

Документ подписан простой электронной подписью

Информация о владельце:

ФИО: Комарова Светлана Юриевна

Должность: Проректор по образовательной деятельности

Дата подписания: 02.09.2024 12:05:55

Уникальный программный ключ:

43ba42f5deae4116bbfcb9ac98e39108031227e81add207cbee414912098d7a

**Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
«Омский государственный аграрный университет имени П.А. Столыпина»
Экономический факультет**

**ОПОП по направлению подготовки
38.03.02 Менеджмент
Прикладной бакалавриат**

ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ
программы дисциплины

Б1.В.11 Бизнес-планирование

Обеспечивающая преподавание дисциплины кафедра – менеджмента и маркетинга

Разработчик, канд. с.-х., наук, доцент –

В.В. Сальникова

ВВЕДЕНИЕ

1. Фонд оценочных средств по дисциплине является обязательным обособленным приложением к Рабочей программе учебной дисциплины.

3. Фонд оценочных средств является составной частью нормативно-методического обеспечения системы оценки качества освоения обучающимися указанной дисциплины.

4. При помощи ФОС осуществляется контроль и управление процессом формирования обучающимися компетенций, из числа предусмотренных ФГОС ВО в качестве результатов освоения учебной дисциплины.

5. Фонд оценочных средств по дисциплине включает в себя: оценочные средства, применяемые для входного контроля; оценочные средства, применяемые в рамках индивидуализации выполнения, контроля фиксированных видов ВАРС; оценочные средства, применяемые для текущего контроля; оценочные средства, применяемые для рубежного контроля и оценочные средства, применяемые при промежуточной аттестации по итогам изучения дисциплины.

6. Разработчиками фонда оценочных средств по дисциплине являются преподаватели кафедры менеджмента и маркетинга, обеспечивающей изучение обучающимися дисциплины в университете. Содержательной основой для разработки ФОС послужила Рабочая программа учебной дисциплины.

1. ОЖИДАЕМЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ ИЗУЧЕНИЯ

учебной дисциплины, персональный уровень достижения которых проверяется с использованием представленных в п. 3 оценочных средств

Компетенции, в формировании которых задействована дисциплина		Код и наименование индикатора достижений компетенции	Компоненты компетенций, формируемые в рамках данной дисциплины (как ожидаемый результат ее освоения)		
код	наименование		знать и понимать	уметь делать (действовать)	владеть навыками (иметь навыки)
Рекомендуемые профессиональные компетенции					
ПК-1	Способен анализировать, обосновывать и выбирать управленческие решения на основе разработанных для них целевых показателей	ИД-3 умеет проводить оценку эффективности решения, оценивать бизнес-возможность реализации решения с точки зрения выбранных целевых показателей	особенности и виды бизнес-планов как одной из форм планирования, правила и стандарты документального оформления решений в форме бизнес-планов производственной деятельности	формулировать и обосновывать бизнес-идею, оформлять содержательную часть бизнес-плана в форме общепринятых документов	навыками формирования команды для подготовки и реализации бизнес-плана
ПК-4	Способен осуществлять мониторинг, сбор и обработку данных для проведения расчета и анализа экономических показателей результатов деятельности организации	ИД-3 способен предлагать организационно-управленческие решения по повышению экономической эффективности деятельности организации, составлять проекты финансово-хозяйственной, производственной и коммерческой деятельности (бизнес-планов) организации	методики разработки бизнес-планов, методы и инструменты составления отдельных разделов бизнес-плана	составлять проекты финансово-хозяйственной, производственной и коммерческой деятельности (бизнес-планов) организации	методами бизнес-планирования при управлении операционной (производственной) деятельностью организаций
ПК-5	Способен разрабатывать инвестиционный проект, проводить аналитический этап его экспертизы, формировать экспертное заключение о возможности реализации инвестиционного проекта	ИД-2 знает основы экономического анализа и стратегического менеджмента; методы оценки экономической эффективности отрасли; основные факторы риска и их количественную оценку; способы управления финансовыми потоками; принципы бюджетирования в рамках реализации инвестиционного проекта	инструменты успешной презентации результатов бизнес-планирования	рассчитывать и объяснять экономический смысл показателей эффективности и бизнес-плана	навыками разработки бизнес-плана, успешной презентации и контроля этапов его реализации

**Часть 2. Общая схема оценивания хода и результатов изучения учебной дисциплины Б
очередным потоком бакалавров ОП 38.03.02 - Менеджмент. Общие критерии оценки и реестр
применяемых оценочных средств**

**2.1 Обзорная ведомость-матрица оценивания хода и результатов изучения учебной дисциплины
в рамках педагогического контроля**

Категория контроля и оценки		Режим контрольно-оценочных мероприятий				Комис- сионная оценка
		само- оценка	взаимо- оценка	Оценка со стороны		
				препода- вателя	представителя производства	
		1	2	3	4	5
Входной контроль	1			тест		
Индивидуализация выполнения*, контроль фиксированных видов ВАРС:	2					
- Самостоятельное изучение тем	2.2			Опрос		
Текущий контроль:	3					
- в рамках семинарских занятий и подготовки к ним	3.1	Вопросы для само- подготовки		Опрос		
Промежуточная аттестация* итогам изучения дисциплины	4			зачет		Прием комиссией зачета у задолжен- ников
- выходящий контроль	4.1			Тестирование		
* данным знаком помечены индивидуализируемые виды учебной работы						

**2.2 Общие критерии оценки хода и результатов
изучения студентом ОП 38.03.02 – Менеджмент профиль «Производственный менеджмент»
учебной дисциплины**

1. Формальный критерий получения студентом положительной оценки по итогам изучения дисциплины:	
1.1 Предусмотренная программа изучения дисциплины студентом выполнена полностью до начала процесса промежуточной аттестации	1.2 По каждой из предусмотренных программой видов работ по дисциплине студент успешно отчитался перед преподавателем, демонстрируя при этом должный (не ниже минимально приемлемого) уровень сформированности элементов компетенций
2. Группы неформальных критериев качественной оценки работы студента в рамках изучения дисциплины:	
2.1 Критерии оценки качества хода процесса изучения магистрантом программы дисциплины (текущей успеваемости)	2.2. Критерии оценки качества выполнения конкретных видов ВАРС
2.3 Критерии оценки качественного уровня рубежных результатов изучения дисциплины	2.4. Критерии аттестационной оценки* качественного уровня результатов изучения дисциплины
* экзаменационной оценки	

**2.3 РЕЕСТР
элементов фонда оценочных средств по учебной дисциплине**

Группа оценочных средств	Наименование	Унифицированное представление для пользователей
1 Средства для входного контроля	Тест для проведения входного контроля	Тест
	Критерии оценки ответов на тестовые вопросы входного контроля	Критерии оценки
2 Средства для индивидуализации выполнения, контроля фиксированных видов ВАРС	Вопросы для самостоятельного изучения тем	Вопросы
	Общий алгоритм самостоятельного изучения темы	Общий алгоритм
	Критерии оценки самостоятельного изучения темы	Критерии оценки
3 Средства для текущего контроля	Вопросы для самоподготовки по темам семинарских и практических занятий	Вопросы
	Критерии оценки самоподготовки по темам семинарских и практических занятий	Критерии оценки
	Тест для выходящего контроля	Тест
	Критерии оценки выходящего теста	Критерии оценки
4 Средства для промежуточной аттестации	Основные условия получения студентом зачёта	Общий алгоритм

Часть 3.1. Типовые контрольные задания, необходимые для оценки знаний, умений, навыков

ТЕСТОВЫЕ ВОПРОСЫ

для проведения входного контроля

1. Укажите виды рынков _____
2. Эластичность кривой спроса отдельной фирмы может понизиться, если:
 - а) увеличивается дифференцированность товара;
 - б) увеличивается число фирм в отрасли;
 - в) становятся более жесткими барьеры для вхождения фирм в отрасль;
 - г) уменьшается дифференцированность товара;
 - д) уменьшаются средние суммарные издержки.
3. Дайте определение цене _____
4. Какое из приведенных ниже утверждений верно?
 - а) фирма в условиях монополистической конкуренции имеет нулевую прибыль и в долгосрочном, и в краткосрочном периодах;
 - б) фирмы при совершенной конкуренции и при монополистической конкуренции имеют нулевую прибыль в краткосрочном периоде, но добиваются экономической прибыли в долгосрочном периоде;
 - в) фирмы при монополистической конкуренции и монополии добиваются монопольной прибыли и в краткосрочном, и в долгосрочном периодах;
 - г) экономическая прибыль фирмы, действующей в условиях монополистической конкуренции, в краткосрочном периоде всегда выше, чем у фирмы при совершенной конкуренции;
 - д) нет верных ответов.
5. Дайте понятие спросу _____
6. Вероятность возникновения картеля при олигополии выше в отрасли:
 - а) с небольшим количеством фирм, чем в отрасли с относительно большим числом фирм;
 - б) в отрасли, переживающей экономический подъем, чем в отрасли, где сокращается производство;
 - в) где имеется лидирующая фирма;
 - г) выпускающей однородный, а не дифференцированный продукт;
 - д) все ответы верны.
7. Что является условием эффективности распределения ресурсов?
 - а) равенство предельных и средних издержек;
 - б) производство с минимальными средними издержками;
 - в) равенство предельной выручки и предельных издержек;
 - г) цена равняется предельным издержкам.
8. Какая эффективность может быть достигнута при монополии:
 - а) распределения ресурсов;
 - б) производственная;
 - в) ни та, ни другая;
 - г) оба вида.

КРИТЕРИИ ОЦЕНКИ

ответов на тестовые вопросы входного контроля

- оценка «отлично» выставляется обучающемуся, если получено более 85% правильных ответов.
- оценка «хорошо» - получено от 66 до 85% правильных ответов.
- оценка «удовлетворительно» - получено от 51 до 65% правильных ответов.
- оценка «неудовлетворительно» - получено менее 50% правильных ответов.

ВОПРОСЫ ДЛЯ САМОСТОЯТЕЛЬНОГО ИЗУЧЕНИЯ ТЕМ

Номер раздела дисциплины	Тема в составе раздела/ вопрос в составе темы раздела, вынесенные на самостоятельное изучение	Расчетная трудоемкость, час.	Форма текущего контроля по теме
Очная/очно-заочная форма обучения			
1	Сущность бизнес – планирования. Основные этапы разработки бизнес-плана	4/8	опрос
1	Классификация бизнес-планов и основные методики бизнес-планирования	4/8	опрос
2	Маркетинговые аспекты бизнес-планирования	4/8	опрос
2	Разработка организационного плана	4/8	опрос
2	Особенности разработки производственного плана	6/8	опрос
2	Финансовый план и оценка эффективности результатов бизнес-планирования	6/8	опрос
2	Оценка рисков и страхование	4/8	опрос
3	Программные продукты для бизнес-планирования	4/6	опрос
3	Экспертиза бизнес-планов. Презентация результатов бизнес-планирования	4/8	опрос
Заочная форма обучения			
1	Сущность бизнес – планирования. Основные этапы разработки бизнес-плана	10	опрос
1	Классификация бизнес-планов и основные методики бизнес-планирования	11	опрос
2	Маркетинговые аспекты бизнес-планирования	11	опрос
2	Разработка организационного плана	11	опрос
2	Особенности разработки производственного плана	11	опрос
2	Финансовый план и оценка эффективности результатов бизнес-планирования	11	опрос
2	Оценка рисков и страхование	11	опрос
3	Программные продукты для бизнес-планирования	11	опрос
3	Экспертиза бизнес-планов. Презентация результатов бизнес-планирования	11	опрос

ОБЩИЙ АЛГОРИТМ самостоятельного изучения темы

По темам (вопросам) вынесенным на самостоятельное изучение, проводится устный опрос студентов на семинарских и практических занятиях. Преподаватель в начале изучения дисциплины выдает студентам все темы для самостоятельного изучения, определяет сроки ВАРС и предоставления отчетных материалов преподавателю.

Преподавателю необходимо пояснить студентам общий алгоритм самостоятельного изучения тем:

- 1) ознакомиться с рекомендованной учебной литературой и электронными ресурсами по теме, с нормативно-правовыми актами (ориентируясь на вопросы для самоконтроля);
- 2) на этой основе составить развёрнутый план изложения темы;
- 3) проработать материал;
- 4) ответить на поставленные вопросы на занятии.

КРИТЕРИИ ОЦЕНКИ самостоятельного изучения темы

В ходе семинарского или практического занятия студент опрашивается по данной теме и ему ставится оценка «отлично», «хорошо», «удовлетворительно», «не удовлетворительно».

ВОПРОСЫ для самоподготовки к семинарским и практическим занятиям

Практическое занятие № 1. Введение в дисциплину –Бизнес-планирование

«Экономика» и другие экономические дисциплины Понятие, сущность и задачи бизнес-планирования рассматриваются на лекции. К практическому занятию следует знать, что бизнес-планирование - это упорядоченная совокупность стадий и действий, связанных с ситуационным анализом окружающей среды, постановкой целей БП, осуществлением планирования (разработка бизнес-плана), продвижением бизнес-плана на рынок интеллектуальной собственности, реализацией бизнес-плана, контролем за его выполнением.

Задачи изучения дисциплины (что студент должен знать и что студент должен уметь) – с этим необходимо ознакомиться каждому студенту в начале семестра.

В результате освоения дисциплины студент должен:

Знать:

- основы экономических знаний при оценке эффективности результатов деятельности в различных сферах;
- основные бизнес-процессы в организации;
- принципы целеполагания, виды и методы организационно-го планирования;
- основы экономики и организации предпринимательской деятельности;
- сущность предпринимательской деятельности;
- основы бизнес-планирования, сущность планирования бизнеса, структуру и порядок составления бизнес-плана.

Уметь:

- ставить цели и формулировать задачи, связанные с реализацией профессиональных функций;
- работать в команде, толерантно воспринимая социальные и культурные различия;
- формулировать и реализовывать стратегии на уровне бизнес-единицы;
- использовать основы правовых знаний в различных сферах деятельности;
- оценивать риски, доходность и эффективность принимаемых финансовых и инвестиционных решений.

Владеть:

- методикой построения организационно-управленческих моделей;
- основными положениями и методами экономических наук при решении социальных и профессиональных задач;
- способностью к самоорганизации и самообразованию;
- анализом социально-значимых проблем и процессов с экономической точки зрения;
- навыками количественного и качественного анализа для принятия управленческих решений;
- навыками деловых коммуникаций.

Содержание бизнес-планирования

Бизнес (предпринимательство) - это процесс создания чего-то нового, что обладает стоимостью (товаров, услуг, информации) и ценно для потребителя; призванный удовлетворять динамично изменяющиеся человеческие потребности, поэтому является непрерывным, постоянно возобновляющимся; осуществляемый на основе постоянного комбинирования экономических ресурсов, эффективного и исключительно рационального их использования для получения наилучших результатов.

Этот процесс требует больших затрат, поиска новых творческих идей их воплощения в новом предприятии и получения конкретного результата в виде товара, продукта, услуги, технологии, приносящих предпринимательский доход.

Следовательно, предпринимательство - это хозяйственная деятельность, направленная на регулярное получение выгоды, дохода или прибыли с использованием новизны, риска, инициативности, изобретательности. Исходя из этого определения, принято выделять расширенную трактовку предпринимательства и «узкое» его понимание.

В широком понимании - это предприимчивость, инициативность, активность, рискованность в разных видах экономической деятельности с целью максимизации доходов. Различные способы комбинации экономических ресурсов связаны с открытием новых способов производства или

технологий; изготовлением нового, неизвестного потребителям блага или коммерческого использования уже существующего товара или услуги; освоении новых рынков и т. д.

В узком смысле предпринимательство представляет экономическую, коммерческую деятельность какого-либо собственника или хозяйствующего субъекта (предприятия). Им могут быть частные лица (граждане), группа лиц и в отдельных случаях - государство.

Соответственно, род занятий и сфер реализации интересов предпринимателей будут представлять объект предпринимательской деятельности во всем ее многообразии.

Следует запомнить и соблюдать: предпринимательская деятельность направлена на систематическое извлечение прибыли, но не любыми путями и методами, а только на законных основаниях.

Дословно «бизнес-план» переводится с английского *business plan* как план предпринимательской деятельности, предпринимательства и предполагает, по крайней мере, два слагаемых: бизнес и план. Слово «бизнес» здесь рассматривается как синоним предпринимательства.

В экономических справочниках и словарях «бизнес» называется экономической деятельностью субъекта в условиях рыночной экономики, нацеленной на получение прибыли путем создания и реализации определенной продукции и услуг.

Планирование — это определение цели развития управляемого объекта, методов, способов и средств ее достижения, разработка программы, плана действия различной степени детализации на ближайшую и будущую перспективу.

Таким образом, бизнес-план — объективная оценка собственной предпринимательской деятельности предприятия, фирмы и в то же время необходимый инструмент проектно-инвестиционных решений в соответствии с потребностями рынка сложившейся ситуацией. В нем описываются основные аспекты будущего коммерческого предприятия, с достаточной полнотой анализируются проблемы, с которыми оно столкнется, и самыми современными методами определяются способы решения этих

проблем. Следовательно, бизнес-план — одновременно поисковая, научно-исследовательская и проектная (предпроектная) работа. Именно бизнес-планирование помогает предпринимателям реально оценить свои сильные и слабые стороны, рассмотреть возможность альтернативы, предложить своевременные меры по предотвращению рисков, что обеспечит успех задуманного дела и поможет обойти конкурентов.

Следует обратить внимание на двойственный характер бизнес-плана. С одной стороны, это серьезный аналитический документ, а с другой — средство рекламы.

Практическое занятие № 2 Роль бизнес-плана в современном предпринимательстве

Тема занятия: Роль бизнес-плана в современном предпринимательстве.

Бизнес-план появился в нашей стране в начале 90-х годов прошлого века и принципиально отличался от действующих документов. Многие предприятия сначала не обратили на него внимания, не придали должного значения. Вскоре, однако, выяснилось, что бизнес-план, если к нему относиться серьезно, требует знаний отечественного бизнеса, его глубин.

С развитием рынка в России необходимость в бизнес-планах стала настолько очевидной, что уже в 1994-1995 годах их применение становится обязательным.

Наряду с внутрифирменными функциями, бизнес-планирование имеет большое значение при определении стратегии планирования на макроуровне, тем более огромна его роль на микроуровне. В настоящее время в России бизнес-планирование получило не просто широкое распространение, но в целом структура бизнес-плана в РФ ничем почти не отличается от международных стандартов.

Бизнес-планирование помогает предпринимателям реально оценить свои сильные и слабые стороны, рассмотреть возможность альтернативы, предложить своевременные меры по предотвращению рисков, что обеспечит успех задуманного дела и по-может обойти конкурентов.

Бизнес-планирование играет огромнейшую роль в организации современного бизнеса. В рамках дисциплины «Бизнес- планирование» студенты должны для подготовки диспута к данному занятию усвоить ниже приведенный материал.

Бизнес-планирование трактуется разными авторами с некоторыми отличиями, но в целом эти трактовки определяют бизнес-планирование как процесс разработки и осуществления системы мероприятий по реализации предпринимательских, инвестиционных и иных проектов, направленных на развитие предприятий в определенном периоде времени.

В современной экономической теории выделяют следующие

4 функции бизнес-планирования:

- 1) использование бизнес-плана для разработки общей концепции, генеральной стратегии развития предприятия;
- 2) непосредственно функция планирования, обеспечивающая возможность оценки и контроля развития основной деятельности предприятия;
- 3) привлечение денежных средств (кредитов, ссуд) за счет продуманности и объективной оценки

предлагаемых для реализации бизнес-проектов;

4) привлечение к реализации планов развития предприятия и реализации конкретных бизнес-проектов предприятия потенциальных партнеров, способных вложить свой капитал или технологии.

В целом, бизнес-план – это документ, который дает описание предлагаемого проекта (например, развития предприятия), анализирует возможные риски, определяет пути и способы реализации проекта, оценивает экономическую целесообразность его реализации.

Можно также отметить, что бизнес-план, с одной стороны, серьезный аналитический документ, с другой, средство рекламы. Исходя из второго его назначения, он должен быть написан деловым языком, понятным финансистам, банкирам, партнерам по бизнесу, в том числе с учетом требований организаций и лиц, которым предполагается представить этот документ.

Также к данному практическому занятию студенты должны знать следующие статьи ГК РФ. Ст. 50 ГК РФ. Коммерческие и некоммерческие организации

1. Юридическими лицами могут быть *организации, преследующие извлечение прибыли в качестве основной цели своей деятельности (коммерческие организации)* либо не имеющие извлечение прибыли в качестве такой цели и не распределяющие полученную прибыль между участниками (*некоммерческие организации*).

2. Юридические лица, являющиеся *коммерческими* организациями, могут создаваться в форме хозяйственных товариществ и обществ, производственных кооперативов, государственных и муниципальных унитарных предприятий.

3. Юридические лица, являющиеся *некоммерческими* организациями, могут создаваться в форме потребительских кооперативов, общественных или религиозных организаций (объединений), учреждений, благотворительных и иных фондов, а также в других формах, предусмотренных законом. Некоммерческие организации могут осуществлять предпринимательскую деятельность лишь постольку, поскольку это служит достижению целей, ради которых они созданы, и соответствующую этим целям.

4. Допускается создание объединений коммерческих и (или) некоммерческих организаций в форме ассоциаций и союзов.

Источник: <http://www.gk-rf.ru/glava4> – проработать этот материал каждому к практическим занятиям (устно).

Далее к занятию при опросе каждый должен знать понятие предприятия как имущественного комплекса для осуществления предпринимательской деятельности (статья 132 ГК РФ), а также классификацию коммерческих организаций.

Организационно-правовые формы коммерческих организаций:

Хозяйственные товарищества (полные товарищества и товарищества на вере) и хозяйственные общества (общества с ограниченной ответственностью – ООО; акционерные общества: публичные и непубличные).

Производственные кооперативы.

Унитарные предприятия – государственные и муниципальные (ФГУП; МУП)».

Студентам следует обратить внимание на *широкое распространение бизнес-планирования в коммерческих организациях* указанных выше организационно-правовых форм. Роль бизнес-плана в современном предпринимательстве – огромнейшая, поэтому последовательно необходимо проработать основные аспекты бизнес-планирования.

Практическое занятие № 3 Последовательность разработки бизнес-плана и его стадии

Тема занятия: Последовательность разработки бизнес-плана и его стадии.

Назначение бизнес-плана является определяющим фактором множества модификаций бизнес-плана:

- бизнес-план нового предприятия;
- бизнес-план действующего предприятия, в том числе бизнес-план развития или бизнес-план финансового оздоровления предприятия;
- бизнес-план по бизнес-линиям (конкретные виды продукции, работ, услуг; стратегические единицы бизнеса предприятия; отдельные технические решения).

Бизнес-план разработки научно-технической продукции имеет свои особенности.

Факторы, определяющие объем, состав, структуру бизнес-плана и степень его детализации:

- 1) специфика вида предпринимательской деятельности;
- 2) размеры предприятия;
- 3) цель составления бизнес-плана;
- 4) общая стратегия предприятия;
- 5) перспективы роста создаваемого предприятия;
- 6) размер предполагаемого рынка сбыта;
- 7) наличие конкурентов.

Основные стадии процесса бизнес-планирования:

- 1) подготовительная стадия;
- 2) стадия разработки бизнес-плана;
- 3) стадия продвижения бизнес-плана на рынок интеллектуальной собственности;
- 4) стадия реализации бизнес-плана.

Ключевым моментом подготовительной стадии бизнес-планирования является формирование перспективной бизнес-идеи. Бизнес-идея — это идея нового продукта или услуги, технического, организационного или экономического решения. К бизнес-идее можно прийти самостоятельно, перерабатывая информацию из разных источников или в ходе целенаправленного творческого поиска, но можно заимствовать уже готовую идею и дать ей новую жизнь через механизм приобретения существующих предприятий, поглощения, создания совместных предприятий или выкупа. И в том, и в другом случае конкретные пути могут быть самыми разными. Независимо от того, каким образом идея получена, важно очень тщательно ее взвесить и оценить с тем, чтобы убедиться, что она действительно может лечь в основу успешного предприятия.

Этап реализации бизнес-плана охватывает период от принятия решения об инвестировании до начальной стадии практической реализации проекта, включая коммерческое производство. Очень важно внимательно спланировать эту критическую фазу делового планирования, так как отклонения от первоначальных проектных данных могут легко подвергнуть опасности весь бизнес-план. Реализовать бизнес-план — значит выполнить все рабочие задачи на фирме и вне ее, необходимые для того, чтобы перевести деловой проект из стадии бизнес-плана в реальную производственную стадию.

Компьютерные технологии разработки бизнес-плана, использование ресурсов интернета — на эти моменты студенты ИФИО и особенно ФИТУ должны обратить особое внимание, а также самостоятельно освоить в ходе изучения дисциплины.

Практическое занятие № 4 Последовательность разработки бизнес-плана. Модификация бизнес-плана

Тема занятия: Последовательность разработки бизнес-плана. Модификация бизнес-плана.

Бизнес-планирование — это упорядоченная совокупность стадий и действий, связанных с ситуационным анализом окружающей среды, постановкой целей бизнес-планирования, осуществлением планирования (разработка бизнес-плана), продвижением бизнес-плана на рынок интеллектуальной собственности, реализацией бизнес-плана, контролем за его выполнением.

Выделяют следующие основные стадии процесса бизнес-планирования:

- подготовительная стадия;
- стадия разработки бизнес-плана;
- стадия продвижения бизнес-плана на рынок интеллектуальной собственности;
- стадия реализации бизнес-плана.

Примерная схема процесса бизнес-планирования показана на рисунке 1.



3. Стадия продвижения бизнес-плана



4. Стадия реализации бизнес-плана

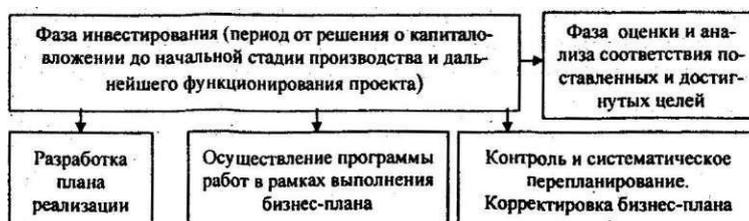


Рис. 1. Примерная схема организации процесса бизнес-планирования

Перечислим ряд общих требований, которые необходимо учитывать при подготовке бизнес-плана: бизнес-план — это первое, что узнает о фирме потенциальный инвестор, поэтому необходимо, чтобы оформление бизнес-плана соответствовало имиджу преуспевающей фирмы: оно должно быть привлекательным, но не броским;

- степень детализации должна соответствовать целям плана, но не включать ничего лишнего: четкая структура материала и его наглядность, краткость. Зарубежная практика показывает, что оптимальным (стандартным) является объем бизнес-плана — 25-40 страниц. Тем не менее, в ряде случаев требуются более детальные бизнес-планы объемом до 70-80 страниц. Если для обеспечения полноты и конкретности изложения необходимого материала в бизнес-плане требуется меньший объем, то число страниц бизнес-плана может быть снижено до 20-25;

- в бизнес-план не должна включаться второстепенная и справочная информация. Ее лучше вынести в приложения. Как правило, инвесторы запрашивают дополнительную информацию, и наличие приложений увеличивает гибкость проекта. Объем приложений не ограничивается;

- стиль изложения: простота изложения и отсутствие языкового и терминологического барьеров, т. е. доступность в изучении и понимании. Бизнес-план должен быть понятен широкому кругу людей, а не только специалистам, и не изобилует техническими подробностями. Он также должен быть убедительным, лаконичным, пробуждать интерес у партнеров. *Следует обратить внимание на*

двойственный характер бизнес-плана. С одной стороны, это серьезный аналитический документ, а с другой

— *средство рекламы;*

- разумное дозирование при изложении технологии делового предложения; при составлении бизнес-плана необходимо также помнить, что информация, представленная в нем, должна быть емкой, четкой и в то же время краткой. В связи с этим рекомендуется использование метода свертывания информации: ее классифицируют по определенным категориям (показателям) и представляют в аналитической (табличной) или графической форме. В систематизированном виде, когда возможна сравнительная оценка, цифровые данные воспринимаются намного легче, а значит, и результативнее;

- объективная оценка трудностей, стоящих на пути реализации намеченного в бизнес-плане;

- бизнес-план должен представлять собой честный анализ, основанный на реалистичных предположениях. Предположения и прогнозы должны быть обоснованы и подкреплены ссылками на источники информации (например проведенные исследования рынка (опросы), на статистические данные по отрасли, экономические и демографические исследования, а также заключения лиц, которые будут вести бизнес с данной компанией. Немногие инвесторы или кредиторы будут рисковать, основываясь на нереалистичных планах. Бизнес-план показывает инвесторам и кредиторам качество и глубину лидерства компании и отмечает управленческую способность достигать поставленных целей.

Бизнес-план является *не только внутренним документом* предприятия. В качестве *внешнего документа* он выступает при установлении или расширении контактов с контрагентами и потенциальными финансовыми партнерами:

- инвесторами;
- поставщиками сырья, материалов, топлива, оборудования;
- посредниками в реализации продукции предприятия;
- предприятиями или организациями, с которыми предполагается осуществлять кооперирование научно-технической, производственной, инвестиционной и иной деятельности;
- возможными спонсорами предприятия.

При изучении модификаций бизнес-плана следует иметь в виду, что различают внутренний бизнес-план и внешний бизнес-план, рабочий бизнес-план и официальный бизнес-план, также существует типология бизнес-планов по объектам бизнеса.

Практическое занятие № 5 Структура бизнес-плана⁷

Тема занятия: Структура бизнес-плана.

Студенты должны усвоить материал, изложенный ниже, а также подготовиться для дискуссии по данной теме.

Схемы систематизации разделов бизнес-плана промышленного предприятия, используемые в российской и зарубежной практике, по сути своей одинаковы и могут различаться только по форме представления и расположению частей.

В бизнес-плане промышленного предприятия могут быть предусмотрены *следующие разделы:*

- 1) Резюме.
- 2) Меморандум конфиденциальности.
- 3) Описание предприятия и отрасли.
- 4) Описание продукции.
- 5) План маркетинговых мероприятий.
- 6) Инвестиционный план.
- 7) Производственный план.
- 8) Организационный план.
- 9) Финансовый план и показатели эффективности проекта.
- 10) Анализ рисков проекта.
- 11) Выводы.
- 12) Приложения.

Бизнес-план начинается с титульного листа, на котором указываются: наименование предприятия – инициатора проекта, его название, а также авторы проекта, время и место подготовки бизнес-плана.

1. *Резюме* представляет собой краткое изложение сути инвестиционного проекта. Оно должно быть кратким (1-2 страницы) и содержать описание ключевых моментов, которые должны позволить лицам, принимающим решения, сформировать свое отношение к предлагаемому проекту. С этой целью в резюме указываются следующие данные:

полное название, адрес и телефон предприятия-инициатора проекта;
описание предприятия, его специфики;
краткие сведения об управленческом персонале и его доли в капитале предприятия;
цель составления бизнес-плана; цели предприятия;
краткая характеристика конъюнктуры рынка;
суть предлагаемого проекта (деятельность предприятия для осуществления цели);
результаты реализации проекта; факторы риска проекта;
совокупная стоимость проекта и потребность в финансировании с описанием условий кредитования, гарантии по возврату кредита;
объем средств, которые инициатор инвестирует в проект.

2. Меморандум конфиденциальности (объем 1 страница) составляется с целью предупреждения лиц, допускаемых к ознакомлению с бизнес-планом, о конфиденциальности содержащейся в нем информации. Часто бизнес-планы имеют грифы секретности, ограничивающие круг потенциальных читателей. В данном разделе указываются также разработчики проекта и их квалификация.

3. Описание предприятия и отрасли имеет целью формирование у лиц, принимающих инвестиционные решения, четкого представления о предприятии как объекте инвестирования или возможном партнере при реализации инвестиционного проекта. Описание предприятия должно включать в себя следующие данные:

название предприятия и его организационно-правовая форма; юридический и почтовый адрес;
краткая экономико-географическая и историческая справка (место нахождения предприятия, занимаемая площадь, дата образования, первоначальные цели предприятия и сведения о развитии за прошедшее время);

состав учредителей и условия распределения капитала между ними;
сумма уставного капитала предприятия; организационная структура предприятия;
перечень и характеристика дочерних предприятий, данные о предприятиях, доля которых равна или более 51%;

состав звена управления (сведения о руководителях: занимаемая должность, Ф.И.О., возраст, образование, опыт работы), характеристика персонала предприятия, его структуры;

структура активов (основной и оборотный капитал, характеристика материальных ресурсов: зданий и сооружений, объектов социальной инфраструктуры; оборудования, в т.ч. остаточная стоимость и степень износа; незавершенного строительства, материальных запасов);

описание текущего финансового состояния предприятия, анализ бухгалтерского баланса;

специализация предприятия, объем выпускаемой продукции, доля экспорта;

доля рынка продукции, представляемой предприятием;

потребители продукции предприятия, их местонахождение и объемы потребления;

позиционный анализ (качество продукции и услуг, уровень технологии, уровень производственных издержек, квалификация

персонала, месторасположение источников энергии и поставщиков материалов и комплектующих и т.д.);

при необходимости – согласие местных органов власти на реализацию проекта.

На данном занятии проводится опрос студентов по структуре бизнес-плана, а также в ходе дискуссии рассматриваются различные варианты разделов, предложенные разными студентами. Обращаем внимание, что в качестве домашнего задания к этому занятию каждый студент данной группы должен продумать резюме своего бизнес-плана.

Практическое занятие № 6 Анализ положения дел в отрасли и описание предприятия и продукции (услуг)

Тема занятия: Анализ положения дел в отрасли и описание предприятия и продукции (услуг).

При описании отрасли необходимо отразить следующее: перечень основной продукции и услуг отрасли;

региональная структура производства (распределение производственных мощностей по регионам);

сырьевая база отрасли в настоящее время и в перспективе;

состояние основных фондов, материально-технической базы предприятий отрасли;

инвестиционный климат;

описание сегмента рынка, в котором будет работать предприятие;

общий объем продаж по отрасли и объем продаж предприятия;

перечень основных потребителей; доли рынков конкурентов;

сильные и слабые стороны конкурентов (их продукция и потребители, рекламный пакет, цены, объемы продаж, имидж, местонахождение и т.д.).

Описание предприятия и отрасли - первый раздел бизнес-плана, следующий после резюме. *Ключевые элементы раздела:*

- 1) основные сведения о предприятии;
- 2) краткая история предприятия;
- 3) тип бизнеса, основные виды деятельности;
- 4) месторасположение предприятия;
- 5) характеристика отрасли;
- 6) роль и тенденции развития предприятия внутри отрасли;
- 7) факторы, влияющие на деятельность предприятия (SWOT-анализ);
- 8) цели и стратегии бизнеса.

Изучение вопроса следует завершить оценкой привлекательности отрасли для бизнеса, например.

Практическое занятие № 7 Исследование и анализ рынка сбыта и конкурентов

Тема занятия: Исследование и анализ рынка сбыта и конкурентов.

Исследование и анализ рынка сбыта – следующий раздел бизнес-плана, наиболее трудный для разработки, но наиболее важный при подготовке бизнес-планов. Цель раздела – дать ответы на вопросы: кто, почему и в каких количествах покупает или будет покупать продукцию предприятия.

Комплексное исследование рынка начинается с изучения спроса. Следует знать, что спрос - это платежеспособная потребность. На занятии № 7 изучается рыночный спрос – определение, показатели, факторы, его определяющие. Далее рассматриваются ёмкость рынка, сегментация рынка, целевой рынок – суть этих научных категорий и важность их изучения для БП и последующей эффективной предпринимательской деятельности.

Оценка конкурентов следующий необходимый раздел бизнес-плана. Структура раздела следующая:

- 1) анализ слабых и сильных сторон предприятия и основных конкурентов;
- 2) оценка конкурентоспособности продукции и услуг;
- 3) оценка конкурентоспособности предприятия;
- 4) конкурентное преимущество предприятия.

Заметим, что студенты обязаны свои разработки ориентировать на потенциальных потребителей и проектировать в выпускных квалификационных работах конкурентоспособную продукцию, которая будет востребована на рынке. Подчеркнём, что при проведении патентного поиска проводится анализ слабых и сильных сторон продукции конкурентов, а далее отмечается конкурентное преимущество данной разработки, что особенно актуально в условиях импортозамещения.

Практическое занятие № 8 План маркетинга. Стратегии маркетинга

Тема занятия: План маркетинга

План маркетинга - это один из важнейших разделов бизнес-плана.

На данном занятии изучается сущность маркетинга (определение, цели, функции, главная формула), а также рассматривается различие между макро – и микромаркетингом. Обязательно изучение рынка начинать с изучения спроса. К занятию необходимо было подготовить конспект вопроса «Восемь видов спроса и восемь типов маркетинга по Филипу Котлеру». План маркетинга, один из важнейших разделов бизнес-плана, является доказательством, что предприятие способно довести свой продукт до потребителя. Необходимо обеспечение максимального приспособления производства к требованиям рынка, активного воздействия на рынок и на потребителя с помощью всех доступных средств (качество товара, цена, сервис, реклама ит.д.).

При разработке плана маркетинга необходимо обеспечить максимальное приспособление производства к требованиям рынка, активное воздействие на рынок и на потребителя с помощью всех доступных средств (качество товара, реклама, сервис, цена и т. д.). Следует доказать, что предприятие способно довести свой продукт до потребителя.

План маркетинга включает в себя большое число вопросов, требующих детальной проработки при подготовке бизнес-плана. Однако не стоит все детали маркетинга включать в официальный вариант бизнес-плана. В данном разделе целесообразно изложить основные (наиболее интересные) моменты планируемой маркетинговой деятельности фирмы исходя из целей бизнес-плана.

Структура раздела может быть следующей:

- стратегия маркетинга;

- товарная политика;
- ценовая политика;
- сбытовая политика;
- коммуникативная политика;
- бюджет маркетинга.

Стратегии маркетинга, иначе маркетинговые стратегии охвата рынка и их три типа:

- 1) недифференцированный (массовый) маркетинг;
- 2) дифференцированный маркетинг;
- 3) концентрированный маркетинг.

Главными факторами успеха фирм, которые придерживаются стратегии недифференцированного (массового) маркетинга, являются стандартизация и массовость производства товаров. Стратегия обеспечивает в целом достаточно низкие затраты на производство и сбыт продукции. Ее рекомендуется применять, когда товар предназначен для всего рынка или крупного сегмента рынка.

Стратегия концентрированного маркетинга требует от предприятия сосредоточения усилий на одном или нескольких, но обязательно прибыльных сегментах рынка. По своему содержанию эта стратегия соответствует концепции рыночной ниши, рекомендуется применять при ограниченных ресурсах. Она наиболее предпочтительна для малых и средних предприятий.

Стратегия дифференцированного маркетинга требует от фирмы организации ее деятельности на нескольких сегментах со специально для них разработанными товарами и маркетинговыми программами. Это позволяет добиться роста сбыта за счет более глубокого проникновения на каждый из осваиваемых сегментов рынка.

В зависимости от характера спроса, имеющего место на рынке, различают следующие типы маркетинга: конверсионный, стимулирующий, развивающий, ремаркетинг, поддерживающий, демаркетинг, противодействующий маркетинг.

Обязательно при подготовке бизнес-плана проводится анализ цен товаров конкурентов. К занятию необходимо было подготовить конспект вопроса «Методы ценообразования».

Практическое занятие № 9 Финансовый план. Риски проекта

Тема занятия: Финансовый план. Риски проекта.

На данном занятии проводится диспут, посвященный рискам проекта бизнес-плана. К данному занятию каждый студент дол- жен знать приведенное ниже.

Анализ рисков. Оценка риска проекта.

Под риском принято понимать вероятность (угрозу) потери предприятием части своих ресурсов, недополучения доходов или появления дополнительных расходов в результате осуществления проекта.

Назначение анализа риска заключается в том, чтобы получить необходимые данные для принятия решений о целесообразности участия в проекте и оценить последствия.

При разработке бизнес-планов предлагаются различные уровни анализа рисков. Для крупных проектов необходим тщательный просчет рисков с использованием специального, иногда довольно сложного математического аппарата теории вероятности, для относительно небольших проектов порой достаточно анализа риска с помощью чисто экспертных методов.

Анализ риска включает два дополняющих друг друга вида: качественный и количественный.

На этапе качественного анализа определяют причины, факторы и потенциальные области риска, выявляют возможные его виды.

Причины риска — объективные или субъективные действия, влекущие за собой наступление рискованных событий.

Факторы риска — предпосылки, увеличивающие вероятность и реальность наступления рискованных событий.

По результатам выделения потенциальных областей риска, анализа причин и факторов выявляют конкретные риски проекта, перечень которых приводится в бизнес-плане.

Количественный анализ риска заключается в оценке степени риска в отношении как отдельных рисков, так и проекта в целом.

Степень риска — это вероятность наступления случая потерь, а также размер возможного ущерба от него.

Вероятность каждого типа рисков и убытки, вызываемые ими, различны, поэтому необходимо их прогнозировать и, по возможности, рассчитать. Способы расчета разнообразны и в достаточной мере освещены в экономической литературе.

По характеру воздействия риски делятся на простые и сложные. При этом сложные (составные) риски являются объединением простых, каждый из которых, в свою очередь, рассматривается как простой. Простые риски определяются полным перечнем непересекающихся событий, т. е. каждое из них рассматривается как не зависящее от других.

В связи с этим первой задачей является составление исчерпывающего перечня рисков.

Вторая задача — определение удельного веса каждого простого риска по всей их совокупности.

Третьей задачей является оценка вероятности наступления событий, относящихся к каждому простому риску.

Четвертая задача — определение балльной оценки по всем рискам проекта.

Для наиболее значимых рисков в бизнес-плане определяются возможные потери от риска (материальные, трудовые, финансовые, потери времени, специальные виды потерь). По результатам оценки потерь от рисков представляется характеристика типа области риска деятельности предприятия при реализации проекта (безрисковая область, область минимального риска, область повышенного риска, область критического риска, область недопустимого (катастрофического) риска).

Организационные меры по профилактике и нейтрализации рисков. Для наиболее значимых рисков проекта детально рассматриваются методы компенсации и снижения риска, т. е. предотвращения неблагоприятных событий или ослабления их негативного эффекта (диверсификация, страхование, лимитирование, самострахование, распределение риска).

Если в качестве меры снижения рисков предусмотрено страхование, подробно составляют программу страхования рисков.

Все эти вопросы обсуждаются на данном занятии, при этом каждый студент должен предложить свои меры снижения рисков.

КРИТЕРИИ ОЦЕНКИ

самоподготовки по темам семинарских и практических занятий

Оценку «отлично» выставляют студенту, глубоко и прочно освоившему теоретический и практический материал семинарско-практического занятия. На вопросы к семинарскому занятию студент дает логичный, грамотный ответ. Студенту необходимо показать знание не только основного, но и дополнительного материала, быстро ориентироваться, отвечая на дополнительные вопросы. Студент должен свободно решать предложенную ему практическую задачу.

Оценку «хорошо» заслуживает студент, твердо знающий материал семинарско-практического занятия, грамотно и по существу отвечает на вопросы. Не допускает существенных неточностей при ответах на вопросы, правильно применяет теоретические знания при решении практических задач, владеть определенными навыками и приемами их выполнения.

Оценку «удовлетворительно» получает студент, который имеет знания только основного материала, но не усвоил его детали, испытывает затруднения при решении практических задач. В ответах на поставленные вопросы семинара студентом допущены неточности, даны недостаточно правильные формулировки, нарушена последовательность в изложении программного материала.

Оценка «неудовлетворительно» говорит о том, что студент не знает значительной части материала по дисциплине, допускает существенные ошибки в ответах, не может решить практические задачи или решает их с затруднениями.

ТЕСТ ДЛЯ ВЫХОДЯЩЕГО КОНТРОЛЯ

1. Что означает понятие бизнес-планирование
2. Назовите цели бизнес-плана, укажите его роль в современном предпринимательстве.
3. Перечислите функции бизнес-плана.
4. Укажите объем бизнес-плана в целом и объем его разделов.
5. В чем заключается экономическая сущность бизнес-планирования
6. Перечислите основные стадии процесса Б-П.
7. Как используются ресурсы интернета для разработки бизнес-плана?
8. Что Вы знаете о международной форме бизнес-плана
9. Перечислите обязательные разделы бизнес-плана, применяемого в России?
10. Что вы знаете о резюме бизнес-плана
11. Перечислите основные разделы бизнес-плана и его подразделы.
12. Дайте определение SWOT-анализу

13. Поясните направления комплексного исследования рынка.
14. Что такое рыночный спрос
15. Дайте понятие сегмента рынка
16. Укажите структуру раздела оценка конкурентов
17. Перечислите различные определения маркетинга и укажите его главную формулу.
18. Что такое макро- и микромаркетинг
19. Назовите классификацию видов спроса и типов маркетинга.
20. Изложите методики ценообразования.
21. Приведите пример организации рекламы.
22. – Перечислите экономические показатели производственного плана.
23. Что такое организационный план
24. Как определить эффективность проекта
25. Какие приемы Вы знаете для снижения степени риска проекта. Охарактеризуйте их.

КРИТЕРИИ ОЦЕНКИ ВЫХОДЯЩЕГО ТЕСТА

- оценка «отлично» выставляется обучающемуся, если получено более 85% правильных ответов.
- оценка «хорошо» - получено от 66 до 85% правильных ответов.
- оценка «удовлетворительно» - получено от 51 до 65% правильных ответов.
- оценка «неудовлетворительно» - получено менее 50% правильных ответов.

ОСНОВНЫЕ УСЛОВИЯ ПОЛУЧЕНИЯ СТУДЕНТОМ ЗАЧЁТА

Форма промежуточной аттестации студентов – **зачет**. Участие студента в процедуре получения зачёта осуществляется за счёт учебного времени (трудоемкости), отведённого на изучение дисциплины.

Основные условия получения студентом зачёта:

- 100% посещение лекций и семинарских занятий.
- Положительные ответы при текущем опросе.
- Подготовленность по темам, вынесенным на самостоятельное изучение и грамотные ответы на семинаре.
- Представление презентационного материала.

Плановая процедура получения зачёта:

1) Преподаватель просматривает представленные материалы и записи в журнале учёта посещаемости и успеваемости студентов (выставленные ранее студенту дифференцированные оценки по итогам входного контроля и семинарских и практических занятий).

4) Преподаватель выставляет оценку по текущей успеваемости студента.