

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 (ПРОДВИНУТЫЙ УРОВЕНЬ)»
для студентов направления 38.04.01 «Экономика»,
направленность (профиль) «Экономика фирмы и отраслевых рынков»

Ставрополь
2026

Методические указания по выполнению практических работ составлены в соответствии с требованиями Федерального государственного образовательного стандарта высшего образования, рабочим учебным планом и программой дисциплины «Бизнес-планирование (продвинутый уровень)» для студентов направления 38.03.01 Экономика, направленность (профиль) «Экономика фирмы и отраслевых рынков».

Для обеспечения полной реализации функций практического занятия в методических указаниях представлены теоретическая часть, а также задания к каждой теме, список основной и дополнительной литературы.

СОДЕРЖАНИЕ

Введение

Практическое занятие 1. Бизнес-планирование в системе управления развитием организации

Практическое занятие 2. Метод swot-анализа при разработке бизнес-плана

Практическое занятие 3. Стратегический анализ успехов организации

Практическое занятие 4. Описание отрасли и характеристика компании

Практическое занятие 5. Выбор вида деятельности (товара, услуги, работы)

Практическое занятие 6. План маркетинга

Практическое занятие 7. Производственная программа и организационная структура

Практическое занятие 8. Финансовый план

Практическое занятие 9. Анализ рисков

Практическое занятие 10. Организационный план

Список рекомендуемой литературы

ВВЕДЕНИЕ

Работа с методическими указаниями предполагает предварительное знакомство с элементарными основами рассматриваемых тем (на лекциях и по учебнику).

Задачи изучения дисциплины:

- сформировать представление о бизнес-планировании, как важном направлении деятельности фирмы; изучить теорию и практику бизнес-планирования в условиях рынка; виды бизнес-планов и цели их разработки; усвоить логику и методику составления бизнес-плана предприятия, а также методику разработки типовых разделов бизнес-плана.
- изучить процесс современного бизнес-планирования и практические рекомендации к методике составления различных типов бизнес-планов, а также отдельных разделов как типового, так и специальных бизнес-планов (составленных для определенных целей), а также сформировать у обучающихся устойчивой мотивации к самообразованию путем организации их самостоятельной деятельности.

ПРАКТИЧЕСКОЕ ЗАНЯТИЕ 1. БИЗНЕС-ПЛАНИРОВАНИЕ В СИСТЕМЕ УПРАВЛЕНИЯ РАЗВИТИЕМ ОРГАНИЗАЦИИ

1. Стратегическое развитие организаций
2. Бизнес-план как часть проекта
3. Место бизнес-плана в системе управления
4. Цель, задачи и особенности составления бизнес-плана

Цель освоения дисциплины заключается в формировании у обучающихся профессиональной компетенции ПК – 1; ПК-2 по направлению подготовки 38.04.01 Экономика (способностью самостоятельно осуществлять подготовку заданий и разрабатывать проектные решения с учетом фактора неопределенности, разрабатывать соответствующие методические и нормативные документы, а также предложения и мероприятия по реализации разработанных проектов и программ).

В результате студент должен:

Знать:

- виды управленческих решений и методы их принятия;
- содержание и взаимосвязь основных элементов стратегического

планирования;

Уметь:

- ставить цели и формулировать задачи, связанные с реализацией профессиональных функций; применять модели управления запасами планировать потребность организации в запасах;
- разрабатывать корпоративные, конкурентные и функциональные стратегии организации;

Владеть:

- методами реализации основных управленческих функций (принятия решений, организация, мотивирование и контроль);
- методами формулирования и реализации стратегий на уровне бизнес-единицы.

Теоретическая часть

Стратегическое управление представляет собой систему действий, необходимых для достижения поставленных целей, зачастую в условиях ограниченности ресурсов.

Стратегические проекты, равно как и стратегические программы и функциональные стратегии (чаще называемые политикой), построены на корпоративной стратегии организации, т.е. представляют собой подсистему общей стратегической системы развития организации.

В некоторых крупных организациях наблюдается тенденция *проникновения стратегического управления на уровень функциональных подразделений*.

Выстраивая совокупность необходимых и достаточных для достижения стратегической цели отношений между функциональными стратегиями, можно построить модель *структуры системы*.

Вслед за функциональными стратегиями разрабатывают соответствующие им *мероприятия* и определяются *ресурсы*, необходимые для их реализации.

Наряду с политикой, точнее, вместо функциональных стратегий в организациях чаще всего создают *программы и проекты*, направленные на достижение стратегических целей и детализирующие функциональные стратегии.

Бизнес-план представляет собой подробный перспективный план

развития конкретного бизнеса, составляемый для организации и координации работ по проекту, проведения переговоров с кредиторами и инвесторами, а также для привлечения участников проекта из числа потенциальных.

Бизнес-планирование не носит директивного характера, а определяется потребностью руководителя организации в детализации перспектив развития, позволяющей не только просчитать возможные риски, но и представить исполнителям перспективу их деятельности.

Бизнес-планирование — самостоятельный вид плановой деятельности, которая непосредственно связана с предпринимательством, бизнесом.

Бизнес-планирование обеспечивает объективную оценку собственной предпринимательской деятельности организации.

Бизнес-планирование, являясь одним из заключительных этапов стратегического планирования (в части детализации стратегии), позволяет определить ресурсы, требуемые для достижения поставленных целей.

В общем виде бизнес-план представляет собой системную оценку перспектив развития организации, основанную на результатах анализа факторов внутренней и внешней среды.

План — это хорошо проложенный маршрут с установленной очередностью действий и приоритетов в пути следования по этому маршруту в условиях ограниченности ресурсов.

Контрольные вопросы и задания:

Тренинг 1

Попробуйте принять решение исходя из следующей ситуации. Вы решили заняться бизнесом, а именно выступить в качестве посредника по продаже телевизоров. У вас есть возможность приобрести на заводе 100 телевизионных аппаратов по цене 10 500 руб. за одну товарную единицу. Оплата — немедленно после подписания договора. Нужной суммы денег для оплаты поставляемых в ваш адрес аппаратов у вас нет. Поэтому вы обращаетесь в коммерческий банк за получением кредита на срок 3 месяца (под товарное обеспечение по договору с заводом), который может быть вам предоставлен под 180% годовых (банковский процент в среднем растет на 5% в месяц). Вы знаете, что каждый телевизионный аппарат может быть вами реализован (на момент подписания договора) по цене 17 500 руб. (вы изучили рыночную конъюнктуру). Вы также знаете о том, что цены на телевизоры росли в среднем на 10% ежемесячно.

По условиям договора срок поставки — 1 месяц со дня подписания договора. Однако, когда вы уже произвели оплату, в соответствии с

договором, и когда истек месяц с момента подписания договора и завод должен был отправить товар в ваш адрес, вы получили от него сообщение о том, что сейчас он готов поставить вам товар по цене не 10 500, а 12 000 руб. за товарную единицу.

Задание

Раскрыть на примере конкретного предприятия классификацию показателей планирования деятельности предприятий, выявить отличия в планировании в рыночных условиях, разработать структурную схему планирования на предприятии, построить систему планов предприятия и порядок их реализации, разработать основные этапы разработки плана предприятия.

Контрольные вопросы для обсуждения:

1. Понятие планирования деятельности в рыночных условиях рынка.
2. Каковы цели и задачи планирования?
3. Как можно классифицировать показатели, характеризующие деятельность предприятия?
4. Принципы планирования деятельности предприятия.
5. Какие методы планирования используются на предприятии?
6. Какие виды планов должны разрабатываться на предприятии?
7. Как классифицируются планы предприятия по экономическому содержанию?
8. Как классифицируются планы предприятия по временному фактору?
9. Какие основные этапы включает планирование деятельности предприятия?
10. Какие основные виды работ проводятся при определении исходной позиции предприятия?
11. В чем суть этапа «Оценка сильных и слабых сторон предприятия»?
12. Какова структура текущего плана предприятия сферы услуг?

ПРАКТИЧЕСКОЕ ЗАНЯТИЕ 2. МЕТОД SWOT АНАЛИЗА ПРИ РАЗРАБОТКЕ БИЗНЕС-ПЛАНА

1. Внешняя среда и адаптация системы
2. SWOT анализ
3. Процедура оценки сильных и слабых сторон организации
4. PEST анализ
5. ПриМанализ

Цель освоения дисциплины заключается в формировании у обучающихся профессиональной компетенции ПК – 1; ПК-2 по направлению подготовки 38.04.01 Экономика (способностью самостоятельно осуществлять подготовку заданий и разрабатывать проектные решения с учетом фактора неопределенности, разрабатывать соответствующие методические и нормативные документы, а также предложения и мероприятия по реализации разработанных проектов и программ).

В результате студент должен:

Знать:

- виды управленческих решений и методы их принятия;
- содержание и взаимосвязь основных элементов стратегического планирования;

Уметь:

- ставить цели и формулировать задачи, связанные с реализацией профессиональных функций; применять модели управления запасами планировать потребность организации в запасах;
- разрабатывать корпоративные, конкурентные и функциональные стратегии организации;

Владеть:

- методами реализации основных управленческих функций (принятия решений, организация, мотивирование и контроль);
- методами формулирования и реализации стратегий на уровне бизнес-единицы.

Теоретическая часть

Внешняя среда представляет собой совокупность объектов, не являющихся элементами данной системы, взаимодействие с которыми учитывается при изучении системы. Взаимодействие выступает фактором, посредством которого происходит объединение частей в целое. Без взаимодействия частей система перестает существовать. Взаимодействие обеспечивает передачу информации от одного элемента системы другому, от входа воздействия из внешней среды до передачи во внешнюю среду соответствующей информации.

Аббревиатура в названии Swot - метода происходит от слов «Strength», «Weakness», «Opportunities», «Threat» (сила, слабость, возможности, угроза).

Анализ силы и слабости организации дает возможность установить, с одной стороны, связь между потенциалом и проблемами организации, с другой — между ее сильными и слабыми сторонами, что позволяет определить варианты успешного существования и перспектив развития.

Любое сегментирование начинается со всестороннего изучения рыночной ситуации, в которой работает компания, и оценки типов возможностей и угроз, с которыми она может столкнуться.

Благодаря своей концептуальной простоте SWOT-анализ стал легко применимым, любой, кто знаком с компанией и имеет представление о рынке, может составить простой SWOT. С другой стороны, присущая простота может привести к поспешным и бессмысленным выводам, полным таких неопределенных и двусмысленных понятий, как «эксплуатационная характеристика», «современное оборудование», «цены».

Комбинации элементов SWOT-анализа и образованные ими определенные стратегии:

1. Комбинация «возможности — сильные стороны» образуют стратегию развития.

2. Комбинация «возможности — слабые стороны» образует стратегию для внутренних преобразований.

3. Комбинация «угрозы — слабые стороны» рассматривается как ограничение стратегического развития.

4. Комбинация «угрозы — сильные стороны» используется как стратегия потенциальных преимуществ.

Для изучения окружения чаще всего проводят PEST-анализ. Аббревиатура PEST представляет собой сочетание первых букв слов

«Policy», «Economy», «Society», «Technology» (политика, экономика, социум (общество), технология).

Целью PEST-анализа является отслеживание (мониторинг) изменений макросреды по четырем узловым направлениям и выявление тенденций, событий, неподконтрольных предприятию, но оказывающих влияние на результаты принятых стратегических решений.

Контрольные вопросы и задания:

Тренинг 2

Какой этап жизненного цикла переживают перечисленные ниже товары:

- 1) портативные цветные телевизоры;
- 2) бытовая электроника;
- 3) универсальные станки общего пользования;
- 4) биотехнология;
- 5) льняная ткань;
- 6) шампунь-кондиционер «Видал сасун»?

Тренинг 3

«Фиат», никогда не выпускавший автомобили высшего класса, купил старинную, но погрязшую в долгах, «Альфа-Ромео». «Фиат» потратил на эту покупку около 700 млн долларов. Еще примерно столько же на уплату долгов «Альфа-Ромео» и, по оценкам экспертов фирмы, не менее 3 млрд долларов инвестиций в ее реконструкцию. А не дешевле было бы освоить производство автомобиля этого класса на одном из заводов фирмы «Фиат»? Или согласиться с тем, что высококвалифицированные экономисты фирмы считать умеют и выбрали самый выгодный путь?

Тренинг 4

Осмыслите следующие факты:

- «Сааб-Скания», не имеющая опыта выпуска субкомпактных автомобилей, купила у фирмы «Мазда мотор корпорейшн» лицензию на производство субкомпактных автомобилей «Капалла»;
- «Вольво», также не работавшая в этом сегменте, разработала субкомпактный автомобиль совместно с «Рено»;
- «Фиат», никогда не выпускавший автомобили высшего класса, купил старинную, но погрязшую в долгах «Альфа-Ромео».

Прокомментируйте рыночное поведение этих фирм.

ПРАКТИЧЕСКОЕ ЗАНЯТИЕ 3. СТРАТЕГИЧЕСКИЙ АНАЛИЗ УСПЕХОВ ОРГАНИЗАЦИИ

1. Методы оценки успешности развития организации
2. Проблемы действующей стратегии
3. Консультирование как часть системного управления
4. Типология консультирования и деловых услуг
5. Взаимодействие консультанта и клиента

Цель освоения дисциплины заключается в формировании у обучающихся профессиональной компетенции ПК- 1; ПК -2 по направлению подготовки 38.04.01 Экономика (способностью самостоятельно осуществлять подготовку заданий и разрабатывать проектные решения с учетом фактора неопределенности, разрабатывать соответствующие методические и нормативные документы, а также предложения и мероприятия по реализации разработанных проектов и программ).

В результате студент должен:

Знать:

- виды управленческих решений и методы их принятия;

- содержание и взаимосвязь основных элементов стратегического планирования;

Уметь:

- ставить цели и формулировать задачи, связанные с реализацией профессиональных функций; применять модели управления запасами планировать потребность организации в запасах;
- разрабатывать корпоративные, конкурентные и функциональные стратегии организации;

Владеть:

- методами реализации основных управленческих функций (принятия решений, организация, мотивирование и контроль);
- методами формулирования и реализации стратегий на уровне бизнес-единицы.

Теоретическая часть

Для управления эффективностью организации необходима разработка единых принципов и подходов к управлению, измерению и оценке развития и работы организации в условиях постоянных изменений с учетом современных складывающихся представлений об эффективной организации.

Рассматривая организацию как открытую систему, следует выделить два направления оценки ее эффективности:

- оценка эффективности всех ее подсистем;
- оценка эффективности развития организации во внешней среде.

При оценке и измерении эффективности организации необходимо учитывать взаимосвязь и взаимовлияние параметров работы входящих в организацию подсистем.

Общее состояние организации предопределяется не только параметрами ее подсистем, но и динамикой факторов внешней среды, прямо или косвенно воздействующих на нее.

При определении критериев и показателей эффективности работы организации необходимо учитывать принятые в мире подходы, в соответствии с которыми выделяют по меньшей мере семь критериев оценки:

Действенность — степень достижения системой поставленных перед ней целей.

Экономичность — определяют путем сопоставления ресурсов, которые предполагалось израсходовать для достижения определенных целей и выполнения конкретных работ (услуг), с ресурсами, которые были фактически потреблены.

Качество — степень соответствия системы требованиям, спецификации и ожиданиям клиентов.

Прибыльность — соотношение между валовыми доходами (или сметными показателями) и суммарными издержками (или фактическими расходами).

Производительность — соотношение количества работ (услуг) и затрат на их реализацию.

Качество условий трудовой жизни — престижность работы, чувство безопасности, уверенности, удовлетворенности работников организации, включая управленческий персонал.

Внедрение новшеств — реальное использование новых достижений в области современной техники и управления в организации для достижения поставленных целей.

Перспективы развития организации связаны в первую очередь с решением стратегических проблем, среди которых необходимо выделить проблемы действующей стратегии и вновь обнаруженные проблемы.

По мнению специалистов, к ключевым факторам успеха работы организации следует отнести наличие стратегии, целевого единства в отношении реализации стратегии в команде управления и наличие необходимых ресурсов. Других факторов, влияющих на эффективность управления, так много, что определить самый важный из них непросто.

Об эффективности действующей стратегии можно судить по границам конкуренции в отрасли, а также по функциональным составляющим стратегии самой организации и конкурентов и т.д.).

Контрольные вопросы и задания:

Тренинг 5

К концу 80-х гг. европейский рынок ПЭВМ характеризовался следующими данными о долях отдельных фирм: - ИБМ - 27,5%;

- «Эппл компьютер» - 17,9%;
- «Оливетти» - 7,9%.

Фирма «Оливетти» резко наращивает свои усилия в области производства ЭВМ. Прокомментируйте в этом контексте рыночное поведение фирмы, если известно, что она:

- а) предложила 25% своих акций одному из крупнейших концернов США - АТГ;
- б) налаживала связи с фирмой «Ксерокс» по вопросу использования сбытовой сети в США;
- в) предложила фирме «Тошиба» 20% акций своего японского филиала по производству ПЭВМ.

Тренинг 6

Есть интересные оценки отделения оборудования телефонной связи фирмы «Сименс»: для того чтобы выжить в конкурентной борьбе на мировом рынке этой продукции, нужно контролировать не менее 10% данного рынка. Какие факторы влияют на уровень этой цифры?

Тренинг 7

Малая фирма, созданная год назад группой граждан со средним уровнем доходов, занимается производством визитных карточек и другими художественно-оформительскими услугами. Конкуренция на рынке оформительских услуг достаточно сильна.

Чего должна добиваться фирма выпуском нового товара? Как построить финансовую политику, если фирма не получила той прибыли, которую ожидала по предыдущему проекту?

ПРАКТИЧЕСКОЕ ЗАНЯТИЕ 4. ОПИСАНИЕ ОТРАСЛИ И ХАРАКТЕРИСТИКА КОМПАНИИ

1. Содержание резюме
2. Философия бизнеса и формирование стратегии предприятия

Цель освоения дисциплины заключается в формировании у обучающихся профессиональной компетенции ПК – 1; ПК-2 по направлению подготовки 38.04.01 Экономика (способностью самостоятельно использовать существующие и разрабатывать новые критерии оценки эффективности проектов предлагать и применять методику оценки эффективности проектов с учетом фактора неопределенности).

В результате студент должен:

Знать:

- методы сбора, обработки информации, методы анализа проблем и процессов;
- модели представления и обработки знаний, системы принятия решений;
- методы первичного анализа и представления интегрированной информации для принятия управленческих решений; - логические методы и приемы научного исследования;

Уметь: ·

- осуществлять постановку и решение задач, связанных с реализацией организационно-управленческих функций;
- осуществлять подготовку аналитической информации для принятия решений органами государственного управления и местного самоуправления в экономико-правовой сфере

Владеть:

- современными методами сбора, обработки и анализа экономических и социальных данных;
- работы с нормативной документацией и методиками по основным направлениям бизнес-планирования.

Теоретическая часть

В резюме приводятся наиболее выигрышные параметры и характеристики организации, заимствованные из остальных разделов бизнес-плана, поэтому резюме разрабатывают при завершении составления бизнес-плана.

Резюме может корректироваться в зависимости от того, каковы ожидания или каков прогноз возможных мотивов того или иного инвестора, для которого корректируется бизнес-план.

В резюме необходимо описать специфические условия работы организации, в качестве которых можно назвать:

стадию жизненного цикла, на которой находится организация; последние изменения конъюнктуры рынка; качество ресурсов, поступающих на входе в организацию (людских,

информационных, финансовых, материальных, энергетических); взаимодействие организации с властными структурами; отношение с некоммерческими и общественными организациями; позиционирование на рынке и т.д.

После описания стратегических перспектив развития организации нужно охарактеризовать ее текущую коммерческую деятельность, а также сообщить фамилии, имена, отчества и телефоны генерального директора, его заместителей и главных специалистов.

Что же касается ответа на вопрос о сути излагаемого делового предложения, то в резюме следует дать подробную информацию обо всех аспектах этого предложения с точки зрения как параметров внутренней среды организации, так и характеристик ее окружения.

Существует множество определений понятия «видение».

Схема формирования видения следующая: все начинается с изображения образа существующей организации и его описания; затем эксперты изображают образ желаемого будущего состояния организации и

после составления описания этого образа определяют разрыв между желаемым будущим и настоящим состоянием организации. Например, видение конкретной организации в будущем, разработанное персоналом организации в результате обсуждения командой управления, может заключаться в следующем: зрелая, сплоченная и системная организация, которая чутко реагирует на источники развития; корпоративная культура большинства работников ориентирована на развитие организации; от угроз со стороны внешней среды организацию защищает вышестоящая структура, она же является источником поглощения результатов развития организации.

Видение определяет миссию организации — то, что организация собирается делать и чем она хочет стать, т.е. ее предназначение. В узком смысле миссия — это утверждение относительно того, для чего и по какой причине существует организация и чем она отличается от других ей подобных. Здесь миссия трактуется как основная общая цель организации, как четко выраженная причина ее существования.

К факторам, влияющим на формирование миссии, обычно относят: исторические особенности организации; стиль поведения ее работников; состояние внешней по отношению к организации среды; наличие ресурсов, необходимых для достижения стоящих перед организацией целей; специфические особенности организации. Миссия, кроме того, может определяться и кругом удовлетворяемых организацией потребностей общества, и совокупностью внешних сил, взаимодействующих с организацией.

Контрольные вопросы и задания:

Тренинг 8

«Фиат», никогда не выпускавший автомобили высшего класса, купил старинную, но погрязшую в долгах, «Альфа-Ромео». «Фиат» потратил на эту покупку около 700 млн долларов. Еще примерно столько же на уплату долгов «Альфа-Ромео» и, по оценкам экспертов фирмы, не менее 3 млрд долларов инвестиций в ее реконструкцию. А не дешевле было бы освоить производство автомобиля этого класса на одном из заводов фирмы «Фиат»? Или согласиться с тем, что высококвалифицированные экономисты фирмы считать умеют и выбрали самый выгодный путь?

Тренинг 9

Осмыслите следующие факты:

— «Сааб-Сканиа», не имеющая опыта выпуска субкомпактных автомобилей, купила у фирмы «Мазда мотор корпорейшн» лицензию на

производство субкомпактных автомобилей «Капалла»;

— «Вольво», также не работавшая в этом сегменте, разработала субкомпактный автомобиль совместно с «Рено»;

— «Фиат», никогда не выпускавший автомобили высшего класса, купил старинную, но погрязшую в долгах «Альфа-Ромео».

Прокомментируйте рыночное поведение этих фирм.

ПРАКТИЧЕСКОЕ ЗАНЯТИЕ 5. ВЫБОР ВИДА ДЕЯТЕЛЬНОСТИ (ТОВАРА, УСЛУГИ, РАБОТЫ)

1. Общая характеристика компании и формирование стратегии
2. Основной ассортиментный ряд товаров
3. Жизненный цикл товара
4. Методическое обеспечение исследования рынка
5. Анализ рынка и основные конкуренты

Цель освоения дисциплины заключается в формировании у обучающихся профессиональной компетенции ПК-1; ПК – 2 по направлению подготовки 38.04.01 Экономика (способностью самостоятельно использовать существующие и разрабатывать новые критерии оценки эффективности проектов предлагать и применять методику оценки эффективности проектов с учетом фактора неопределенности).

В результате студент должен:

Знать:

- методы сбора, обработки информации, методы анализа проблем и процессов;
- модели представления и обработки знаний, системы принятия решений;
- методы первичного анализа и представления интегрированной информации для принятия управленческих решений; - логические методы и приемы научного исследования;

Уметь:

- осуществлять постановку и решение задач, связанных с реализацией организационно-управленческих функций;
- осуществлять подготовку аналитической информации для принятия решений органами государственного управления и местного самоуправления в экономико-правовой сфере

Владеть:

- современными методами сбора, обработки и анализа экономических и социальных данных;
- работы с нормативной документацией и методиками по основным направлениям бизнес-планирования.

Теоретическая часть

В этом разделе бизнес-плана необходимо дать описание всех существующих и новых товаров и услуг, предлагаемых организацией в рамках бизнес-проекта. Написанию раздела предшествует аналитическая работа по выбору товаров и услуг, которые должны стать основой бизнеса организации.

Практика свидетельствует о том, что лучших результатов добиваются организации, которые при выборе товаров и услуг не только ориентируются на удовлетворение потребностей покупателей, но и могут опережать запросы потребителей или, что еще лучше, формировать эти запросы.

Необходимо учитывать следующие категории спроса:

первичный спрос, под которым понимается минимальный спрос, определяемый потребностями населения (основные продукты питания, товары массового спроса и т.д.);

вторичный спрос — потребности более высокого порядка, которые проявляются с временным лагом по отношению к первичному спросу (деликатесы и др.);

реализованный спрос, который сопровождается фактической покупкой товара;

ажсиотажный спрос, вызываемый стремлением все новых слоев потребителей совершить покупку товара, приобретаемого другими покупателями;

неудовлетворенный (или отложенный) спрос, вызванный отсутствием нужного товара в продаже;

формирующийся спрос, который ориентирован на новые товары, готовящиеся к выпуску.

Однако знание спроса еще не гарантирует успех на рынке. Требуется проанализировать потенциал организации с точки зрения возможности обеспечить эффективные процессы внутри самой организации. Вследствие этого значение имеет не только этап жизненного цикла товара.

Период существования товара на рынке называют жизненным циклом товара (ЖЦТ).

Модель ЖЦТ определяется следующими моментами.

Модель ЖЦТ дает основание учитывать покупательское поведение групп потенциальных потребителей применительно к стадиям ЖЦТ (например, инноваторы доминируют как потребители на стадии внедрения

товара на рынок; основные покупатели — на стадии зрелости и насыщения).

Согласно модели ЖЦТ на стадии зрелости товара и насыщения рынка организация получает 65—80% прибыли, а это требует соответствующего маркетингового обеспечения.

Контрольные вопросы и задания:

Тренинг 10

Считаете ли вы обоснованным решение крупнейшего японского производителя автомобильных шин фирмы «Бриджстоун» потратить на создание сбытовой сети в США 500 млн долларов (при средней прибыли от деятельности фирмы примерно 70 млн долларов в год)? Приведите аргументы.

Тренинг 11

Товар - авторучка шариковая с набором пишущих стержней. Показатели качества: надежность, долговечность, возможность и простота замены стержня, цена. Дизайн, простота в обращении, чистота, качество письма, легкость письма, усталость руки, наличие или отсутствие гарантии, срок гарантии.

Проранжируйте данные показатели с точки зрения их значимости для потребителя.

ПРАКТИЧЕСКОЕ ЗАНЯТИЕ 6. ПЛАН МАРКЕТИНГА

1. Современный маркетинг
2. Функции маркетинга
3. Виды и этапы маркетинга
4. Маркетинговое планирование
5. Товарная политика
6. Реклама

Цель освоения дисциплины заключается в формировании у обучающихся профессиональной компетенции ПК – 1; ПК_2 по направлению подготовки 38.04.01 Экономика (способностью самостоятельно использовать существующие и разрабатывать новые критерии оценки эффективности проектов предлагать и применять методику оценки эффективности проектов с учетом фактора неопределенности).

В результате студент должен:

Знать:

- методы сбора, обработки информации, методы анализа проблем и

процессов;

- модели представления и обработки знаний, системы принятия решений;

- методы первичного анализа и представления интегрированной информации для принятия управленческих решений; - логические методы и приемы научного исследования;

Уметь:

- осуществлять постановку и решение задач, связанных с реализацией организационно-управленческих функций;

- осуществлять подготовку аналитической информации для принятия решений органами государственного управления и местного самоуправления в экономико-правовой сфере

Владеть:

- современными методами сбора, обработки и анализа экономических и социальных данных;

- работы с нормативной документацией и методиками по основным направлениям бизнес-планирования.

Теоретическая часть

Маркетинговая стратегия - часть общей стратегии организации, одна из ее функциональных стратегий.

При написании данного раздела бизнес-плана предпринимателю необходимо учитывать, что план маркетинга включает в себя большое число вопросов, на которые нужно дать детальные, исчерпывающие ответы.

Развитие маркетинга связано с последовательностью его концепции.

Основными функциями маркетинга являются:

1. Аналитическая функция.
2. Производственная функция.
3. Сбытовая функция (функция продаж).
4. Функция управления, коммуникаций и контроля.

Субъекты маркетинга включают производителей и организации обслуживания, оптовые и розничные торговые организации, специалистов по маркетингу и различных потребителей.

По многим причинам один субъект обычно не берет на себя выполнение всех маркетинговых функций:

- многие производители не располагают достаточными финансовыми ресурсами для прямого маркетинга;

- прямой маркетинг часто требует от производителей выпуска соответствующей продукции или продажи соответствующих товаров других

фирм;

- организация может не мочь или не хотеть выполнять определенные функции и ищет для этого специалистов по маркетингу;

- многие потребители в целях экономии средств могут делать покупки в больших количествах, самостоятельно забирать товар, пользоваться самообслуживанием и т.д.

Различают следующие виды маркетинга:

- внешнюю среду маркетинга. Выделяются пять основных компонентов внешней среды, охватывающих как положительное, так и отрицательное воздействие на систему маркетинга: демография, экономика, политика, право, культура;

- дифференцированный маркетинг — это стратегия фирмы, при которой фирма модифицирует товар, и комплекс мероприятий по продвижению его на рынок таким образом, чтобы привлечь внимание потребителей ряда сегментов рынка. С помощью такой стратегии фирма надеется удовлетворить большое количество сегментов рынка и специфические потребности покупателей;

- маркетинг потребительских товаров — это ориентация всей производственно-сбытовой системы компании на использование последних технологических достижений для создания новых моделей потребительской продукции, отличающихся не только улучшенными эксплуатационными характеристиками, но и в ряде случаев удовлетворяющих новые виды потребностей;

- маркетинг средств производства — направление маркетинга на поиск новых технологических решений в производственном процессе, а также на разработку новых видов средств производства, позволяющих промышленному потребителю снизить издержки и повысить производительность труда;

- маркетинг услуг — это маркетинг, осуществляющийся в качестве сопутствующей деятельности в комплексе с маркетингом потребительских товаров или средств производства.

Современное маркетинговое планирование является комплексной системой, включающей подсистему стратегического планирования и планирования маркетинга (оперативных, текущих).

Стратегическое планирование направлено на создание и поддержку Товарная политика представляет собой заранее сформулированный курс действий предприятия, производящего (или продвигающего на рынок) определенный вид товара, основанный как на долгосрочной (3—5 лет) стратегии развития этого предприятия, так и на текущих возможностях, возникающих для него на рынке.

Реклама - информация, распространенная любым способом, в любой форме и с использованием любых средств, адресованная неопределенному кругу лиц и направленная на привлечение внимания к объекту рекламирования, формирование или поддержание интереса к нему и его продвижение на рынке.

Контрольные вопросы и задания:

Тренинг 12

Нередко сбытовые сети фирмы реализуют значительную массу товаров и конкурирующих фирм. Какие аргументы в пользу этого можно привести?

Тренинг 13

Крупнейший производитель трикотажа в Бельгии продает свои товары в супермаркете и универмагах под одной торговой маркой, а в дорогих специализированных магазинах - под другой. Зачем это делает фирма и что это дает?

Выполнить задание:

Раскрыть на примере конкретного предприятия показатели для анализа рынка, показатели для анализа конкуренции на рынке, процесс планирования маркетинга, дать анализ сильных и слабых сторон деятельности предприятия и предприятий конкурентов, определить ключевые факторы успеха предприятия в конкурентной борьбе, определить возможности и угрозы, разработать стратегию успеха развития организации, составить оперативный план маркетинга (программа действий), рассчитать эффективность предложенных разработок.

Контрольные вопросы для обсуждения:

1. Каковы цели и задачи плана маркетинга?
2. Каковы структура и порядок разработки плана маркетинга?
3. Какова система показателей плана маркетинга?
4. Какие показатели можно использовать для анализа рынка товаров и услуг?
5. Какие показатели используются для анализа конкуренции на рынке товаров и услуг?
6. Охарактеризуйте базовые стратегии маркетинга.
7. Как разрабатывается оперативный план маркетинга?
8. Что такое бюджет маркетинга?
9. Какие существуют методы расчета бюджета маркетинга?
10. Какова роль плана маркетинга в текущем планировании?

ПРАКТИЧЕСКОЕ ЗАНЯТИЕ 7. ПРОИЗВОДСТВЕННАЯ ПРОГРАММА И ОРГАНИЗАЦИОННАЯ СТРУКТУРА

1. Подходы к выполнению расчетов производственной программы
2. Сводный расчет сметы расходов и контроль

Цель занятия заключается в формировании у студентов профессионально-профильной компетенции ПК-1; ПК-2 (способность к выявлению эффективных направлений экономического обеспечения инновационного развития, оценке рисков в деятельности хозяйствующих субъектов и внедрению результатов научных исследований в реальный сектор экономики, коммерциализации разработок)

В результате студент должен:

знать:

- современные инструменты, программные средства и инновационные технологии, используемые в бизнес-планировании;
- применяемые модели составления бизнес-планов, инвестиционных и инновационных проектов предприятий реального сектора экономики.

Уметь:

- разрабатывать проекты профессиональной деятельности (торгово-технологические, и/или маркетинговые, и/или рекламные, и/или логистические процессы) с использованием инновационных технологий;
- выявлять возможные риски в деятельности предприятий реального сектора экономики и разрабатывать меры по их предотвращению;

Владеть:

- методами формулирования и реализации стратегий на уровне бизнес-единицы реального сектора экономики;
- умением разработать реальные стратегии предприятия реального сектора экономики для каждого целевого рынка на основании результатов полученных в процессе научных исследований.
- механизмами поиска и реализации эффективных предпринимательских идей; самостоятельно ставить цели и планировать собственное дело.

Теоретическая часть

Раздел «План производства» может содержать следующие подразделы.

- Технология
- Производственная база
- Характеристика производственного процесса

- Поставщики сырья и энергии, надежность поставок
- Возможность увеличения поставок
- Затраты на сырье и энергию
- Трудовые ресурсы
- Контроль качества
- Прогноз затрат

Задача заключается в том, чтобы доказать потенциальным партнерам, что организация в состоянии обеспечить эффективное производство и будет выпускать необходимое количество продукции в нужные сроки и требуемого качества.

В разделе «План производства» бизнес-плана, как правило, приводится сводная смета расходов на выпускаемую продукцию. Эта смета представляет собой расчет затрат по калькуляционным статьям отдельно по видам продукции, работ, услуг (на конечный продукт). Калькуляция затрат может осуществляться укрупненно по принятым в организации нормам затрат на единицу производимой продукции или путем прямой калькуляции расчетов по нормам ресурсов.

Контрольные вопросы и задания:

Выполнить задание:

Составить на примере конкретного предприятия схему планирования объема реализации услуг (работ, продукции), план реализации работ, услуг и товаров, схему планирования производственной программы, классификацию и характеристику материальных ресурсов предприятия, рассчитать показатели, используемые в производственной программе и плане реализации услуг, работ, продукции.

Контрольные вопросы для обсуждения:

1. Каковы цели и задачи плана реализации работ, услуг, продукции?
2. Какова роль плана реализации работ, услуг, продукции в текущем плане предприятия?
3. Как планировать объем реализации работ, услуг, продукции по сегментам рынка?
4. Как планировать объем реализации по формам обслуживания?
5. Как рассчитать объем реализации по регионам?
6. Что такое производственная программа предприятия?
7. Каковы задачи планирования производственной программы на предприятии?
8. Порядок разработки производственной программы предприятия.

9. Как определить потребность в материально-энергетических ресурсах предприятия?

10. Что понимается под производственной мощностью предприятия?

ПРАКТИЧЕСКОЕ ЗАНЯТИЕ 8. ФИНАНСОВЫЙ ПЛАН

1. Структура финансового плана

2. Примерный состав показателей плана

Цель освоения дисциплины заключается в формировании у обучающихся профессиональной компетенции ПК – 1; ПК-2 по направлению подготовки 38.04.01 Экономика (способностью самостоятельно использовать существующие и разрабатывать новые критерии оценки эффективности проектов предлагать и применять методику оценки эффективности проектов с учетом фактора неопределенности).

В результате студент должен:

Знать:

- методы сбора, обработки информации, методы анализа проблем и процессов;
- модели представления и обработки знаний, системы принятия решений;
- методы первичного анализа и представления интегрированной информации для принятия управленческих решений;
- логические методы и приемы научного исследования;

Уметь:

- осуществлять постановку и решение задач, связанных с реализацией организационно-управленческих функций;
- осуществлять подготовку аналитической информации для принятия решений органами государственного управления и местного самоуправления в экономико-правовой сфере

Владеть:

- современными методами сбора, обработки и анализа экономических и социальных данных;
- работы с нормативной документацией и методиками по основным направлениям бизнес-планирования.

Теоретическая часть

В разделе «Финансовый план» бизнес-плана представлены показатели финансового обеспечения деятельности организации и план наиболее

эффективного использования имеющихся денежных средств.

Результаты финансовой деятельности организации следует представить в виде определенной системы планово-отчетных документов, к которым следует отнести в первую очередь пять документов:

- оперативный (рабочий) план (отчет), который отражает результаты взаимодействия организации с ее целевыми рынками (разрабатывается службой маркетинга);
- план (отчет) о доходах и расходах, показывающий, получит ли организация прибыль от реализации товаров и предоставления услуг (разрабатывается экономической службой);
- план (отчет) о движении денежных средств, который показывает процесс поступлений и расходования денег в ходе деятельности организации (разрабатывается финансовой службой);
- баланс (бюджет), подводящий итог экономической и финансовой работы организации за отчетный период (разрабатывается службой главного бухгалтера);
- отчет о прибылях и убытках.

В этих документах отражаются планируемые и фактически полученные величины показателей за отчетный период. Продолжительность планово-отчетных периодов может меняться в зависимости от конкретных условий (от месяца до года). При стабильной внешней среде и устойчивом положении организации продолжительность периодов может быть увеличена.

Общая продолжительность планирования рекомендуется равной трем годам, но не менее срока реализации проекта, на который разрабатывается бизнес-план.

Контрольные вопросы:

Выполнить задание:

На примере конкретного предприятия составить структуру финансового плана, составить схему балансовой прибыли, составить структуру формирования, распределения и использования прибыли предприятия, рассчитать показатели финансового плана предприятия.

Контрольные вопросы для обсуждения:

1. Какие показатели рассчитываются в финансовом плане предприятия?
2. Что такое прибыль?
3. Каков порядок образования прибыли?
4. Как распределяется прибыль предприятия?
5. Каковы направления распределения чистой прибыли?

6. Какова роль прибыли в деятельности предприятия?
7. Что такое рентабельность, каков экономический смысл этого понятия?
8. Какие методы расчета рентабельности имеются в экономической практике?

ПРАКТИЧЕСКОЕ ЗАНЯТИЕ 9. АНАЛИЗ РИСКОВ

1. Определение и идентификация рисков
2. Управление рисками
3. Страхование рисков

Цель занятия заключается в формировании у студентов профессионально-профильной компетенции ПК - 1; ПК-2 (способность к выявлению эффективных направлений экономического обеспечения инновационного развития, оценке рисков в деятельности хозяйствующих субъектов и внедрению результатов научных исследований в реальный сектор экономики, коммерциализации разработок)

В результате студент должен:

Знать:

- современные инструменты, программные средства и инновационные технологии, используемые в бизнес-планировании;
- применяемые модели составления бизнес-планов, инвестиционных и инновационных проектов предприятий реального сектора экономики.

Уметь:

- разрабатывать проекты профессиональной деятельности (торгово-технологические, и/или маркетинговые, и/или рекламные, и/или логистические процессы) с использованием инновационных технологий;
- выявлять возможные риски в деятельности предприятий реального сектора экономики и разрабатывать меры по их предотвращению;

Владеть:

- методами формулирования и реализации стратегий на уровне бизнес-единицы реального сектора экономики;
- умением разработать реальные стратегии предприятия реального сектора экономики для каждого целевого рынка на основании результатов полученных в процессе научных исследований.
- механизмами поиска и реализации эффективных предпринимательских идей; самостоятельно ставить цели и планировать собственное дело.

Теоретическая часть

При написании раздела «Оценка риска и страхование» бизнес-плана необходимо:

- привести перечень возможных рисков с указанием вероятности их наступления и ожидаемого ущерба от их наступления;
- указать меры по профилактике и нейтрализации угрозы, создающей риски;
- предложить программу страхования от рисков;
- обосновать решение о том, в каких компаниях, на каких условиях (по какой системе) и на какую сумму будут застрахованы риски;
- подготовить копии страховых полисов.

Будущим инвесторам или кредиторам организации в настоящем разделе следует представить на рассмотрение данные о возможных рисках, которые могут сопровождать реализацию проекта, а также об основных методах защиты от них, их предотвращении или снижении степени влияния на финансовое положение организации.

Предпринимательский (коммерческий) риск — потенциальная возможность потерь в виде дополнительных расходов сверх предусмотренных расчетом (прогнозом) либо получение доходов ниже предполагаемых.

Изменения во внешней среде и в самой организации приводят к тому, что ставится под сомнение полезность ожидаемого конечного результата, что порождает опасность непредвиденных потерь, поэтому так важны вопросы, связанные с рисками, их оценкой, прогнозированием и управлением ими. Кроме прочего, потенциальные инвесторы желают знать, с какими проблемами может столкнуться организация и как она предполагает с ними справляться.

Предпочтительно в данном случае не реактивное поведение организации в связи с непредвиденными препятствиями, а проактивное управление ходом реализации бизнес-плана, когда организация в состоянии предвидеть угрозы, видит свои наиболее уязвимые стороны и стремится снизить риск до минимума.

Глубина анализа рисковости бизнеса зависит от конкретного вида деятельности и масштаба проекта, для которого формируется бизнес-план. Для крупных проектов необходим тщательный просчет рисков с использованием серьезного математического аппарата. Для более простых проектов достаточен анализ риска с помощью метода экспертных оценок.

Однако главное в определении риска — не сложность расчетов и не точность вычислений вероятности наступления проблемного состояния организации, а способность организации выявить факторы, создающие угрозу, и определить среди них наиболее значимые для реализации бизнес-плана из

числа наиболее вероятных по возможности возникновения. Кроме того, необходимо разработать меры по сокращению этих рисков и минимизации потерь.

Процесс управления риском проекта осуществляется в четыре этапа:

- идентификация риска;
- качественная и количественная оценка риска;
- разработка необходимых ответных мер;
- документирование и контроль.

В итоге целесообразно проанализировать возможные потери в бизнесе, их источники и виды риска.

Страхование служит важным фактором стимулирования хозяйственной активности, дает сильную психологическую мотивацию экономической деятельности: стремление получить выгоду, желание обоснованно рискнуть.

Страхование подразумевает обеспечение готовности организации к наступлению нежелательных событий, в особенности наиболее очевидных. Целью управления рисками бизнес-проекта должно быть прогнозирование возможных источников рисков, прежде всего тех, которые способны негативно повлиять на проект, и определение путей ослабления последствий негативного воздействия на организацию в целом и на результаты реализации бизнес-плана в частности.

Контрольные вопросы и задания

Выполнить задание:

Раскрыть на примере конкретного предприятия структуру инвестиционного цикла, классификацию инвестиций, составить инвестиционный план, рассчитать экономический эффект.

Контрольные вопросы для обсуждения:

1. Дайте определение понятия «инвестиции».
2. Какова структура инвестиционного цикла?
3. По каким принципам классифицируются инвестиции?
4. Какова структура инвестиционного плана предприятия?
5. Каков порядок разработки инвестиционного плана предприятия?
6. Какие показатели характеризуют эффективность мероприятий, связанных с использованием инвестиций?
7. Как рассчитать коэффициент эффективности инвестиций?
8. Как определить срок окупаемости инвестиций?
9. Что такое норматив дисконтирования?
10. Как рассчитать экономический эффект от внедрения инвестиций с

учетом дисконтирования?

ПРАКТИЧЕСКОЕ ЗАНЯТИЕ 10. ОРГАНИЗАЦИОННЫЙ ПЛАН

1. Организационная структура
2. Управление персоналом и кадровая политика

Цель освоения дисциплины заключается в формировании у обучающихся профессиональной компетенции ПК – 1; ПК-2 по направлению подготовки 38.04.01 Экономика (способностью самостоятельно использовать существующие и разрабатывать новые критерии оценки эффективности проектов предлагать и применять методику оценки эффективности проектов с учетом фактора неопределенности).

В результате студент должен:

Знать:

- методы сбора, обработки информации, методы анализа проблем и процессов;
- модели представления и обработки знаний, системы принятия решений;
- методы первичного анализа и представления интегрированной информации для принятия управленческих решений; - логические методы и приемы научного исследования;

Уметь:

- осуществлять постановку и решение задач, связанных с реализацией организационно-управленческих функций;
- осуществлять подготовку аналитической информации для принятия решений органами государственного управления и местного самоуправления в экономико-правовой сфере

Владеть:

- современными методами сбора, обработки и анализа экономических и социальных данных;
- работы с нормативной документацией и методиками по основным направлениям бизнес-планирования.

Теоретическая часть

В разделе «Организационный план» бизнес-плана приводится информация, характеризующая организационную структуру организации, а также сведения о персонале, работающем в ней.

Первая группа вопросов, требующая освещения в этом разделе бизнес-плана, связана с рассмотрением **организационной структуры**, представляющей собой способ и форму объединения работников организации для достижения поставленных перед ней производственных, коммерческих и других целей.

Организационная структура организации документально оформляется в виде графической схемы, штатного расписания, положений о подразделениях аппарата управления организации, должностных инструкций.

Классификация организационных структур позволяет выделить линейную, линейно-штабную, функциональную, линейно функциональную, матричную структуры и др.

Линейная структура строится по принципу «руководство — подчинение» на основе отдачи приказов, распоряжений и указаний. Подобная структура иерархична, имеет высокий уровень централизации и используется в управлении малыми группами людей в небольших организациях, например структура индивидуального частного предприятия.

Линейные структуры подразделяют на **плоские** и **многоуровневые**.

Линейно-штабная структура отличается от линейной наличием в структуре «штаба» — органа, анализирующего возникающие ситуации, ставящего задачу, вырабатывающего решения, например, отдел экономического анализа, коллегия при директоре или функциональный отдел (отдел кадров).

Функциональная структура построена таким образом, что между высшим и низшим уровнями руководства нет линейных отношений единоначального распорядительства. Проявляются только перекрестные связи по функциям. В данной структуре возрастает нагрузка на первого руководителя в части координационной работы. Организация с такой структурой менее мобильна, чем при предыдущих формах, например завод-автомат.

При **линейно-функциональной структуре** общее распоряжение ресурсами и целеполагание входят в полномочия линейных руководителей, например заместителей директора, а управление процессами возлагается на руководителей функциональных служб и подразделений. Примером может служить любое крупное российское предприятие. В развитых странах такая структура характерна в основном для мелких и средних фирм, а крупные компании (более 90%) имеют дивизиональную структуру.

При линейно-функциональной структуре линейные звенья управления призваны командовать, а функциональные — консультировать, помогать в решении конкретных вопросов, но не отдавать распоряжения производственным подразделениям.

Дивизионы представляют собой, как правило, центры прибыли, т.е. подразделения организации, где создается новая стоимость, приносящая доход организации.

Матричная организация в известной степени позволяет устранить недостатки традиционных иерархических схем, но дает хороший эффект в большей степени в организациях с высоким уровнем корпоративной культуры и при наличии достаточного числа высокопрофессиональных кадров.

Матричные структуры характеризуют взаимоотношения между уровнями иерархической структуры и могут быть описаны в виде древовидной иерархической структуры связей, двумерной матрицы со слабыми и сильными связями и многомерной матрицы.

Матричные структуры отличаются большей универсальностью и гибкостью, чем линейно-функциональные.

Проектная структура управления представляет собой временную организацию, создаваемую для решения конкретной задачи. Часто подобная структура формируется в рамках какого-нибудь функционального подразделения. Ее члены — высококвалифицированные специалисты в различных областях, объединенные общей задачей. При этом деятельность организации рассматривается как совокупность выполняемых проектов. Для реализации каждого проекта выделяют ресурсы, которыми распоряжается руководитель проекта. После завершения проекта структура ликвидируется, сотрудники переходят в новый проект или увольняются.

Сетевые структуры — организации, взаимодействие которых основано на договорных отношениях и механизмах рыночного регулирования

Контрольные вопросы:

Выполнить задание:

Составить на примере конкретного предприятия баланс рабочего времени на одного рабочего, рассчитать планирование численности и фонда заработной платы персонала предприятия по категориям (рабочие, руководители, специалисты и т. д.), разработать структуру фонда заработной платы персонала предприятия.

Контрольные вопросы для обсуждения:

1. Назовите исходные данные, которые потребуются для планирования численности персонала предприятия.
2. Какова структура баланса рабочего времени одного работника?
3. Как рассчитать планируемые неявки на работу?
4. Что такое «полезный фонд рабочего времени одного работника»?

5. Чем отличается персонал «промышленно-производственный» от «непромышленного»?
6. По каким категориям осуществляется планирование численности персонала предприятий сферы сервиса?
7. Что понимают под списочным и явочным составом персонала?
8. Какие работники не включаются в списочный состав?
9. Какие существуют методы расчета численности основных рабочих?
10. Что понимается под нормой обслуживания, нормативам численности персонала?
11. Какие виды выплат включаются в состав фонда заработной платы персонала?
12. Какие виды фондов заработной платы рассчитываются для категорий рабочих?
13. Какие виды выплат включаются в состав часового фонда заработной платы?

СПИСОК РЕКОМЕНДУЕМОЙ ЛИТЕРАТУРЫ

Основная литература:

1. Лопарева, А. М. Бизнес-планирование : учебник для вузов / А. М. Лопарева. – 4-е изд., перераб. и доп. – М.: Юрайт, 2023. – 272 с. – ISBN 978-5-534-08683-6. – Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. – URL: <https://urait.ru/bcode/531501>

2. Купцова, Е. В. Бизнес-планирование : учебник и практикум для среднего профессионального образования / Е. В. Купцова, А. А. Степанов. – М.: Юрайт, 2023. – 435 с. – (Профессиональное образование). – ISBN 978-5-534-11053-1. – Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. – URL: <https://urait.ru/bcode/518212>

3. Внутрифирменное планирование : учебник и практикум для вузов / С. Н. Кукушкин [и др.] ; под редакцией С. Н. Кукушкина, В. Я. Позднякова, Е. С. Васильевой. – 4-е изд., перераб. и доп. – М.: Юрайт, 2023. – 344 с. – ISBN 978-5-534-13526-8. – Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. – URL: <https://urait.ru/bcode/510544>

4. Боброва, О. С. Основы бизнеса : учебник и практикум для вузов / О. С. Боброва, С. И. Цыбуков, И. А. Бобров. – 2-е изд. – М.: Юрайт, 2023. – 382 с. – ISBN 978-5-534-13842-9. – Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. – URL: <https://urait.ru/bcode/511416>

Дополнительная литература:

1. Мазилкина, Е.И. Бизнес-планирование / Е.И. Мазилкина : учебное пособие Электронный ресурс : Вузовское образование ; Саратов, 2017. – 336 с. – Книга находится в базовой версии ЭБС IPRbooks. – ISBN 978-5-4487-0007-1

2. Козырев, В. М. Экономическая теория / В.М. Козырев. - Москва : Логос, 2015. - 350 с.

3. Литвина, Н.И. Экономическая теория / Н.И. Литвина / В.С. Парамонов : учебное пособие Электронный ресурс. - Экономическая теория, 2019-03-06 : Русайнс ; Москва, 2015. - 184 с. - Книга находится в базовой версии ЭБС

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

МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ

по организации и проведению самостоятельной работы
по дисциплине
«БИЗНЕС-ПЛАНИРОВАНИЕ (ПРОДВИНУТЫЙ УРОВЕНЬ)»
для студентов направления 38.04.01 «Экономика»,
направленность (профиль) «Экономика фирмы и отраслевых рынков»

Ставрополь
2026

СОДЕРЖАНИЕ

Введение.....	35
1. Общая характеристика самостоятельной работы.....	35
2. План – график выполнения задания.....	36
3. Контрольные точки и виды отчетности по ним.....	37
4. Методические рекомендации по изучению теоретического материала.....	37
5. Методические рекомендации по подготовке к тестированию.....	39
6. Методические рекомендации по подготовке к зачету.....	50
Список рекомендуемой литературы.....	52

ВВЕДЕНИЕ

Цель дисциплины - формирование у студентов теоретической базы, методики и практических навыков в области бизнес - планирования. Бизнес-планирование является одним из ключевых факторов успешной деятельности менеджеров, финансистов, специалистов по связям с общественностью, маркетологов и иных профессионалов, имеющих дело с принятием решений. Навык умения сопоставлять издержки и выгоды ожидаемых бизнес-проектов повышает ценность специалиста в любом виде деятельности.

Одним из важных преимуществ данного курса является его практическая направленность. Успех подготовки специалиста в данной области определяется не столько знанием базовых положений экономического анализа, сколько умением адаптировать положения теории к конкретным практическим задачам. Тем важнее в процессе написания бизнес-плана является максимальное приближение условий игры к реалиям современной жизни.

В ходе изучения дисциплины студент должен приобрести необходимые навыки и умение к написанию бизнес-плана, выполнению конкретных инвестиционных расчётов, выбору наиболее рациональных решений, управлению реализацией бизнес-идеи.

Самостоятельная работа студентов реализуется в разных видах. По выполнению любых видов самостоятельной работы предоставляется возможность получить консультацию преподавателя.

ОБЩАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА САМОСТОЯТЕЛЬНОЙ РАБОТЫ

Цель освоения дисциплины заключается в формировании у магистров набора общепрофессиональных и профессионально-профильных компетенций по направлению подготовки 38.04.01 Экономика (ПК-1, ПК-2).

Задачи изучения дисциплины:

- сформировать представление о бизнес-планировании, как важном направлении деятельности фирмы; изучить теорию и практику бизнес-планирования в условиях рынка; виды бизнес-планов и цели их разработки; усвоить логику и методику составления бизнес-плана предприятия, а также методику разработки типовых разделов бизнес-плана.

- изучить процесс современного бизнес-планирования и практические рекомендации к методике составления различных типов бизнес-планов, а также отдельных разделов как типового, так и специальных бизнес-планов (составленных для определенных целей), а также сформировать у обучающихся устойчивой мотивации к самообразованию путем организации их самостоятельной деятельности.

ПЛАН – ГРАФИК ВЫПОЛНЕНИЯ ЗАДАНИЯ

Код оцениваемой компетенции, индикатора (ов)	Этап формирования компетенции (№ темы)	Средства и технологии оценки	Вид контроля, аттестация (текущий/промежуточный)	Тип контроля (устный, письменный или с использованием технических средств)	Наименование оценочного средства
ИД-1. ПК-1. ИД-2. ПК-1. ИД-3. ПК-1. ИД-1. ПК-2. ИД-2. ПК-2. ИД-3. ПК-2.	1-8	Опрос, собеседование	текущий	устный	Вопросы для собеседования Комплект задач
ИД-1. ПК-1. ИД-2. ПК-1. ИД-3. ПК-1. ИД-1. ПК-2. ИД-2. ПК-2. ИД-3. ПК-2.	1-8	Зачетное задание	промежуточный	письменный	Тестирование

1. Формулировка задания и его объем

Реферат является одной из форм учебной и научно-издательской работы студентов.

Цель написания реферата состоит в том, чтобы научить студентов связывать теорию с практикой, пользоваться литературой, статистическими данными, привить умение популярно излагать сложные вопросы.

Слово «реферат» имеет два значения: с одной стороны, оно предполагает краткое изложение реферируемой научной работы, книги, статьи. С другой — доклад на заданную тему, сделанный на основе критического обзора литературы и других источников. Рефераты студентов чаще соответствуют второму значению этого слова.

Объем реферата 10-15 страниц машинописного текста через 1,5 интервала.

Тематика рефератов

Компетенция(и) (знания, умения и навыки) ИД-2 ПК-1, ИД-1 ПК-2, ИД-2 ПК-2 ИД-3. ПК-1.

1. Какие основные функции позволяет осуществлять планирование на предприятии? В чем они выражаются?

2. Каким основным требованиям должен соответствовать план? Что

означает гибкость плана?

3. Что служит предметом планирования? Что является объектом планирования?

4. Что выступает результатом планирования? В чем он выражается?

5. Какие виды планирования применяются на предприятиях?

6. Какие основные стадии можно выделить в процессе планирования? С чего начинается и чем завершается планирование?

7. Какие методы планирования могут применяться на предприятии? В чем заключается нормативный метод?

8. В чем состоит назначение стратегического планирования? Какова его задача на предприятии?

9. Что представляет собой стратегия развития предприятия?

10. Каковы основные этапы стратегического планирования? В чем состоит содержание первого этапа?

11. Как установить основную цель развития предприятия? Как ранжируются цели?

12. Из каких этапов состоит процесс планирования новой продукции? Что служит началом прогнозирования продукции?

13. Какие методы прогнозирования применяются в планировании новой продукции? На чем основана экстраполяция?

14. Что означает потенциал предприятия? Какие основные факторы его характеризуют?

15. Что служит основой планирования производства продукции на современном предприятии? С какими видами деятельности связано планирование?

16. Какие показатели содержатся в годовом плане производства? Как взаимодействует система плановых показателей?

17. Какие производственные планы существуют на разных уровнях управления?

18. Как обеспечивается взаимоувязка долгосрочных и оперативных планов? На какой стадии выше точность планирования?

19. Какими основными показателями характеризуется план производства?

20. Что представляет собой производственная программа предприятия? Какие факторы ее определяют?

21. Какие исходные данные нужны для разработки годовой производственной программы предприятия?

22. Как рассчитать годовую производственную программу предприятия?

В каких измерителях она выражается?

23. Что представляет собой производственная мощность? Какие ее виды существуют?

24. Как определить среднегодовую производственную мощность предприятия? Как ее повысить?

25. Какие показатели используются для оценки количественного уровня организации труда?

26. Какие существуют подходы к совершенствованию планирования ресурсного обеспечения предприятия?

27. Как обеспечивается перспективное планирование потребления ресурсов? Какие нормы расхода следует при этом применять?

28. В чем состоит содержание завершающего этапа технико-экономического развития производства?

29. Система каких показателей должна быть рассчитана для оценки повышения эффективности производства?

30. Как определить потребность капиталовложений при осуществлении планирования? Как сопоставляются затраты разных лет?

31. Что принято понимать под персоналом предприятия? Какие категории работников относятся к промышленно-производственному персоналу?

32. Как планируется текущая потребность рабочих кадров? Чем отличается явочный состав рабочих от списочного?

33. Что представляет собой производительность труда? Как она планируется?

34. Как определяется годовой фонд оплаты труда сотрудников фирмы? Как рассчитать среднемесячную заработную плату работника?

35. Что представляет себестоимость продукции? Какие затраты она выражает?

36. Какие методы калькулирования себестоимости существуют?

37. Какие основные расходы включаются в себестоимость? Как планируется величина расходов?

38. Что такое смета затрат на производство? Какие методы применяются для ее составления?

39. Что представляет собой рыночная цена? Как она выражается?

40. Какие методы ценообразования применяются в условиях рынка?

41. Какие показатели входят в состав планируемых финансовых результатов? Как они отражаются при расчете прибыли?

42. Как определяется чистая прибыль предприятия? Куда она расходуется?

43. Что представляет собой показатель рентабельности? В чем состоит отличие рентабельности производства и продукции?
44. Какими показателями можно определить финансовое состояние предприятия?
45. Что понимается под оперативным планированием? Какие виды планирования существуют?
46. В чем заключается календарное планирование? Что оно предусматривает?
47. Общие понятия об инвестиционной деятельности предприятия?
48. Характеристика источников инвестиций?
49. Оценка показателей инвестиционного проекта?
50. Общие понятия и классификация рисков компании?
51. Методология выявления и анализ рисков?
52. Походы к оценке стоимости бизнеса?
53. Экономическая эффективность инвестиций?
54. Характеристика программного обеспечения, применяемого в бизнес-планировании?
55. Современные информационные технологии в бизнес-планировании?
56. Основные принципы построения финансовой модели компании?
57. Цифровые инструменты в бизнес-планировании?
58. Бизнес-планирование в условиях кризисных явлений в экономике?
59. Стратегическое планирование на предприятии?
60. Анализ и планирование финансовой деятельности предприятия?

2. Общие требования к написанию реферата

Большое значение имеет *правильное оформление реферата*. На титульном листе необходимо указать название вуза, факультета, реферата, группу, свою фамилию и инициалы, фамилию научного руководителя.

На следующем листе приводится содержание реферата (план работы) с указанием страниц соответствующих разделов.

Приводимые в тексте цитаты из экономической литературы, а также статистические данные должны быть снабжены соответствующими *ссылками на источники*, из которых они взяты, с указанием автора, названия работы, тома, страницы. Текст реферата пишется с одной стороны листа с оставлением полей, каждый пункт плана с новой страницы. Страницы должны быть пронумерованы.

В конце реферата приводится список использованной литературы, который составляется в следующей последовательности:

1. Официальные материалы (законы, указы).
2. Остальные использованные в реферате источники в алфавитном порядке фамилий авторов.

3. Рекомендации по организации работ над рефератом

Работа студента над рефератом состоит из следующих этапов: выбор темы на основе тематики; накопление информационного материала; подготовка и написание реферата; защита реферата на семинаре или конференции.

Реферат должен иметь следующую структуру: план, краткое введение с выделением целей и задач работы, изложение основного содержания темы, заключение, список использованной литературы.

Разработка избранной темы начинается с ознакомления с соответствующей литературой. Но прежде, чем приступить к ее подбору, целесообразно наметить план работы с литературой и общий предварительный план реферата.

Предварительный план реферата состоит обычно из трех-четырех вопросов, в процессе работы он уточняется и конкретизируется.

План — это логическая основа реферата, от правильного его составления во многом зависит структура, содержание, логическая связь частей.

Целесообразно предварительно намеченный план реферата согласовать на консультации с преподавателем ведущим семинарские занятия или читающим лекционный курс.

План не следует излишне детализировать, в нем перечисляются основные, центральные вопросы темы в логической последовательности. Главы можно не разбивать на параграфы. Перечень основных вопросов заканчивается заключением или краткими выводами, которые представляют обобщение важнейших положений, выдвинутых и рассмотренных в реферате.

Имея предварительный план, студент обращается к библиографии. Существенную помощь в ознакомлении с библиографией студенту могут

оказать библиотечные каталоги (алфавитный, систематический,

предметный), библиографические указатели (учетно-регистрационные, научно-вспомогательные, рекомендательные, критические), справочная литература (энциклопедии, словари, предметные указатели в трудах отдельных ученых-экономистов).

При работе над рефератом необходимо внимательно изучить соответствующую теме литературу, включая монографии, статистические сборники, материалы, публикуемые в журналах: «Российский экономический журнал», «Вопросы экономики», «Экономист», «Мировая экономика и международные отношения», «США – экономика, политика, идеология», «Эксперт», «Деньги» и др.

Источниками фактического материала могут служить статистические сборники, газеты, журналы.

Когда студент в достаточной степени накопил и изучил материал по соответствующей теме, он принимается за его систематизацию и разработку более полного плана реферата, располагая материал в той

последовательности, которая представляется ему наиболее стройной и целесообразной. Одновременно студент фиксирует собственные мысли, которые он считает нужным изложить в тексте реферата.

Основному тексту в реферате предшествует *введение*. В нем необходимо показать значение, актуальность рассматриваемой проблемы, обоснованность причины выбора темы. Кроме того, следует отметить, в каких произведениях известных ученых-экономистов рассматривается изучаемая проблема, сформулировать основную задачу, которая ставится в реферате.

В основной части работы большое внимание следует уделить глубокому теоретическому освещению как темы в целом, так и отдельных ее вопросов, правильно увязать теоретические положения с практикой, конкретным фактическим и цифровым материалом. Изложение должно осуществляться в соответствии с составленным планом.

Реферат должен быть написан ясным языком, без повторений, сокращений, противоречий между отдельными положениями.

3. Порядок защиты и ответственность студента за выполнение

реферата

Подготовленный реферат защищается студентами на практическом занятии.

Целесообразно тезисы выступления, а точнее – обозначение разделов

и подразделов реферата, сокращенное изложение основного материала (определение важнейших понятий, упоминание цифр и фактов, формулировка выводов) размножить и раздать студентам как материал для последующего обсуждения.

Заканчивая подготовку к выступлению с рефератом на семинарском занятии, полезно прочитать весь его текст «для себя». Это будет способствовать закреплению материала в памяти и позволит во время выступления либо совсем не заглядывать в конспект (план, текст), либо свести обращения к нему до минимума.

После обсуждения реферата в группе работа студента оценивается преподавателем и принимается решение о дальнейшей разработке этой темы автором для написания конкурсной работы.

Студенты на представленный реферат должны получить письменную рецензию преподавателя кафедры, где дается общая оценка работы – «зачтено» («не зачтено») и указываются ее достоинства и недостатки.

Если реферат не засчитывается, то с учетом замечаний он должен быть переработан. Повторным рецензированием занимается тот преподаватель, который рецензировал реферат в первый раз.

Требования к представлению и оформлению результатов СРС:

1. Для подготовки к практическому занятию по вопросам темы необходимо изучить и проанализировать рекомендуемую литературу и интернет-ресурсы.

2. Ответы на тесты в электронном виде отправить на электронную почту преподавателю.

3. Доклад должен быть подготовлен самостоятельно и отличаться критическим подходом к изучаемым источникам и финансовой практике. При этом обучающийся должен четко обозначить свою позицию по проблемным

аспектам рассматриваемых вопросов. К качеству доклада применяются определенные требования, а именно:

- 1) обзор не менее пяти источников по предложенной теме;
- 2) четкая логическая последовательность изложения материала;
- 3) собственное видение проблемы;
- 4) обучающийся, выступающий с докладом должен свободно владеть материалом, со знанием проблемы отвечать на вопросы, возникающие у аудитории перед выступлением.

Реферат не копирует дословно содержание первоисточника, а представляет собой новый вторичный текст, создаваемый в результате систематизации и обобщения материала первоисточника, его аналитико-синтетической переработки. Будучи вторичным текстом, реферат составляется в соответствии со всеми требованиями, предъявляемыми к связанному высказыванию: так ему присущи следующие категории: оптимальное соотношение и завершенность (смысловая и жанрово-композиционная).

Для реферата отбирается информация, объективно-ценная для всех читающих, а не только для одного автора. Работа, проводимая автором для подготовки реферата должна обязательно включать самостоятельное мини-исследование, осуществляемое студентом на материале или художественных текстов по литературе, или архивных первоисточников по истории и т.п. Организация и описание исследования представляет собой очень сложный вид интеллектуальной деятельности, требующий культуры научного мышления, знания методики проведения исследования, навыков оформления научного труда и т.д. Мини-исследование раскрывается в реферате после глубокого, полного обзора научной литературы по проблеме исследования.

Методические рекомендации по изучению теоретического материала

Работа с книгой

При работе с книгой необходимо подобрать литературу, научиться правильно ее читать, вести записи. Для подбора литературы в библиотеке используются алфавитный и систематический каталоги.

Важно помнить, что рациональные навыки работы с книгой - это всегда большая экономия времени и сил.

Правильный подбор учебников рекомендуется преподавателем, читающим лекционный курс. Необходимая литература может быть также указана в методических разработках по данному курсу.

Изучая материал по учебнику, следует переходить к следующему вопросу

только после правильного уяснения предыдущего, описывая на бумаге все выкладки и вычисления (в том числе те, которые в учебнике опущены или на лекции даны для самостоятельного вывода).

При изучении любой дисциплины большую и важную роль играет самостоятельная индивидуальная работа.

Особое внимание следует обратить на определение основных понятий курса. Студент должен подробно разбирать примеры, которые поясняют такие определения, и уметь строить аналогичные примеры самостоятельно. Нужно добиваться точного представления о том, что изучаешь. Полезно составлять опорные конспекты. При изучении материала по учебнику полезно в тетради (на специально отведенных полях) дополнять конспект лекций. Там же следует отмечать вопросы, выделенные студентом для консультации с преподавателем.

Выводы, полученные в результате изучения, рекомендуется в конспекте выделять, чтобы они при перечитывании записей лучше запоминались.

Опыт показывает, что многим студентам помогает составление листа опорных сигналов, содержащего важнейшие и наиболее часто употребляемые формулы и понятия. Такой лист помогает запомнить формулы, основные положения лекции, а также может служить постоянным справочником для студента.

Различают два вида чтения; первичное и вторичное. *Первичное* - это внимательное, неторопливое чтение, при котором можно остановиться на трудных местах. После него не должно остаться ни одного непонятого слова. Содержание не всегда может быть понятно после первичного чтения.

Задача *вторичного* чтения полное усвоение смысла целого (по счету это чтение может быть и не вторым, а третьим или четвертым).

Правила самостоятельной работы с литературой

Как уже отмечалось, самостоятельная работа с учебниками и книгами (а также самостоятельное теоретическое исследование проблем, обозначенных преподавателем на лекциях) – это важнейшее условие формирования у себя научного способа познания. Основные советы здесь можно свести к следующим:

- Составить перечень книг, с которыми Вам следует познакомиться;
- Сам такой перечень должен быть систематизированным.
- Обязательно выписывать все выходные данные по каждой книге (при написании курсовых и дипломных работ это позволит очень сэкономить время).
- Разобраться для себя, какие книги (или какие главы книг) следует прочитать более внимательно, а какие – просто просмотреть.

- При составлении перечней литературы следует посоветоваться с преподавателями и научными руководителями (или даже с более подготовленными и эрудированными сокурсниками), которые помогут Вам лучше сориентироваться, на что стоит обратить большее внимание, а на что вообще не стоит тратить время...

- Естественно, все прочитанные книги, учебники и статьи следует конспектировать, но это не означает, что надо конспектировать «все подряд»: можно выписывать кратко основные идеи автора и иногда приводить наиболее яркие и показательные цитаты (с указанием страниц).

Чтение научного текста является частью познавательной деятельности. Ее цель – извлечение из текста необходимой информации. От того на сколько осознанна читающим собственная внутренняя установка при обращении к печатному слову (найти нужные сведения, усвоить информацию полностью или частично, критически проанализировать материал и т.п.) во многом зависит эффективность осуществляемого действия.

Выделяют четыре основные установки в чтении научного текста:

1. Информационно-поисковый (задача – найти, выделить искомую информацию).

2. Усваивающая (усилия читателя направлены на то, чтобы как можно полнее осознать и запомнить как сами сведения излагаемые автором, так и всю логику его рассуждений).

3. Аналитико-критическая (читатель стремится критически осмыслить материал, проанализировав его, определив свое отношение к нему).

4. Творческая (создает у читателя готовность в том или ином виде – как отправной пункт для своих рассуждений, как образ для действия по аналогии и т.п. – использовать суждения автора, ход его мыслей, результат наблюдения, разработанную методику, дополнить их, подвергнуть новой проверке).

Основные виды систематизированной записи прочитанного:

1. Аннотирование – предельно краткое связное описание просмотренной или прочитанной книги (статьи), ее содержания, источников, характера и назначения;

2. Планирование – краткая логическая организация текста, раскрывающая содержание и структуру изучаемого материала;

3. Тезирование – лаконичное воспроизведение основных утверждений автора без привлечения фактического материала;

4. Цитирование – дословное выписывание из текста выдержек, извлечений, наиболее существенно отражающих ту или иную мысль автора;

5. Конспектирование – краткое и последовательное изложение

содержания прочитанного.

Конспект – сложный способ изложения содержания книги или статьи в логической последовательности. Конспект аккумулирует в себе предыдущие виды записи, позволяет всесторонне охватить содержание книги, статьи. Поэтому умение составлять план, тезисы, делать выписки и другие записи определяет и технологию составления конспекта.

Методические указания по составлению конспекта

1. Внимательно прочитайте текст. Уточните в справочной литературе непонятные слова. При записи не забудьте вынести справочные данные на поля конспекта;

2. Выделите главное, составьте план;

3. Кратко сформулируйте основные положения текста, отметьте аргументацию автора;

4. Законспектируйте материал, четко следуя пунктам плана. При конспектировании старайтесь выразить мысль своими словами. Записи следует вести четко, ясно.

5. Грамотно записывайте цитаты. Цитируя, учитывайте лаконичность, значимость мысли.

В тексте конспекта желательно приводить не только тезисные положения, но и их доказательства. При оформлении конспекта необходимо стремиться к емкости каждого предложения. Мысли автора книги следует излагать кратко, заботясь о стиле и выразительности написанного. Число дополнительных элементов конспекта должно быть логически обоснованным, записи должны распределяться в определенной последовательности, отвечающей логической структуре произведения. Для уточнения и дополнения необходимо оставлять поля.

Овладение навыками конспектирования требует от студента целеустремленности, повседневной самостоятельной работы.

СПИСОК РЕКОМЕНДУЕМОЙ ЛИТЕРАТУРЫ

Основная литература:

1. Лопарева, А. М. Бизнес-планирование : учебник для вузов / А. М. Лопарева. – 4-е изд., перераб. и доп. – Москва : Издательство Юрайт, 2023. – 272 с. – (Высшее образование). – ISBN 978-5-534-08683-6. – Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. – URL: <https://urait.ru/bcode/531501>

2. Купцова, Е. В. Бизнес-планирование : учебник и практикум для среднего профессионального образования / Е. В. Купцова, А. А. Степанов. – Москва : Издательство Юрайт, 2023. – 435 с. – (Профессиональное образование). – ISBN 978-5-534-11053-1. – Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. – URL: <https://urait.ru/bcode/518212>

3. Внутрифирменное планирование : учебник и практикум для вузов / С. Н. Кукушкин [и др.] ; под редакцией С. Н. Кукушкина, В. Я. Позднякова, Е. С. Васильевой. – 4-е изд., перераб. и доп. – Москва : Издательство Юрайт, 2023. – 344 с. – (Высшее образование). – ISBN 978-5-534-13526-8. – Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. – URL: <https://urait.ru/bcode/510544>

4. Боброва, О. С. Основы бизнеса : учебник и практикум для вузов / О. С. Боброва, С. И. Цыбуков, И. А. Бобров. – 2-е изд. – Москва : Издательство Юрайт, 2023. – 382 с. – (Высшее образование). – ISBN 978-5-534-13842-9. – Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. – URL: <https://urait.ru/bcode/511416>

Дополнительная литература:

1. Мазилкина, Е.И. Бизнес-планирование / Е.И. Мазилкина : учебное пособие Электронный ресурс : Вузовское образование ; Саратов, 2017. – 336 с. – Книга находится в базовой версии ЭБС IPRbooks. – ISBN 978-5-4487-0007-1

2. Козырев, В. М. Экономическая теория / В.М. Козырев. - Москва : Логос, 2015. - 350 с.

3. Литвина, Н.И. Экономическая теория / Н.И. Литвина / В.С. Парамонов : учебное пособие Электронный ресурс. - Экономическая теория, 2019-03-06 : Русайнс ; Москва, 2015. - 184 с. - Книга находится в базовой версии ЭБС

Методическая литература:

1. Методические указания по выполнению практических работ по дисциплине «Бизнес-планирование (продвинутый уровень)» для студентов

направления 38.04.01 Экономика , 2026-[Электронная версия]

2. Методические рекомендации по организации самостоятельной работы по дисциплине «Бизнес-планирование (продвинутый уровень)» для студентов направления 38.04.01 Экономика , 2026-[Электронная версия]

Интернет-ресурсы:

1. <https://biblioclub.ru/> - ЭБС «Университетская библиотека онлайн»

2. <http://navigator.economicus.ru/> – навигатор по экономическим ресурсам Интернет. Навигатор включает: (Профессиональные сайты по различным областям экономики и бизнеса; Электронные хранилища текстов и каталоги "настоящих" библиотек; Отдельные научные и учебные материалы, газетные и журнальные статьи, монографии, диссертации и дипломы, опубликованные на различных сайтах; Сайты электронных изданий и обычных СМИ, специализирующихся в области экономики и бизнеса; Сайты организаций, занимающихся научно-исследовательской, просветительской и иной деятельностью в сфере экономики и др.)

3. <http://www.consultant.ru/> - нормативно-правовая документация.