвестиционного проекта

7 Экономическое планирование деятельности производственного (коммерческого) предприятия.

8 Разработка операционного плана инвестиционного проекта.

9 Обоснование плана маркетинга инвестиционного проекта.

10 Организационное планирование при разработке инвестиционного проекта.

11 Обоснование бюджета организационно-структурной единицы предприятия

12 Планирование численности персонала производственного предприятия

13 Планирование диверсификации производства (коммерческой деятельности).

14 Планирование реконструкции (технического перевооружения) предприятия.

15 Управление инвестиционным проектом.

16 Управление рисками инвестиционного проекта.

17.Планирование инвестиционной политики производственного (коммерческого) предприятия.

18.Планирование инновационного процесса на предприятии.

19 Бизнес планирование-новое поколение и экономика России важнейший этап в деятельности предпринимателя.

20 Митигация рисков при бизнес планировании

В результате подготовки доклада студент может выступать на конференциях и практических по этому вопросу.

Общие рекомендации по подготовке доклада

Доклад должен включать в себя введение, основную часть и заключение.

Во введении необходимо отразить обоснование актуальности выбранной темы, краткое описание текущего состояния проблемы. В нем студент должен указать цель и задачи работы, объект исследования, элементы новизны, введенные в процессе написания работы. Необходимо перечислить проблемы, которые должны быть решены в рамках выбранной темы.

Основная часть доклада должна содержать вопросы, предусмотренные в плане работы. В ней необходимо отразить теоретические основы, раскрывающие суть проблемы, проанализировать собранные материалы, характеризующие практическую сторону объекта исследования. Этот раздел может содержать рабочие таблицы, диаграммы и другие материалы.

В заключение необходимо отразить выводы и предложения, полученные в результате предыдущей работы. Они должны быть сформулированы четко и точно.

Список литературы включает в алфавитном порядке список современных законов и нормативных актов, соответствующей научной литературы, научных работ, статистических сборников и других источников, выпущенных не ранее пяти лет.

Оформление доклада и порядок защиты

Доклад должен иметь титульный лист, план работы, непосредственно текст доклада, список литературы и приложения. Титульный лист представлен в Приложении 1.

Объем работы – 5-10 страниц пронумерованного компьютерного текста, шрифт, 14, интервал 1,5, поля стандартные. Иллюстрации, фотографии, рисунки, графики, которые появляются на тексте, должны быть пронумерованы.

Выполненный доклад проверяется преподавателем. Если доклад оформлен согласно предъявляемым требованиям, то работа допускается к защите, о чем преподавателем делаются записи на титульном листе работы. Если доклад имеет отрицательный отзыв, то документ возвращается на доработку с последующим представлением о его повторном рассмотрении.

Требуемый уровень оригинальности не менее 50%.

Доклады могут сопровождаться презентацией, отражающей основные моменты выполненного исследования.

Критерии оценки доклада

Оценка «отлично» ставится, если выполнены все требования к написанию и защите доклада: обозначена проблема и обоснована её актуальность, сделан краткий анализ различных точек зрения на рассматриваемую проблему и логично изложена собственная позиция, сформулированы выводы, тема раскрыта полностью, выдержан объём, соблюдены требования к внешнему оформлению, даны правильные ответы на дополнительные вопросы.

Оценка «хорошо» – основные требования к докладу и его защите выполнены, но при этом допущены недочёты. В частности, имеются неточности в изложении материала; отсутствует логическая последовательность в суждениях; не выдержан объём эссе; имеются упущения в оформлении; на дополнительные вопросы при защите даны неполные ответы.

Оценка «удовлетворительно» – имеются существенные отступления от требований к реферированию. Тема не раскрыта, обнаруживается существенное непонимание проблемы.

Оценка «неудовлетворительно» – доклад выпускником не представлен.

5. МЕТОДИЧЕСКИЕ РЕКОМЕНДАЦИИ ПО ПОДГОТОВКЕ К ТЕСТИРОВАНИЮ

Успешное выполнение тестовых заданий является необходимым условием итоговой положительной оценки в соответствии с рейтинговой системой обучения. Выполнение тестовых заданий предоставляет студентам возможность самостоятельно контролировать уровень своих знаний, обнаруживать пробелы в знаниях и принимать меры по их ликвидации. Форма изложения тестовых заданий позволяет закрепить и восстановить в памяти пройденный материал. Тестовые задания охватывают основные вопросы по дисциплине «Бизнес-планирование».

У студента есть возможность выбора правильного ответа или нескольких правильных ответов из числа предложенных вариантов. Для выполнения тестовых заданий студенты должны изучить лекционный материал по теме, соответствующие разделы учебников, учебных пособий и других источников.

Номер задания	Содержание оценочного средства	Компетенция
	Семестр 2	

	Тестовые задания	
1.	Цены на ресурсы в отчетном году по сравнению с предыдущим выросли. Балансовая величина собственного капитала осталась неизменной. Это будет свидетельствовать о: а) частичной потере капитала б) неизменности капитала в) приросте капитала г) нет правильного ответа	ПК-5
2.	Для раскрытия реального движения денег на предприятии оценить синхронность их поступления и расходования, а также увязать величину полученного финансового результата с состоянием денежных потоков, следует проанализировать: а) приток денег и их отток б) достаточно анализа оттока в) достаточно анализа притока	ПК-5
3.	В первую очередь владельцев (акционеров) интересует: а) эффективность использования ресурсов; б) прибыльность (уровень рентабельности инвестированного капитала); в) ликвидность; г) распределение прибыли (дивиденды на акцию).	ПК-5
4.	В процессе стратегического планирования главные цели предприятия устанавливаются: а) работниками; б) акционерами; в) высшим руководством; г) собственником предприятия.	ПК-5
5.	Главной задачей бизнес-плана является: а) сформулировать долговременные и краткосрочные цели фирмы, стратегии и тактики их достижения; б) определить конкретное направление деятельности фирмы, целевые рынки и место фирмы на этих рынках; в) оценить материальное и финансовое положение фирмы и соответствие имеющихся и привлекаемых ресурсов поставленным перед фирмой целям; г) сформулировать стратегии фирмы и тактики их достижения.	ПК-8
6.	Функции бизнес-планирования: а) контроль – возможность оперативного отслеживания выполнения плана, выявления ошибок и возможной его корректировки; б) оптимизация – обеспечение выбора допустимого и наилучшего варианта развития предприятия в конкретной социально-экономической среде; в) координация и интеграция – учёт взаимосвязи и взаимозависимости всех структурных подразделений компании с ориентацией их на единый общий результат; г) все ответы верны.	ПК-8
7.	К внутренней среде бизнеса относят: а) общая среда, которая находится в рамках предприятия; б) совокупность «факторов влияния» вне предприятия, которые непосредственно подконтрольны предприятию; в) часть общей среды, которая находится в рамках предприятия; г) совокупность «факторов влияния» внутри предприятия, которые непосредственно подконтрольны предприятию.	ПК-8

8.	Стоит ли отстаивать необходимость реализации проекта, если в результате анализа установлено, что $NPV > 0$ $PI > 1$, $IRR >$ ставки дисконтирования (цены капитала): а) недостаточно информации; б) да; в) нет; г) по усмотрению администрации.	ПК-8
9.	Какой из сценариев проекта будет наиболее привлекателен для потенциальных инвесторов: а) $NPV = 200\ 000$ руб. и $PI = 1,15$; б) $NPV = 200\ 000$ руб. и $PI = 1,20$; в) $NPV = 250\ 000$ руб. и $PI = 1,15$; г) $NPV = 150\ 000$ руб. и $PI < 1,00$.	ПК-8
10.	Показатель способности компании выполнять краткосрочные обязательства исключительно из своих денежных средств и дебиторской задолженности называется коэффициентом: а) текущей ликвидности; б) быстрой ликвидности; в) долговой нагрузки; г) покрытия процентов	ПК-8
11.	Величина выручки от реализации продукции на планируемый период при плановом уровне цен зависит от следующего фактора: а) способа реализации продукции; б) объема продаж продукции; в) рекламы; г) послепродажного обслуживания.	ПК-8
12.	Дополните При планировании выручки от реализации продукции методом прямого счета необходимы следующие данные: ассортимент реализуемой продукции, объем продаж каждого вида продукции и _____.	ПК-5
13.	Дополните Для планирования выручки от реализации используются два метода: прямого счета и _____.	ПК-5
14.	Показателем производственной программы является: а) прибыль; б) численность персонала; в) объем производства продукции; г) производительность труда.	ПК-5
15.	Дополните Для планирования сбыта продукции (работ, услуг) необходимо использовать информацию, содержащую анализ конъюнктуры рынка, оценку положения предприятия на рынке и оценку уровня _____.	ПК-8
16.	Численность рабочих планируется: а) по рабочим местам;	ПК-5

	б) по уровню заработной платы; в) по стажу работы; г) по уровню квалификации	
17.	Численность рабочих планируется исходя из уровня производительности труда, числа рабочих мест и	ПК-5
18.	Плановая численность персонала предприятия определяется: а) по уровню прибыли; б) по размеру основных фондов; в) по категориям работников; г) по стажу работы.	ПК-5
19.	Планирование заработной платы включает: а) расчет денежных средств, выплачиваемых персоналу из прибыли; б) определение фонда заработной платы персонала; в) расчет прироста оборотных средств; г) определение величины финансовых ресурсов предприятия.	ПК-8
20.	Финансовый план должен включать в себя следующие подразделы: а) прогноз прибыли и убытков; б) распределение денежных потоков; в) проект баланса; г) все ответы верны	ПК-8
21.	Максимально возможный годовой выпуск продукции в номенклатуре и ассортименте, предусматриваемых планом при полном использовании наличного производственного оборудования и площадей с учетом применения прогрессивных технологий, организации производства и труда называется: а) производственной мощностью; б) производственной программой; в) вводимой мощностью; г) среднегодовой мощностью.	ПК-5
22.	Текущие запасы сырья, материалов, топлива необходимы предприятию: а) для заполнения свободных складских помещений; б) наличия свободных финансовых ресурсов; в) обеспечения ритмичности производства продукции; г) для последующей реализации на рынке материальных ресурсов.	ПК-5
23.	Смета затрат на производство не включает: а) расходы на оплату труда; б) амортизационные отчисления; в) материальные расходы; г) коммерческие расходы.	ПК-5
24.	Отличие ассортимента от номенклатуры заключается в: а) номенклатура входит в состав ассортимента; б) ассортимент более конкретное понятие; входит в состав номенклатуры; в) ассортимент и номенклатура не используются одновременно для характеристики одного и того же множества товаров; г) номенклатура более ёмкое понятие.	ПК-5
25.	Основная цель финансового планирования состоит: а) в том, чтобы сбалансировать намечаемые расходы предприятия с финансовыми возможностями; б) соизмерить величины поступающих и расходуемых денежных средств; в) определить потребность в денежных ресурсах; г) в том, чтобы наметить направления использования денежных ресурсов.	ПК-5
26.	Комплекс маркетинга разрабатывается для каждого:	ПК-8

	а) посредника; б) сегмента рынка; в) рынка в целом; посредственного конкурента	
27.	Выберите правильный вариант ответа Производственная программа предприятия на планируемый период представляет собой: а) программу деятельности предприятия по реализации его цели; б) план производства продукции (работ, услуг); в) план формирования ресурсов предприятия; г) программу экономического развития предприятия.	ПК-8
28.	Эффективный (полезный) фонд времени работы одного рабочего используется для планирования: а) объема товарной продукции; б) потребности в оборудовании; в) численности рабочих; г) прибыли.	ПК-8
29.	Основанием для начала работы над бизнес-планом является: а) бизнес-идея; б) низкий объём продаж; в) отсутствие прибыли; г) желание иметь своё дело	ПК-8
30.	Фонд дополнительной заработной платы планируется для оплаты: а) отработанного времени; б) изготовленной продукции; в) очередных отпусков; г) дней нетрудоспособности.	ПК-8
31.	Коэффициент, характеризующий соотношение между ростом производительности труда и ростом средней заработной платы, должен быть: а) больше 1; б) меньше 1; в) равен 1.	ПК-5
32.	Наиболее распространенным и объективным методом планирования потребности в материальных ресурсах считается: а) экстраполяция; б) нормативный метод; в) метод динамических коэффициентов; г) метод аналогии	ПК-5
33.	Плановая смета затрат на производство включает элементы расходов: а) расходы на оплату труда; б) амортизационные отчисления; в) прочие расходы; г) материальные расходы; д) отчисления на социальные нужды.	ПК-5
34.	Совокупность показателей или факторов, характеризующих силу, источники, возможности, средства, способности и другие производственные резервы называется ... предприятия: а) потенциалом; б) резервом; в) деятельностью; г) балансом.	ПК-5
35.	План движения денежных средств характеризует: а) потребности в финансовых ресурсах и источники их финансирования; б) формирование и распределение прибыли;	ПК-5

	в) уровень финансовой устойчивости предприятия; г) притоки и оттоки денежных средств.	
36.	Алгоритм составления финансового плана включает следующие этапы: а) планирование расходов и отчислений; б) проверку финансового плана (баланс доходов и расходов); в) анализ финансового положения предприятия; г) планирование доходов и поступления средств.	ПК-8
37.	К доходам и поступлениям средств не относится: а) балансовая прибыль; б) налог на имущество; в) прирост устойчивых пассивов; г) долгосрочный кредит.	ПК-8
38.	Какие предпосылки должны быть созданы на предприятии для успешного функционирования системы планирования и планово- контрольных расчётов: а) правовые; б) информационные; в) нормативные; г) все ответы верны.	ПК-8
39.	Годовой финансовый план предприятия называют: а) оперативным; б) прогрессивным; в) текущим; г) перспективным.	ПК-8
40.	При уменьшении величины денежных средств компании, при сохранении неизменными всех остальных параметров ее деятельности стоимость предприятия будет: а) снижаться б) увеличиваться в) останется неизменной	ПК-8
Вопросы к экзамену		
41.	Основные требования к бизнес-плану предприятия?	ПК-5
42.	Виды планирования на предприятии, их сущность?	ПК-5
43.	Производственная программа предприятия и факторы ее определяющие?	ПК-5
44.	Основные функции бизнес-планирования на предприятии, их характеристика?	ПК-5
45.	Основные показатели, характеризующие план производства?	ПК-5
46.	Цели и задачи бизнес-планирования на предприятии?	ПК-5
47.	Требования современной экономики к планированию в бизнесе?	ПК-5
48.	Бизнес-план: процесс планирования и типовое содержание бизнес-плана?	ПК-5
49.	Классификация и практическая значимость стандартов бизнес-планирования?	ПК-5
50.	Форматы инвестиционных бизнес-планов и соответствующие им стандарты и требования?	ПК-5
51.	Понятие технологии бизнес-планирования?	ПК-8
52.	Бизнес-планирование: организация, информационное обеспечение, основные принципы?	ПК-8
53.	Программное обеспечение в бизнес-планировании?	ПК-8
54.	Принципы бизнес-планирования?	ПК-8
55.	Методы бизнес-планирования и их классификация?	ПК-8
56.	Анализ макросреды и отрасли в бизнес-планировании: суть метода?	ПК-8
57.	Анализ конкурентного положения ключевых российских компаний?	ПК-8
58.	Методы комплексного анализа внешней и внутренней среды?	ПК-8

59.	Методы и подходы, реализующие задачи расчетного блока в планировании?	ПК-8
60.	Нормативный и балансовый метод в бизнес-планировании?	ПК-5
61.	Применение расчетно-аналитических методов в бизнес-планировании?	ПК-5
62.	Применение экономико-математических методов в бизнес-планировании?	ПК-5
63.	Методы анализа рисков и эффективности бизнес-проектов?	ПК-5
64.	Маркетинговый план и стратегия продаж в бизнес-планировании?	ПК-5
65.	Подходы к формированию вводной части бизнес-плана?	ПК-5
66.	Подходы к построению финансовой модели в бизнес -планировании?	ПК-5
67.	Формирование производственной базы предприятия и планирование его производственной деятельности?	ПК-8
68.	Формирование производственной структуры предприятия?	ПК-8
69.	Планирование производственной мощности предприятия?	ПК-8
70.	Принципы составления календарного плана работ по проекту бизнес-плана?	ПК-8
71.	Характеристика источников информации для формирования производственной базы предприятия?	ПК-8
72.	Планирование текущей операционной и производственной деятельности?	ПК-8
73.	Расчет потребности в оборотном капитале при планировании текущей деятельности предприятия?	ПК-8
74.	Стратегия обеспечения качества производства товаров /оказания услуг?	ПК-5
75.	Основные этапы процесса управления рисками при построении бизнес-плана предприятия?	ПК-8
76.	Законодательно-правовые основы управления бизнесом при планировании развития предприятия?	ПК-8
77.	Основные участники проекта, их роль и порядок взаимодействия как элемент бизнес-планирования?	ПК-8
78.	Бизнес-планирование как инструмент развития предприятия в современных экономических условиях?	ПК-8
79.	Ключевой управленческий персонал и кадровая политика фирмы при формировании бизнес-плана?	ПК-8
80.	Методы идентификации, оценки и отслеживания рисков при формировании бизнес-плана?	ПК-8
81.	План продаж и план PR как элементы бизнес-планирования?	ПК-8
82.	Финансовые-экономические результаты деятельности предприятия и их использование в бизнес-планировании?	ПК-8
83.	Принципы и подходы составления бизнес-плана по инвестиционному проекту?	ПК-8
84.	Оценка показателей эффективности реализации инвестиционного проекта и отражение их в бизнес-плане предприятия?	ПК-8
85.	Нормативы для проведения экономических расчетов при формировании бизнес-плана предприятия?	ПК-8
86.	Расчет точки безубыточности при планировании объемов деятельности предприятия?	ПК-5
87.	Обеспечение технической и экологической безопасности производства при планировании деятельности предприятия?	ПК-5
88.	Стандарты формирования вводной части бизнес-плана?	ПК-5
89.	Резюме проекта и правила его составления при бизнес-планировании?	ПК-5
90.	Приложения к бизнес-плану и необходимость их корректировки?	ПК-5
Практические задачи		
91.	Рассчитайте планируемую выработку в день на одного рабочего, если в строительной организации планируется 22 рабочих дня при двухсменной работе бригадой в пять человек планируется выполнить объем работ на сумму 1 584 тыс. руб.	ПК-5
92.	Рассчитайте коэффициент использования производственной мощности при следующих исходных данных: уровень механизации работ – 0,7, коэффициент использования трудовых ресурсов – 0,75.	ПК-5

93.	Денежные потоки проекта составляют 220 руб. в первый год, 242 руб. во второй и 266 руб. в третий. Стоимость капитала (WACC) составляет 10% . Какова приведенная стоимость суммы данных потоков (с учетом округления)?										ПК-5	
94.	Определите плановую себестоимость продукции и величину снижения затрат за счёт увеличения объёма производства. Исходные данные: На предприятии в отчётном периоде объём выпуска продукции составил 2000 шт., а затраты на её выпуск – 4 млн руб., при этом условно-постоянные расходы составили 2,2 млн руб. В плановом периоде предусматривается увеличить выпуск продукции на 20%.										ПК-5	
95.	Изобразите схематически структуру бизнес-плана производственной компании направленного на развитие деятельности и выходу на новые региональные рынки?										ПК-5	
96.	Используя исходные данные по товарным остаткам предприятия найдите показатели рядов динамики										ПК-8	
	Показатель		фев	мар	апр	май	июн	июл	авг	сен		окт
	Стоимость товарных запасов, тыс. руб.	325	384	417	425	447	487	498	484	507		504
97.	В отчетном году себестоимость товарной продукции составила 450.2 млн. руб., что определило затраты на 1 руб. товарной продукции – 0,85 руб. В плановом году затраты на 1 руб. товарной продукции установлены в 0,85 руб. Объем производства продукции будет увеличен на 8%. Определите себестоимость товарной продукции планового года.										ПК-8	
98.	Выберите наилучший вариант капитальных вложений. Объемы продукции по всем вариантам одинаковы., Исходные данные приведены в таблице:										ПК-8	
	Варианты		Себестоимость годового выпуска продукции, тыс. руб.						Капитал тыс. руб			
	1		900						300			
	2		800						400			
	3		700						900			
	4		500						200			
	5		300						3000			
	6		200						4100			
99.	Используя данные предприятия, приведенные в таблице:										ПК-8	
	Баланс, млн. руб		31.12.20			31.12.21						
	Запасы		6 567			6 943						
	Дебиторская задолженность		980			1 005						
	Кредиторская задолженность		9 919			9 424						
	Выручка		51 006			56 469						

	<table><tr><td>Себестоимость</td><td>43 877</td><td>48 367</td></tr></table> 1.Рассчитать период оборачиваемости ДЗ на 01.01.2022 2.Рассчитать период оборачиваемости КЗ на 01.01.2022 3.Рассчитать период оборачиваемости запасов на 01.01.2022	Себестоимость	43 877	48 367																
Себестоимость	43 877	48 367																		
100.	Проведите анализ конкурентов. Составьте конкурентную карту. Поясните, что отличает ваш бизнес от бизнеса конкурента. Определите конкурентную дифференциацию – по каждому конкуренту дайте оценку по четырем позициям (продукт, сервис, пункты или точки продаж, цена) по отношению к вашему продукту (услуге).	ПК-8																		
101.	Основная продукция предприятия запланирована в объеме 520 тыс. руб., услуги промышленного характера — 48 тыс. руб. Стоимость полуфабрикатов составит в планируемом периоде 50 тыс. руб., из них 50% — для собственного производства. Размер незавершенного производства на конец периода увеличится на 38 тыс. руб. Остатки готовой продукции на складе на начало периода — 80 тыс. руб., на конец периода - 30 тыс. руб. Определите объем реализованной, валовой и чистой продукции предприятия, если известно, что стоимость материальных затрат составляет 55% товарной продукции	ПК-8																		
102.	Определите рыночную стоимость долгосрочных обязательств компании, балансовая стоимость которых составляет 20 000 руб., ставка дисконтирования – 11 %, срок обязательств – 2 года, проценты по обязательствам – 14 %, погашение обязательств и процентов по обязательствам осуществляется в конце периода погашения.	ПК-8																		
103.	Используя данные предприятия, приведенные в таблице, рассчитайте длительность операционного цикла Компании. <table><tr><td>Баланс, млн. руб</td><td>31.12.20</td><td>31.12.21</td></tr><tr><td>Запасы</td><td>6 567</td><td>6 943</td></tr><tr><td>Дебиторская задолженность</td><td>980</td><td>1 005</td></tr><tr><td>Кредиторская задолженность</td><td>9 919</td><td>9 424</td></tr><tr><td>Выручка</td><td>51 006</td><td>56 469</td></tr><tr><td>Себестоимость</td><td>43 877</td><td>48 367</td></tr></table>	Баланс, млн. руб	31.12.20	31.12.21	Запасы	6 567	6 943	Дебиторская задолженность	980	1 005	Кредиторская задолженность	9 919	9 424	Выручка	51 006	56 469	Себестоимость	43 877	48 367	ПК-5
Баланс, млн. руб	31.12.20	31.12.21																		
Запасы	6 567	6 943																		
Дебиторская задолженность	980	1 005																		
Кредиторская задолженность	9 919	9 424																		
Выручка	51 006	56 469																		
Себестоимость	43 877	48 367																		
104.	Предприятие, осуществляя производственно-хозяйственную деятельность, постоянно взаимодействует с внешней и внутренней средой. Некоторые из факторов внутренней и внешней среды можно отнести к контролируемым, то есть поддающимся изменениям под воздействием определенных мероприятий, другие к неконтролируемым. Дайте характеристику контролируемых и неконтролируемых факторов и назовите механизмы воздействия на них со стороны руководства (менеджеров) предприятия. Проранжируйте и расставьте приоритеты факторам внешней и внутренней среды. Назовите, какие факторы можно количественно измерить.	ПК-5																		
105.	Чему будет равен коэффициент срочной ликвидности при следующих данных финансовых отчетов: <table><tr><td>Показатель</td><td>Млн. руб.</td></tr><tr><td>Запасы</td><td>40</td></tr><tr><td>Дебиторская задолженность</td><td>60</td></tr><tr><td>Денежные средства</td><td>20</td></tr></table>	Показатель	Млн. руб.	Запасы	40	Дебиторская задолженность	60	Денежные средства	20	ПК-5										
Показатель	Млн. руб.																			
Запасы	40																			
Дебиторская задолженность	60																			
Денежные средства	20																			

	Кредиторская задолженность	80									
	Заемные средства	80									
106.	Используя исходные данные по товарным остаткам предприятия с применением метода скользящей средней и аналитического выравнивая (Excel) графически изобразите тренды изменения товарных остатков.										ПК-5
	Показатель	фев	мар	апр	май	июн	июл	авг	сен	окт	
	Стоимость товарных запасов	325	384	417	425	447	487	498	484	507	
107.	Известно, что доля собственных средств компании составляет 45%, доля заемного капитала 55%, стоимость собственного капитала 20%, стоимость привлечения заемных средств 17%, ставка налога на прибыль 20%. Рассчитайте ставку дисконта для компании по модели средневзвешенной стоимости капитала (WACC).										ПК-5
108.	Используя данные предприятия, приведенные в таблице, рассчитайте финансовый цикл.										ПК-5
	Баланс, млн. руб	31.12.20			31.12.21						
	Запасы	6 567			6 943						
	Дебиторская задолженность	980			1 005						
	Кредиторская задолженность	9 919			9 424						
	Выручка	51 006			56 469						
	Себестоимость	43 877			48 367						
109.	Перед Вами данные финансовой отчетности производственного предприятия. Сделайте расчет основных финансово-экономических показателей, проведите анализ финансового состояния компании, дайте прогноз по объему выручки, чистой прибыли и рентабельности на будущий год?										ПК-5
110.	Используя данные предприятия, приведенные в таблице, определите потребность в оборотном капитале.										ПК-8
	Баланс, млн. руб	2 кв. 2021			1 кв. 2021						
	Запасы	50 000			43 000						
	Дебиторская задолженность	60 000			49 000						
	Кредиторская задолженность	26 000			25 890						
111.	На основании приведенных данных составьте стартовый баланс хозяйствующего субъекта, реализующего проект:-внеоборотные активы – 2 373 753 тыс. руб., собственный капитал – 280 000 тыс. руб., кредиторская задолженность перед поставщиками – 721 264 тыс. руб., незавершенные инвестиции – 3 250 102 тыс. руб., финансовые вложения – 10,0 тыс. руб., запасы сырья и материалов – 179 359 тыс. руб., нераспределенная прибыль - -416 057 тыс. руб., дебиторская задолженность покупателей – 8 525 тыс. руб., кредиты – 5 264 522 тыс. руб., авансы выданные – 93 293 тыс. руб., кредиторская задолженность перед бюджетом – 10 936 тыс. руб., НДС – 106 908 тыс. руб., денежные средства – 1 637 тыс. руб., прочие оборотные активы – 3 018 тыс. руб., кредиторская задолженность перед персоналом – 6 225 тыс. руб., прочие краткосрочные обязательства – 99 715 тыс. руб.										ПК-8

112.	Определите, увеличился или уменьшился оборотный капитал и потребность в оборотном капитале, вследствие изменения периода оборачиваемости статьи баланса.				ПК-8
	Баланс, млн. руб.	2 кв. 2021	1 кв. 2021	Оборотный капитал	
	Период оборачиваемост и	15 дней	10 дней		
113.	Предприятие производит лакокрасочную продукцию, которую реализует на внутреннем рынке и на экспорт. Годовая выручка 648 000, 0 тыс. руб. Доля выручки по экспортному направлению составляет 42% от общего объема выручки. Оцените риски, присущие бизнесу компании?				ПК-5
114.	Укажите возможные источники финансовых ресурсов для открытия и осуществления деятельности бизнеса?				ПК-5
115.	Чистая приведенная стоимость проекта (NPV) составила 15 млн.руб. при ставке дисконтирования 10%. Как изменится внутренняя норма доходности (IRR) проекта, если ставка дисконтирования увеличится до 15%?				ПК-5
116.	Оцените выполнение плана по выпуску продукции предприятием за отчетный период, сделайте выводы?				ПК-8
	Наименование продукции		Выпуск, млн. р		
			По плану		
	Изделие А		95,8		
	Изделие Б		84,3		
	Изделие В		45,7		
Изделие Г		35,7			
117.	Корпорация реализует проект с первоначальной инвестицией 25 млн. руб. Проект генерирует ежегодный денежный поток в размере 8 млн. руб. в течение 5 лет. Чистая приведенная стоимость уже рассчитана и составляет 3,84 млн. руб. пр. стоимости капитала 12 %. Руководство компании оценивает проект как рискованный и предполагает три сценария развития: 1-ежегодные поступления денежных средств падают на 10 % 2 – стоимость капитала на рынке растет до 18 % 3 – приток денежных средств снижается до 0 в 5 году Расположите сценарии в порядке влияния а чистую приведенную стоимость от наименьшего к наибольшему эффекту.				ПК-8
118.	Предприятие по производству продукции вида А с производственной мощностью 80 000 изделий в месяц валовые затраты при выпуске 66 000 счетчиков 678 000 руб., а при производстве 74 000 изделий — 742 000 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: а) переменные затраты на единицу продукции.				ПК-5
119.	Определить объем товарной и реализованной продукции. Исходные данные: 1. Сдано готовых изделий на склад для реализации на сумму 50 млн руб. 2. Прочая продукция для реализации другим предприятиям — 2,5 млн руб. 3. Стоимость оказанных услуг другим предприятиям —0,84 млн руб. 4. Стоимость полуфабрикатов для реализации другим предприятиям —				ПК-5

	0,68 млн руб. 5. Остатки готовой продукции на складе: на начало года — 0,48 млн руб.; на конец года — 0,54 млн руб.	
120.	Рассчитайте денежный поток для всего инвестированного капитала по следующим данным: чистая прибыль – 24 000 000 руб. амортизация – 1 550 000 руб. уменьшение запасов – 800 000 руб. уменьшение дебиторской задолженности – 240 000 руб. уменьшение кредиторской задолженности – 180 000 руб. капитальные вложения – 250 000 руб. уменьшение долгосрочной задолженности – 200 000 руб.	ПК-8

Критерии оценивания компетенций

Оценка «отлично» выставляется студенту, если количество правильных ответов на тестовые задания превышает 90 %.

Оценка «хорошо» выставляется студенту, если количество правильных ответов на тестовые задания превышает 70 %).

Оценка «удовлетворительно» выставляется студенту, если количество правильных ответов на тестовые задания превышает 50 %).

Оценка «неудовлетворительно» выставляется студенту, если количество правильных ответов на тестовые задания составляет менее 50 %, либо ответы заимствованы.

Оформление ответов на тесты

Ответы на тесты оформляются на студентом на отдельном листе самостоятельно. В правом углу проставляется ФИО и группа, далее следует номер варианта.

Ответ записывается в следующем порядке: номер теста и выбранный вариант ответа. Например: 1.а).

Если тест требует самостоятельного ответа, то он приводится после номера.

Например: 3. Планирование – это....

6. МЕТОДИЧЕСКИЕ РЕКОМЕНДАЦИИ ПО ПОДГОТОВКЕ К СОБЕСЕДОВАНИЮ

Вопросы для собеседования по дисциплине Бизнес-планирование

Компетенция(и) (знания, умения и навыки) ИД-1 ПК-5, ИД-1 ПК-8, ИД-2 ПК-8
Тема 1.

1. Что представляет собой планирование в условиях рыночной экономики? Какой круг проблем оно решает?
2. В чем заключается сущность планирования в свободных рыночных отношениях? Какие цели оно выполняет?
3. Какие основные функции позволяет осуществлять планирование на предприятии? В чем они выражаются?
4. Каким основным требованиям должен соответствовать план? Что означает гибкость плана?
5. Что служит предметом планирования? Что является объектом планирования?
6. Что выступает результатом планирования? В чем он выражается?
7. Какие виды планирования применяются на предприятиях?
8. Как осуществляется рыночное планирование? В чем состоит сущность индикативного планирования?

9. Какие существуют принципы планирования?
10. Какие основные стадии можно выделить в процессе планирования? С чего начинается и чем завершается планирование?
11. Какие методы планирования могут применяться на предприятии? В чем заключается нормативный метод?

Компетенция(и) (знания, умения и навыки) ИД-1 ПК-5, ИД-1 ПК-8, ИД-2 ПК-8

Тема 2.

1. Что представляют собой применяемые в планировании нормативы и нормы? В чем состоит основное отличие нормативов от норм?
2. Чем ограничивается срок действия плановых нормативов? Каким образом отражается влияние норм на эффективность производства?
3. Что означает классификация нормативов и норм? На какие классы, группы и виды подразделяются существующие нормативные материалы?
4. В чем выражаются плановые функции действующих нормативов и норм?
5. Какие бывают нормативы и нормы по форме выражения их численных значений? Как находятся эмпирические и аналитические нормативные зависимости?
6. Что характеризуют трудовые нормативы? Какие виды нормативов и норм входят в их состав?
7. Что понимается под нормированными производственными заданиями? Какое значение они имеют в планировании производства?
8. Какие нормы относятся к результатам труда? Как связаны между собой нормы затрат и результатов труда?
9. Какие существуют нормативы материальных затрат? Что характеризует коэффициент использования материалов?
10. Как определяется норма расхода материалов на единицу продукции?
11. Какими методами разрабатываются плановые нормативы и нормы? В чем состоит сущность научного обоснования нормативов?
12. Что представляет собой аналитически-исследовательский метод установления нормативов? Какие условия необходимо создать для его практического применения?
13. Какая взаимосвязь существует между нормативами и плановыми показателями на предприятии?
14. Какие плановые показатели выступают в качестве конечных в условиях рынка? Как улучшить основные конечные показатели предприятия?
15. Как достигается равновесие планов производства и потребления товаров и услуг? Как улучшить сбалансированность этих планов?

Компетенция(и) (знания, умения и навыки) ИД-1 ПК-5, ИД-1 ПК-8, ИД-2 ПК-8

Тема 3.

1. В чем состоит назначение стратегического планирования? Какова его задача на предприятии?
2. Что представляет собой стратегия развития предприятия?
3. Каковы основные этапы стратегического планирования? В чем состоит содержание первого этапа?
4. Как установить основную цель развития предприятия? Как ранжируются цели?
5. Какие стратегии развития можно использовать на российских предприятиях?
6. Что предусматривает прогнозирование конкурентоспособной продукции? Чем характеризуется уровень конкурентоспособности?
7. Что представляет собой жизненный цикл продукции? Какие этапы он включает?

8. Из каких этапов состоит процесс планирования новой продукции? Что служит началом прогнозирования продукции?
9. Какие методы прогнозирования применяются в планировании новой продукции? На чем основана экстраполяция?
10. Что означает потенциал предприятия? Какие основные факторы его характеризуют?

Компетенция(и) (знания, умения и навыки) ИД-1 ПК-5, ИД-1 ПК-8, ИД-2 ПК-8

Тема 4.

1. Что служит основой планирования производства продукции на современном предприятии? С какими видами деятельности связано планирование?
2. Какие показатели содержатся в годовом плане производства? Как взаимодействует система плановых показателей?
3. Какие производственные планы существуют на разных уровнях управления?
4. Как обеспечивается взаимоувязка долгосрочных и оперативных планов? На какой стадии выше точность планирования?
5. Что представляет собой единая система планирования? Какие подсистемы она объединяет?
6. В каких измерителях можно выразить объем производства? Какие измерители существуют на предприятии?
7. Какими основными показателями характеризуется план производства?
8. Что представляет собой производственная программа предприятия? Какие факторы ее определяют?
9. Какие исходные данные нужны для разработки годовой производственной программы предприятия?
10. В каких измерителях определяется готовая продукция? Что входит в ее состав?
11. Что такое незавершенное производство? Как определить норматив незавершенного производства?
12. Как рассчитать годовую производственную программу предприятия? В каких измерителях она выражается?
13. Что представляет собой производственная мощность? Какие ее виды существуют?
14. Как определить среднегодовую производственную мощность предприятия? Как ее повысить?

Компетенция(и) (знания, умения и навыки) ИД-1 ПК-5, ИД-1 ПК-8, ИД-2 ПК-8

Тема 5.

1. Каковы основные задачи планирования технического развития производства?
2. В чем заключаются мероприятия, содержащиеся в данном разделе годового плана?
3. Какие показатели используются для оценки количественного уровня организации труда?
4. В чем состоит содержание завершающего этапа технико-экономического развития производства?
5. Система каких показателей должна быть рассчитана для оценки повышения эффективности производства?

Компетенция(и) (знания, умения и навыки) ИД-1 ПК-5, ИД-1 ПК-8, ИД-2 ПК-8

Тема 6.

1. Какие существуют подходы к совершенствованию планирования ресурсного обеспечения предприятия?
2. Как обеспечивается перспективное планирование потребления ресурсов? Какие нормы расхода следует при этом применять?

3. Для осуществления каких инновационных проектов планируются капитальные вложения?
4. Как определить потребность капиталовложений при осуществлении планирования? Как сопоставляются затраты разных лет?
5. Какие показатели должны быть рассчитаны при планировании материально-технического обеспечения предприятия?

Компетенция(и) (знания, умения и навыки) ИД-1 ПК-5, ИД-1 ПК-8, ИД-2 ПК-8
Тема 7.

1. Что принято понимать под персоналом предприятия? Какие категории работников относятся к промышленно-производственному персоналу?
2. Как планируется текущая потребность рабочих кадров? Чем отличается явочный состав рабочих от списочного?
3. Что представляет собой производительность труда? Как она планируется?
4. Что понимается под заработной платой работника?
5. В чем состоит назначение доплат и компенсаций? Какие элементы денежных выплат к ним можно отнести?
6. Как определяется годовой фонд оплаты труда сотрудников фирмы? Как рассчитать среднемесячную заработную плату работника?

Компетенция(и) (знания, умения и навыки) ИД-1 ПК-5, ИД-1 ПК-8, ИД-2 ПК-8

Тема 8.

1. В чем состоит основная экономическая цель производственной деятельности предприятия? Когда она имеет положительное значение?
2. Что такое бухгалтерские издержки? Чем они отличаются от экономических?
3. Что представляет себестоимость продукции? Какие затраты она выражает?
4. Какие методы калькулирования себестоимости существуют?
5. Какие основные расходы включаются в себестоимость? Как планируется величина расходов?
6. Чем отличается цеховая себестоимость от полной?
7. Что такое смета затрат на производство? Какие методы применяются для ее составления?
8. Какие расходы включаются в общецеховые затраты?
9. Что представляет собой рыночная цена? Как она выражается?
10. Какие методы ценообразования применяются в условиях рынка?
11. В каких случаях происходит корректировка и изменение рыночных цен? Кем должно осуществляться регулирование цен?
12. Каковы основные этапы стратегии ценообразования? Каким образом они взаимодействуют?

Компетенция(и) (знания, умения и навыки) ИД-1 ПК-5, ИД-1 ПК-8, ИД-2 ПК-8

Тема 9.

1. Бизнес-план как инструмент планирования бизнеса
2. Оценка емкости целевого рынка
3. Модель пяти конкурентных сил М. Портера
4. Сегментирование риска
5. Конкурентный анализ: факторы потребительского восприятия
6. Анализ барьеров входа на целевой рынок
7. План маркетинга и продаж
8. Формирование целей и направлений ценообразования

9. Экономический анализ рынка

Компетенция(и) (знания, умения и навыки) ИД-1 ПК-5, ИД-1 ПК-8, ИД-2 ПК-8

Тема 10.

1. Анализ и планирование финансовой деятельности предприятия
2. Финансовое планирование
3. Анализ финансового состояния предприятия
4. Типичные ошибки в бизнес планировании
5. Программные средства для разработки бизнес-плана
6. Анализ внутренней и внешней среды
7. Построение и расчет FCFF, FCFE
8. CFF подходы к его построению

Компетенция(и) (знания, умения и навыки) ИД-1 ПК-5, ИД-1 ПК-8, ИД-2 ПК-8

Тема 11.

1. Маркетинговая программа бизнес плана
2. Порядок разработки бизнес-плана
3. Определение сметы и стоимости
4. Стратегическое планирование на предприятии
5. Предприятие в рыночных условиях
6. Анализ хозяйственной деятельности предприятия
7. Финансовые инструменты

Компетенция(и) (знания, умения и навыки) ИД-1 ПК-5, ИД-1 ПК-8, ИД-2 ПК-8

Тема 12.

1. Общие понятия к оценке инвестиционного проекта
2. Общие требования к показателям эффективности инвестиционных проектов
3. Источники инвестиций
4. Методология выявления и анализа рисков
5. Финансовый механизм управления рисками
6. Разработка инвестиционной стратегии
7. Финансовые аспекты бизнес-планирования
8. Разработка стратегии финансирования и развития бизнес-проекта

Компетенция(и) (знания, умения и навыки) ИД-1 ПК-5, ИД-1 ПК-8, ИД-2 ПК-8

Тема 13.

1. Основное содержание разделов бизнес-плана
2. Оценка рыночного спроса и предложения в маркетинговом планировании
3. Основные проблемы предприятий, требующие планового решения
4. Финансовые факторы развития предприятия
5. Направления анализа при планировании изменений
6. Рекомендации по планированию мер финансового оздоровления, модернизации предприятия
7. Источники формирования и покрытие дополнительной потребности в оборотных средствах
8. Планирование затрат и анализ себестоимости
9. Методы нормирования элементов оборотных средств

Компетенция(и) (знания, умения и навыки) ИД-1 ПК-5, ИД-1 ПК-8, ИД-2 ПК-8

Тема 14.

1. Совершенствование организационной структуры предприятия
2. Разработка и проведение кадровой политики
3. Производительность труда
4. Рекомендации к составлению бизнес-плана
5. Понятие и виды рисков в предпринимательстве
6. Анализ рисков и вероятности банкротства
7. Методы снижения рисков
8. Оценка и страхование рисков

Компетенция(и) (знания, умения и навыки) ИД-1 ПК-5, ИД-1 ПК-8, ИД-2 ПК-8

Тема 15.

1. Финансово-экономические показатели деятельности предприятия
2. Доход от основной деятельности предприятия и его планирование
3. Планирование прибыли и ее распределение
4. Бизнес-план и фазы инвестиционного проекта
5. Критерии и методы оценки инвестиционного проекта
6. Производственная программа предприятия
7. Общая методика планирования производственной программы
8. Планирование материально-технического обеспечения производства

Компетенция(и) (знания, умения и навыки) ИД-1 ПК-5, ИД-1 ПК-8, ИД-2 ПК-8

Тема 16.

1. Планирование цен на предприятии
2. Планирование себестоимости на предприятиях
3. Содержание основных разделов бизнес-плана
4. Участники проекта
5. Источники финансирования инвестиционного проекта
6. Календарный план реализации инвестиционного проекта
7. Риски проекта, их минимизация и правовое обеспечение

1. Описание шкалы оценивания

Компетенции (знания, умения и навыки) студентов оцениваются по пятибалльной системе: «отлично», «хорошо», «удовлетворительно» и «неудовлетворительно».

Критерии оценивания компетенций*

Оценка «отлично» ставится, если выполнены все требования к написанию и защите доклада: обозначена проблема и обоснована её актуальность, сделан краткий анализ различных точек зрения на рассматриваемую проблему и логично изложена собственная позиция, сформулированы выводы, тема раскрыта полностью, выдержан объём, соблюдены требования к внешнему оформлению, даны правильные ответы на дополнительные вопросы.

Компетенции ИД-1 ПК-5, ИД-1-ПК-8, ИД2 ПК-8 полностью освоены на повышенном уровне.

Оценка «хорошо» – основные требования к докладу и его защите выполнены, но при этом допущены недочёты. В частности, имеются неточности в изложении

материала; отсутствует логическая последовательность в суждениях; не выдержан объём доклада; имеются упущения в оформлении; на дополнительные вопросы при защите даны неполные ответы.

Компетенции ИД-1 ПК-5, ИД-1 ПК-8, ИД-2 ПК-8 полностью освоены на базовом уровне.

Оценка «удовлетворительно» – имеются существенные отступления от требований к реферированию. Тема доклада не раскрыта, обнаруживается существенное непонимание проблемы.

Компетенции ИД-1 ПК-5, ИД-1 ПК-8, ИД-2 ПК-8 частично освоены на базовом уровне.

Оценка «неудовлетворительно» – доклад выпускником не представлен.

Компетенции ИД-1 ПК-5, ИД-1 ПК-8, ИД-2 ПК-8 не освоены.

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

Процедура проведения данного оценочного мероприятия включает в себя ответы на предлагаемые вопросы. Студенту следует самостоятельно подготовить ответы на вопросы для обсуждения, предварительно уточнив формулировки вопросов в соответствии с собственным мировоззрением. Подготовка к собеседованию начинается с установочной консультации преподавателя, на которой он разъясняет развернутую тематику проблемы, рекомендует литературу для изучения и объясняет процедуру проведения собеседования.

Собеседование проводится в форме индивидуальной беседы преподавателя с каждым обучающимся или беседы в небольших группах (3-5 человек). Обычно преподаватель задает несколько кратких конкретных вопросов, позволяющих выяснить степень добросовестности работы с литературой, контролирует конспект. Далее более подробно обсуждается какая-либо сторона проблемы, что позволяет оценить уровень понимания. Обучающимся дается возможность высказать свое мнение, точку зрения, критику по определенным вопросам. При высказывании требуется аргументированность и обоснованность собственных оценок.

Предлагаемые студенту задания позволяют проверить компетенции ИД-1 ПК-5, ИД-1 ПК-8, ИД-2 ПК-8.

При подготовке к ответу студенту предоставляется право пользования справочными материалами.

При проверке задания, оцениваются: уровень усвоения программного материала, излагаемые ответы при видоизменении задания, знания лекционного материала, обоснование принимаемых решений, владение разносторонними навыками и приемами выполнения практических работ.

6. МЕТОДИЧЕСКИЕ РЕКОМЕНДАЦИИ ПО ПОДГОТОВКЕ К решению практических и ситуационных задач

Примеры решения задач

Задача 1

Основными цехами целлюлозно-бумажного комбината за квартал изготовлено продукции на 1400 тыс. руб., в том числе на внутрипроизводственные нужды израсходовано продукции на 100 тыс. руб.; вспомогательными цехами для реализации выработано продукции на 120 тыс. руб.; выполнены ремонтные работы по договору на сумму 200 тыс. руб. Определите объем товарной продукции комбината за отчетный квартал.

Решение:

Объем произведенной основными цехами продукции необходимо уменьшить на величину внутрипроизводственного потребления. $ТП = (1400 - 100) + 120 + 200 = 1620$ тыс. руб.

Задача 2. В течение года бумажно-картонной фабрикой выпущено 450 тыс. картонных коробок по цене 120 руб. за единицу и 500 тыс. коробок по цене 210 руб. за единицу. Остаток незавершенного производства на начало года составил 320 тыс. руб., а на конец года – 290 тыс. руб. Определите объем валовой продукции.

Решение: Объем валовой продукции определяется в денежном выражении, поэтому произведенную продукцию необходимо из натурального измерения перевести в стоимостное. Расчет будет вестись сразу в тысячах рублей. $ВП = (450\,000 \times 0,12 + 500\,000 \times 0,21) + (290 - 320) = 159\,000 - 30 = 158\,970$ тыс. руб.

Задача 3. Годовой выпуск продукции бумажной фабрики в натуральном выражении по бумаге А – 5500 пачек; бумаге Б – 7300 пачек; В – 6000 пачек; Г – 4000 пачек. Оптовая цена за пачку бумаги А – 100 руб.; Б – 180 руб.; В – 250 руб.; Г – 290 руб. Остатки готовой продукции на складе по всем видам продукции на начало планируемого периода составляют 2530 тыс. руб. Готовая продукция, отгруженная потребителю, но не оплаченная им в отчетном периоде, стоит 1700 тыс. руб. Остатки нереализованной продукции по всем видам на конец года составили 4880 тыс. руб. Определите планируемый объем реализованной продукции.

Решение: $РП = (5500 \times 0,1 + 7300 \times 0,18 + 6000 \times 0,25 + 4000 \times 0,29) + (2530 + 1700) - 4880 = 3874$ тыс. руб.

Задача 4. Определите первоначальную стоимость оборудования, а также остаточную на конец года, если оно было приобретено 15 августа по цене 450 тыс. рублей. Затраты по доставке и наладке составили 12 тыс. рублей. Срок полезного использования – 5 лет.

Решение:

$$СПЕРВ = 450 + 12 = 462 \text{ тыс. руб.}$$

Для определения остаточной стоимости необходимо рассчитать норму амортизации и размер амортизационных отчислений. Поскольку срок полезного использования равен 5 годам, то годовая норма составит $100 / 5 = 20\%$, а размер ежемесячных амортизационных отчислений: $А_{МЕС} = (462 \times 20) / (100 \times 12) = 7,7$ тыс. руб. $СОСТ = 462 - 7,7 \times 4 = 431,2$ тыс. руб.

Задача 5.

Имеются следующие данные:

Годовой выпуск продукции составил 92 млн. рублей;

Первоначальная стоимость основных средств – 32 млн. рублей;

В октябре было введено оборудования на 8 млн. рублей;

Средняя численность работающих составляет 154 человека.

Определите показатели использования основных средств за год.

Решение:

$$ССР = 32 + 8 \times 3/12 = 34 \text{ млн. руб. } \Phi_O = 92 / 34 = 2,7 \text{ руб./руб.}$$

$$\Phi_E = 34 / 92 = 1 / 2,7 = 0,37 \text{ руб./руб. } \Phi_B = 34 / 154 = 0,22 \text{ млн. руб./чел.}$$

Задача 6.

Рассчитайте годовую сумму амортизации способом списания стоимости по сумме лет полезного использования, если был приобретен объект основных средств стоимостью 560 тыс. руб. Срок полезного использования был установлен в 4 года.

Решение:

Определим сумму чисел срока полезного использования: $1 + 2 + 3 + 4 = 10$. 2) Годовые суммы амортизационных отчислений составят:

- а. Первый год: $A_1 = 560 \times 4/10 = 224$ тыс. руб. б. Второй год: $A_2 = 560 \times 3/10 = 168$ тыс. руб. с. Третий год: $A_3 = 560 \times 2/10 = 112$ тыс. руб. d. Четвертый год: $A_4 = 560 \times 1/10 = 56$ тыс. руб.

Задача 7.

Фактическая себестоимость продукции – 2000 руб., минимально приемлемая выручка от реализации продукции – 2500 руб. Определите минимально приемлемую рентабельность продаж.

Решение: Минимально приемлемая прибыль: $2500 - 2000 = 500$ руб.
Минимально приемлемая рентабельность продаж: $500 / 2500 \times 100\% = 20\%$.

Задача 8.

Выручка от реализации продукции – 500 тыс. руб., затраты на производство продукции – 350 тыс. руб., прибыль от реализации материальных ценностей – 15 тыс. руб., прибыль, полученная от сдачи имущества в аренду – 5 тыс. руб., налоговые платежи составили 70 тыс. руб., величина собственного капитала предприятия – 1600 тыс. руб. Определите балансовую и чистую прибыль, рентабельность продаж и рентабельность собственного капитала предприятия.

Решение:

Прибыль от реализации продукции: $500 - 350 = 150$ тыс. руб. Балансовая прибыль предприятия: $150 + 15 + 5 = 170$ тыс. руб. Чистая прибыль предприятия: $170 - 70 = 100$ тыс. руб. Рентабельность продаж по чистой прибыли: $100 / 500 \times 100\% = 20\%$
Рентабельность собственного капитала: $100 / 1600 \times 100\% = 6,25\%$

Задача 9.

В базовом периоде переменные затраты составляли 450 тыс. руб., постоянные – 200 тыс. руб., а выручка от реализации – 700 тыс. руб. Определите, как изменится прибыль от реализации в рассматриваемом периоде, если реализация продукции увеличится на 20%.

Решение:

Прибыль базового периода: $700 - (450 + 200) = 50$ тыс. руб.

Прибыль рассматриваемого периода: $700 \times 1,2 - (450 \times 1,2 + 200) = 100$ тыс. руб.

Увеличение прибыли составляет: $(100/50 - 1) \times 100 = 100\%$.

Задача 10.

Период оборачиваемости запасов во 2 кв. 19 – 15 дней, в 1 кв. 19 – 10 дней. Определите, увеличился или уменьшился оборотный капитал и потребность в ОК, в следствие изменения периода оборачиваемости статьи баланса.

Решение:

Оборотный капитал увеличился, потребность возросла.

СПИСОК РЕКОМЕНДУЕМОЙ ЛИТЕРАТУРЫ

Список основной литературы

1. Горбунов, В. Л. Бизнес-планирование : учебное пособие / В. Л. Горбунов. — 4-е изд. — Москва : Интернет-Университет Информационных Технологий (ИНТУИТ), Ай Пи Ар Медиа, 2024. — 422 с. — ISBN 978-5-4497-2447-2. — Текст : электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART : [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/133925.html>
2. Мазилкина, Е. И. Бизнес-планирование : учебное пособие / Е. И. Мазилкина. — Москва : Ай Пи Ар Медиа, 2024. — 272 с. — ISBN 978-5-4497-1869-3. — Текст : электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART : [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/134682.html>
3. Дорожкина, Н. В. Планирование на предприятии : учебное пособие / Н. В. Дорожкина. — Кемерово : Кузбасский государственный технический университет имени Т.Ф. Горбачева, 2025. — 255 с. — ISBN 978-5-00137-518-0. — Текст : электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART : [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/155710.html>

Список дополнительной литературы

1. Тавасиева, З. Р. Управление бизнес-процессами : учебник для вузов / З. Р. Тавасиева. — Москва : Прометей, 2025. — 306 с. — ISBN 978-5-00172-781-1. — Текст : электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART : [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/157411.html>
2. Календарное, текущее, оперативное планирование : учебное пособие / С. А. Баркалов, Л. Д. Маилян, А. С. Пелихова, Е. А. Серебрякова ; под редакцией С. А. Баркалова. — Ростов-на-Дону : Донской государственный технический университет, 2024. — 182 с. — ISBN 978-5-7890-2241-2. — Текст : электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART : [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/150051.html>
3. Теория и практика бизнес-планирования производственной деятельности Электронный ресурс / Банникова Н. В., Костюченко Т. Н., Ермакова Н. Ю., Вайцеховская С. С., Воробьева Н. В., Пупынина Е. Г., Тенищев А. В., Тельнова Н. Н., Орел Ю. В., Байчерова А. Р., Сидорова Д. В., Грачева Д. В., Черемных М. Б. : учебное пособие. - Ставрополь : СтГАУ, 2017. - 113 с. - Книга находится в базовой версии ЭБС IPRbooks.

Интернет-ресурсы

Профессиональная база данных «Всероссийская система данных о компаниях и бизнесе» «За честный бизнес» // Режим доступа: <https://zachestnyibiznes.ru>

Профессиональная база данных Росстата // Режим доступа: http://www.gks.ru/wps/wcm/connect/rosstat_main/rosstat/ru/statistics/databases/

Информационная справочная система КонсультантПлюс. // Режим доступа: <http://www.consultant.ru>

МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ

по организации самостоятельной работы
по дисциплине «Бизнес-планирование»
для студентов направления 38.04.01 «Экономика»