

Документ подписан простой электронной подписью.
Информация о владельце:
ФИО: Костина Лариса Николаевна
Должность: проректор
Дата подписания: 02.12.2024 00:23:54
Уникальный программный ключ:
1800f7d89cf4ea7507265ba593fe87537eb15a6c

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ
ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ
УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
"ДОНЕЦКАЯ АКАДЕМИЯ УПРАВЛЕНИЯ И ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЫ"

Факультет


Производственного менеджмента и маркетинга

Кафедра

Маркетинга и логистики

"УТВЕРЖДАЮ"

Проректор

 Л.Н. Костина

27.04.2023 г.

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)

Б1.В.14

"Стратегическое бизнес-планирование"

Направление подготовки 38.04.02 Менеджмент

Профиль "Стратегический маркетинг и бренд-менеджмент"

Квалификация

МАГИСТР

Форма обучения

очная

Общая трудоемкость

4 ЗЕТ

Год начала подготовки по учебному плану

2023

Составитель(и):

канд. экон. наук, доцент



(подпись)

Т.А. Попова

Рецензент(ы):

канд. экон. наук, доцент



(подпись)

И.М. Ягнюк

Рабочая программа дисциплины (модуля) "Стратегическое бизнес-планирование" разработана в соответствии с:

Федеральный государственный образовательный стандарт высшего образования - магистратура по направлению подготовки 38.04.02 Менеджмент (приказ Минобрнауки России от 12.08.2020 г. № 952)

Рабочая программа дисциплины (модуля) составлена на основании учебного плана Направление подготовки 38.04.02 Менеджмент Профиль "Стратегический маркетинг и бренд-менеджмент", утвержденного Ученым советом ФГБОУ ВО "ДОНАУИГС" от 27.04.2023 протокол № 12.

Срок действия программы: 2023-2027

Рабочая программа рассмотрена и одобрена на заседании кафедры Маркетинга и логистики

Протокол от 24.04.2023 № 9.1

Заведующий кафедрой:

канд. экон. наук, доцент, БПопова Т.А.



(подпись)

Визирование РПД для исполнения в очередном учебном году**"УТВЕРЖДАЮ"**

Рабочая программа пересмотрена, обсуждена и одобрена для исполнения в 2024 - 2025 учебном году на заседании кафедры Маркетинга и логистики

Протокол от " ____ " _____ 2024 г. №__

Зав. кафедрой канд.экон.наук, доцент, БПопова Т.А.

(подпись)

Визирование РПД для исполнения в очередном учебном году**"УТВЕРЖДАЮ"**

Рабочая программа пересмотрена, обсуждена и одобрена для исполнения в 2025 - 2026 учебном году на заседании кафедры Маркетинга и логистики

Протокол от " ____ " _____ 2025 г. №__

Зав. кафедрой канд.экон.наук, доцент, БПопова Т.А.

(подпись)

Визирование РПД для исполнения в очередном учебном году**"УТВЕРЖДАЮ"**

Рабочая программа пересмотрена, обсуждена и одобрена для исполнения в 2026 - 2027 учебном году на заседании кафедры Маркетинга и логистики

Протокол от " ____ " _____ 2026 г. №__

Зав. кафедрой канд.экон.наук, доцент, БПопова Т.А.

(подпись)

Визирование РПД для исполнения в очередном учебном году**"УТВЕРЖДАЮ"**

Рабочая программа пересмотрена, обсуждена и одобрена для исполнения в 2027 - 2028 учебном году на заседании кафедры Маркетинга и логистики

Протокол от " ____ " _____ 2027 г. №__

Зав. кафедрой канд.экон.наук, доцент, БПопова Т.А.

(подпись)

РАЗДЕЛ 1. ОРГАНИЗАЦИОННО-МЕТОДИЧЕСКИЙ

1.1. ЦЕЛИ ДИСЦИПЛИНЫ	
формирование глубоких теоретических знаний и практических навыков по стратегическому бизнес-планированию	
1.2. УЧЕБНЫЕ ЗАДАЧИ ДИСЦИПЛИНЫ	
<ul style="list-style-type: none"> - формирование целостного представления в области антикризисного управления, формирование у студента комплексного и научного представления о планировании; - разработка перспективных стратегических планов предприятий всех организационно-правовых форм и их структурных подразделений; - приобретение ими практических навыков стратегического бизнес-планирования, независимо от отраслевой принадлежности компаний, уровней и темпов внутрифирменных планов. 	
1.3. МЕСТО ДИСЦИПЛИНЫ В СТРУКТУРЕ ОСНОВНОЙ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ	
Цикл (раздел) ОПОП ВО:	Б1.В
<i>1.3.1. Дисциплина "Стратегическое бизнес-планирование" опирается на следующие элементы ОПОП ВО:</i>	
Формирование маркетинговой стратегии	
Методы изучения рынков и маркетинговый анализ	
Управление изменениями	
Управленческая экономика	
<i>1.3.2. Дисциплина "Стратегическое бизнес-планирование" выступает опорой для следующих элементов:</i>	
Управление брендом	
Практика по профилю профессиональной деятельности	
Управление затратами	
1.4. РЕЗУЛЬТАТЫ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ:	
<i>ПК-1.4: Обладает знаниями стратегического планирования; анализирует внешнюю и внутреннюю среду; определяет цели и задачи на долгосрочную перспективу; разрабатывает стратегические планы для организации</i>	
Знать:	
Уровень 1	сущности, цели и задачи стратегического бизнес-планирования
Уровень 2	качественные свойства процесса бизнес-планирования, количественные взаимосвязи и закономерности развития проектов
Уровень 3	условия и факторы рациональной организации процесса стратегического бизнес-планирования, оптимально сочетающего функциональные, пространственные, временные, ресурсные параметры;
Уметь:	
Уровень 1	анализировать внутреннюю и внешнюю среду
Уровень 2	применять экономико-математические модели в бизнес-планировании
Уровень 3	принимать решения, позволяющие сформировать требования к эффективному бизнес-плану
Владеть:	
Уровень 1	навыками планирования
Уровень 2	навыками анализа внутренней и внешней среды предприятия
Уровень 3	разработки стратегических планов и планов маркетинга
1.4. РЕЗУЛЬТАТЫ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ:	
<i>ПК-6.1: Обладает знаниями инструментов риск-менеджмента, методов управления бизнес-процессами; применяет методы и организационные возможности управления изменениями, методы управления проектами</i>	
Знать:	
Уровень 1	знаниями инструментов риск-менеджмента
Уровень 2	методы планирования бизнес-процессов

Уровень 3	методы управления и стратегического бизнес-планирования
Уметь:	
Уровень 1	применять экономико-математические модели и методы в бизнес-планировании
Уровень 2	принимать решения, позволяющие сформировать требования к эффективному бизнес-плану, который соответствовал бы общей стратегии предприятия и приоритетным направлениям его развития, а также учитывал риски внутренней и внешней среды предприятия
Уровень 3	применять методы стратегического бизнес-планирования
Владеть:	
Уровень 1	методами оценки риска
Уровень 2	методами планирования бизнес-процессов предприятия
Уровень 3	методами оценки и мониторинга эффективности бизнес-планов

В результате освоения дисциплины "Стратегическое бизнес-планирование" обучающийся

3.1	Знать:
	- сущности, цели и задачи стратегического бизнес-планирования;
	- качественные свойства процесса бизнес-планирования, количественные взаимосвязи и закономерности развития проектов;
	- условия и факторы рациональной организации процесса стратегического бизнес-планирования, оптимально сочетающего функциональные, пространственные, временные, ресурсные параметры;
3.2	Уметь:
	- определять типы производственных бизнес-планов и их особенности;
	- применять экономико-математические модели в бизнес-планировании;
	- принимать решения, позволяющие сформировать требования к эффективному бизнес-плану, который соответствовал бы общей стратегии предприятия и приоритетным направлениям его развития;
3.3	Владеть:
	- инструментами проектирования бизнес-плана;
	- современными информационными технологиями и системным анализом в бизнес-планировании;
	- методами оценки и мониторинга эффективности бизнес-планов;

1.5. ФОРМЫ КОНТРОЛЯ

Текущий контроль успеваемости позволяет оценить уровень сформированности элементов компетенций (знаний, умений и приобретенных навыков), компетенций с последующим объединением оценок и проводится в форме: устного опроса на лекционных и семинарских/практических занятиях (фронтальный, индивидуальный, комплексный), письменной проверки (тестовые задания, контроль знаний по разделу, ситуационных заданий и т.п.), оценки активности работы обучающегося на занятии, включая задания для самостоятельной работы.

Промежуточная аттестация

Результаты текущего контроля и промежуточной аттестации формируют рейтинговую оценку работы студента. Распределение баллов при формировании рейтинговой оценки работы студента осуществляется в соответствии с действующим локальным нормативным актом. По дисциплине "Стратегическое бизнес-планирование" видом промежуточной аттестации является Экзамен

РАЗДЕЛ 2. СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

2.1. ТРУДОЕМКОСТЬ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

Общая трудоёмкость дисциплины "Стратегическое бизнес-планирование" составляет 4 зачётные единицы, 144 часов.

Количество часов, выделяемых на контактную работу с преподавателем и самостоятельную работу обучающегося, определяется учебным планом.

2.2. СОДЕРЖАНИЕ РАЗДЕЛОВ ДИСЦИПЛИНЫ

Наименование разделов и тем /вид занятия/	Семестр / Курс	Часов	Компетенции	Литература	Инте ракт.	Примечание
---	----------------	-------	-------------	------------	------------	------------

Раздел 1. Теоретические основы стратегического бизнес-планирования						
Тема 1.1. Стратегические элементы бизнес-планирования /Лек/	4	2	ПК-1.4	Л1.1 Л1.2 Л1.3 Л1.4Л2.1 Л2.3 Л2.4 Л2.7 Л2.8 Л2.9Л3.1 Л3.2 Л3.3 Э1 Э2	0	
Тема 1.1. Стратегические элементы бизнес-планирования /Сем зан/	4	2	ПК-1.4	Л1.1 Л1.2 Л1.3 Л1.4Л2.1 Л2.3 Л2.4 Л2.7 Л2.8 Л2.9Л3.1 Л3.2 Л3.3 Э1 Э2	0	
Тема 1.1. Стратегические элементы бизнес-планирования /Ср/	4	6	ПК-1.4	Л1.1 Л1.2 Л1.3 Л1.4Л2.1 Л2.3 Л2.4 Л2.7 Л2.8 Л2.9 Л2.10Л3.1 Л3.2 Л3.3 Э1 Э2	0	
Тема 1.2. Стратегический подход к бизнес-планированию /Лек/	4	4	ПК-1.4	Л1.1 Л1.2 Л1.3 Л1.4Л2.1 Л2.3 Л2.4 Л2.7 Л2.8Л3.1 Л3.2 Л3.3 Э1 Э2	0	
Тема 1.2. Стратегический подход к бизнес-планированию /Сем зан/	4	4	ПК-1.4	Л1.1 Л1.2 Л1.3 Л1.4Л2.1 Л2.3 Л2.4 Л2.7 Л2.8Л3.1 Л3.2 Л3.3 Э1 Э2	0	
Тема 1.2. Стратегический подход к бизнес-планированию /Ср/	4	6	ПК-1.4	Л1.1 Л1.2 Л1.3 Л1.4Л2.1 Л2.3 Л2.4 Л2.7 Л2.8Л3.1 Л3.2 Л3.3 Э1 Э2	0	
Тема 1.3. Предприятие как объект планирования /Лек/	4	2	ПК-1.4	Л1.1 Л1.2 Л1.3 Л1.4Л2.1 Л2.3 Л2.4	0	

				Л2.7 Л2.8Л3.1 Л3.2 Л3.3 Э1 Э2		
Тема 1.3. Предприятие как объект планирования /Сем зан/	4	2	ПК-1.4	Л1.1 Л1.2 Л1.3 Л1.4Л2.1 Л2.3 Л2.4 Л2.7 Л2.8Л3.1 Л3.2 Л3.3 Э1 Э2	0	
Тема 1.3. Предприятие как объект планирования /Ср/	4	6	ПК-1.4	Л1.1 Л1.2 Л1.3 Л1.4Л2.1 Л2.3 Л2.4 Л2.7 Л2.8Л3.1 Л3.2 Л3.3 Э1 Э2	0	
Раздел 2. Система стратегического планирования на предприятии						
Тема 2.1. Выбор стратегии /Лек/	4	2	ПК-1.4	Л1.1 Л1.2 Л1.3 Л1.4Л2.1 Л2.2 Л2.3 Л2.4 Л2.5 Л2.7 Л2.8 Л2.9Л3.1 Л3.2 Л3.3 Э1 Э2	0	
Тема 2.1. Выбор стратегии /Сем зан/	4	2	ПК-1.4	Л1.1 Л1.2 Л1.3 Л1.4Л2.1 Л2.2 Л2.3 Л2.4 Л2.5 Л2.7 Л2.8 Л2.9Л3.1 Л3.2 Л3.3 Э1 Э2	0	
Тема 2.1. Выбор стратегии /Ср/	4	8	ПК-1.4	Л1.1 Л1.2 Л1.3 Л1.4Л2.1 Л2.2 Л2.3 Л2.4 Л2.5 Л2.7 Л2.8 Л2.9Л3.1 Л3.2 Л3.3 Э1 Э2	0	
Тема 2.2. Средства и методы обоснования плановых решений /Лек/	4	2	ПК-1.4	Л1.1 Л1.2 Л1.3 Л1.4Л2.1 Л2.2 Л2.3 Л2.4 Л2.7 Л2.8 Л2.9Л3.1	0	

				Л3.2 Л3.3 Э1 Э2		
Тема 2.2. Средства и методы обоснования плановых решений /Сем зан/	4	2	ПК-1.4	Л1.1 Л1.2 Л1.3 Л1.4Л2.1 Л2.2 Л2.3 Л2.4 Л2.7 Л2.8 Л2.9Л3.1 Л3.2 Л3.3 Э1 Э2	0	
Тема 2.2. Средства и методы обоснования плановых решений /Ср/	4	8	ПК-1.4	Л1.1 Л1.2 Л1.3 Л1.4Л2.1 Л2.2 Л2.3 Л2.4 Л2.6 Л2.7 Л2.8 Л2.9Л3.1 Л3.2 Л3.3 Э1 Э2	0	
Тема 2.3. Анализ внешней и внутренней среды предприятия /Лек/	4	4	ПК-1.4	Л1.1 Л1.2 Л1.3 Л1.4Л2.1 Л2.3 Л2.4 Л2.6 Л2.7 Л2.8Л3.1 Л3.2 Л3.3 Э1 Э2	0	
Тема 2.3. Анализ внешней и внутренней среды предприятия /Сем зан/	4	4	ПК-1.4	Л1.1 Л1.2 Л1.3 Л1.4Л2.1 Л2.3 Л2.4 Л2.6 Л2.7 Л2.8Л3.1 Л3.2 Л3.3 Э1 Э2	0	
Тема 2.3. Анализ внешней и внутренней среды предприятия /Ср/	4	10	ПК-1.4	Л1.1 Л1.2 Л1.3 Л1.4Л2.1 Л2.3 Л2.4 Л2.6 Л2.7 Л2.8Л3.1 Л3.2 Л3.3 Э1 Э2	0	
Раздел 3. Технология стратегического бизнес-планирования						
Тема 3.1. Планирование стратегии предприятия /Лек/	4	4	ПК-1.4 ПК-6.1	Л1.1 Л1.2 Л1.3 Л1.4Л2.1 Л2.2 Л2.3 Л2.4 Л2.6 Л2.7 Л2.8Л3.1 Л3.2 Л3.3 Э1 Э2	0	
Тема 3.1. Планирование стратегии	4	4	ПК-1.4	Л1.1 Л1.2	0	

предприятия /Сем зан/			ПК-6.1	Л1.3 Л1.4Л2.1 Л2.2 Л2.3 Л2.4 Л2.6 Л2.7 Л2.8Л3.1 Л3.2 Л3.3 Э1 Э2		
Тема 3.1. Планирование стратегии предприятия /Ср/	4	10	ПК-1.4 ПК-6.1	Л1.1 Л1.2 Л1.3 Л1.4Л2.1 Л2.2 Л2.3 Л2.4 Л2.6 Л2.7 Л2.8Л3.1 Л3.2 Л3.3 Э1 Э2	0	
Тема 3.2. Учет фактора риска в стратегическом бизнес-планировании /Лек/	4	2	ПК-6.1	Л1.1 Л1.2 Л1.3 Л1.4Л2.1 Л2.2 Л2.3 Л2.4 Л2.6 Л2.7 Л2.8Л3.1 Л3.2 Л3.3 Э1 Э2	0	
Тема 3.2. Учет фактора риска в стратегическом бизнес-планировании /Сем зан/	4	2	ПК-6.1	Л1.1 Л1.2 Л1.3 Л1.4Л2.1 Л2.2 Л2.3 Л2.4 Л2.6 Л2.7 Л2.8Л3.1 Л3.2 Л3.3 Э1 Э2	0	
Тема 3.2. Учет фактора риска в стратегическом бизнес-планировании /Ср/	4	7	ПК-6.1	Л1.1 Л1.2 Л1.3 Л1.4Л2.1 Л2.2 Л2.3 Л2.4 Л2.6 Л2.7 Л2.8Л3.1 Л3.2 Л3.3 Э1 Э2	0	
Тема 3.3.Реализация стратегического бизнес-плана развития предприятия /Лек/	4	2	ПК-6.1	Л1.1 Л1.2 Л1.3 Л1.4Л2.1 Л2.3 Л2.4 Л2.7 Л2.8 Л2.9Л3.1 Л3.2 Л3.3 Э1 Э2	0	
Тема 3.3. Реализация стратегического бизнес-плана развития предприятия /Сем зан/	4	2	ПК-6.1	Л1.1 Л1.2 Л1.3 Л1.4Л2.1 Л2.3 Л2.4 Л2.7 Л2.8 Л2.9Л3.1 Л3.2 Л3.3	0	

				Э1 Э2		
Тема 3.3.Реализация стратегического бизнес-плана развития предприятия /Ср/	4	6	ПК-6.1	Л1.1 Л1.2 Л1.3 Л1.4Л2.1 Л2.3 Л2.4 Л2.7 Л2.8 Л2.9Л3.1 Л3.2 Л3.3 Э1 Э2	0	
Консультация по дисциплине /Конс/	4	2			0	

РАЗДЕЛ 3. ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫЕ ТЕХНОЛОГИИ

3.1 В процессе освоения дисциплины "Стратегическое бизнес-планирование" используются следующие образовательные технологии: лекции (Л), семинарские занятия (СЗ), самостоятельная работа студентов (СР) повыполнению различных видов заданий.

3.2 В процессе освоения дисциплины "Бизнес-планирование в логистике" используются следующие интерактивные образовательные технологии: проблемная лекция (ПЛ). Лекционный материал представлен в виде слайд-презентации в формате «PowerPoint». Для наглядности используются материалы различных научных и технических экспериментов, справочных материалов, научных статей т.д. В ходе лекции предусмотрена обратная связь со студентами, активизирующие вопросы, просмотр и обсуждение видеofilьмов. При проведении лекций используется проблемно-ориентированный междисциплинарный подход, предполагающий творческие вопросы создание дискуссионных ситуаций.

При изложении теоретического материала используются такие методы, как: монологический, показательный, диалогический, эвристический, исследовательский, проблемное изложение, а также следующие принципы дидактики высшей школы, такие как: последовательность и систематичность обучения, доступность обучения, принцип научности, принципы взаимосвязи теории и практики, наглядности и др. В конце каждой лекции предусмотрено время для ответов на проблемные вопросы.

3.3 Самостоятельная работа предназначена для внеаудиторной работы студентов, связанной с конспектированием источников, учебного материала, изучением дополнительной литературы по дисциплине, подготовкой к текущему и семестровому контролю, а также выполнением индивидуального задания в форме реферата, эссе, презентации, эмпирического исследования.

РАЗДЕЛ 4. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ И МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

4.1. Рекомендуемая литература

1. Основная литература

	Авторы,	Заглавие	Издательство, год
Л1.1	Дорофиев, В. В., Ободец, Р.В., Захаров, С. В., Ободец, Я. В	Стратегическое планирование и бизнес-план : учебное пособие (302 с.)	ГОУ ВПО "ДОНАУИГС", 2019
Л1.2	В. В. Дорофиев, Р. В. Ободец, С. В. Захаров, Я. В. Ободец	Стратегическое планирование и бизнес-план: учебное пособие (302 с.)	Новочеркасск : Лик, 2019
Л1.3	Котлер Филип	Маркетинг менеджмент: анализ, планирование, внедрение, контроль (896 с.)	СПб : Питер, 1999
Л1.4	Кондратьева, М.Н.	Бизнес-планирование : учебное пособие (144 с.)	Ульяновск : УлГТУ, 2014

2. Дополнительная литература

	Авторы,	Заглавие	Издательство, год
--	---------	----------	-------------------

	Авторы,	Заглавие	Издательство, год
Л2.1	В. В. Подгорный.	Планирование и контроль на предприятии : учеб. пособие для студентов направления подготовки 38.03.01 «Экономика» профиля «Экономика предприятия» (433 с.)	ГОУ ВПО "ДОНАУИГС", 2018
Л2.2	Сподарева Е.Г.	Финансовое планирование и прогнозирование: учебно-методическое пособие для обучающихся 4 курса по образовательной программе бакалавриата направления подготовки 38.03.01 «Экономика» (профили : «Финансы и кредит», «Финансы и кредит» (ускоренное обучение) очной / заочной форм обучения (188 с.)	ГОУ ВПО "ДОНАУИГС", 2019
Л2.3	Мак-Дональд, М.	Стратегическое планирование маркетинга (266 с.)	С-Пб. : ПИТЕР, 2000
Л2.4	Саяпина, Н. Н., Кулик, Н. А., Плохих, Ю. В.	Бизнес-планирование сервисной и технологической деятельности : учебное пособие (100 с.)	Омск : Омский государственный технический университет, 2019
Л2.5	Сушкова, Т. А.	Бизнес-планирование на предприятиях сферы обслуживания : учебное пособие (186 с.)	Воронеж : Воронежский государственный университет инженерных технологий, 2018
Л2.6	Васильева, О. Н., Казакова, А. В., Меркулина, И. А., Пономарева, М. А., Харитоновна, Н. А., Харитоновна, Т. В., Чалдаева, Л. А., Шаркова А.В., Швандар, Д. В.	Бизнес-планирование в туризме : учебник для студентов бакалавриата, обучающихся по направлению подготовки 43.03.02 «Туризм» (310 с.)	Москва : Дашков и К, 2019
Л2.7	Галиев, Ж. К., Галиева, Н. В.	Планирование коммерческой деятельности. Бизнес-планирование: учебник (150 с.)	Москва : Издательский Дом МИСиС, 2020
Л2.8	Горбунов, В. Л.	Бизнес-планирование: учебное пособие (422 с.)	Москва : Национальный Открытый Университет «ИНТУИТ»; Саратов : Ай Пи Ар Медиа, 2020
Л2.9	Щербаков, А. В.	Бизнес-планирование : учебное пособие для бакалавров (203 с.)	Тверь : Тверской государственный университет, 2020
Л2.10	Молокова, Е. И.	Бизнес-планирование: монография (117 с.)	Саратов : Вузовское образование, 2019

3. Методические разработки

	Авторы,	Заглавие	Издательство, год
Л3.1	Т.А. Попова, В.Н. Ардатов	Стратегическое бизнес-планирование : методические рекомендации по организации самостоятельной работы для обучающихся 2 курса образовательной программы магистратуры, направления подготовки 38.04.02 Менеджмент (профиль «Стратегический маркетинг и бренд-менеджмент») очной / заочной форм обучения (27 с.)	Донецк : ФГБОУ ВО «ДОНАУИГС», 2023
Л3.2	Т. А. Попова, В. Н. Ардатов	Стратегическое бизнес-планирование : конспект лекций для обучающихся 2 курса образовательной программы магистратуры направления подготовки 38.04.02 Менеджмент (профиль «Стратегический маркетинг и бренд-менеджмент») очной / заочной	Донецк : ФГБОУ ВО «ДОНАУИГС», 2023

	Авторы,	Заглавие	Издательство, год
		форм обучения (255 с.)	
ЛЗ.3	Т. А. Попова, В. Н. Ардатов	Стратегическое бизнес-планирование: методические рекомендации для проведения семинарских занятий для обучающихся 2 курса образовательной программы магистратуры направления подготовки 38.04.02 Менеджмент (профиль «Стратегический маркетинг и бренд-менеджмент») очной / заочной форм обучения (31 с.)	Донецк : ФГБОУ ВО «ДОНАУИГС», 2023
4.2. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети "Интернет"			
Э1	Министерство экономического развития Донецкой Народной Республики		https://mer.govdnr.ru/
Э2	Научная электронная библиотека [Электронный ресурс]. - Режим доступа		// https://www.elibrary.ru/
4.3. Перечень программного обеспечения			
<p>Лицензионное и свободно распространяемое программное обеспечение, в том числе отечественного производства:</p> <p>В ходе освоения дисциплины обучающиеся используют возможности интерактивной коммуникации со всеми участниками и заинтересованными сторонами образовательного процесса, ресурсы и информационные технологии посредством электронной информационной образовательной среды университета.</p> <p>Информационные технологии: электронная почта, форумы, видеоконференцсвязь - Zoom, виртуальная обучающая среда - Moodle.</p> <p>Программное обеспечение: Microsoft Excel, Microsoft PowerPoint, Microsoft Word</p>			
4.4. Профессиональные базы данных и информационные справочные системы			
<p>Электронный каталог изданий ФГБОУ ВО "ДОНАУИГС" - http://unilib.dsum.internal/ Донецкая республиканская универсальная научная библиотека им. Н. К. Крупской - http://www.lib-dpr.ru/ Научная электронная библиотека «КИБЕРЛЕНИНКА» - https://cyberleninka.ru/ Научная электронная библиотека eLIBRARY.RU -http://elibrary.ru/defaultx.asp Электронная библиотека Института проблем рынка РАН Российской академии наук (ИПР РАН) – http://www.ipr-ras.ru/libr.htm</p>			
4.5. Материально-техническое обеспечение дисциплины			
<p>1.1. Учебная аудитория для проведения занятий лекционного типа: лекционная аудитория № 406 учебный корпус № 2. – комплект мультимедийного оборудования: ноутбук, мультимедийный проектор, экран; - специализированная мебель: рабочее место преподавателя, рабочие места обучающихся (44), стационарная доска, Windows 8.1 Professional x86/64 (академическая подписка DreamSparkPremium), LibreOffice 4.3.2.2 (лицензия GNU LGPL v3+ и MPL2.0). 2 учебный корпус, г. Донецк, пр. Богдана Хмельницкого, 108 (ГОУ ВПО «ДОНАУИГС»)</p> <p>1.2. Учебная аудитория для проведения занятий семинарского типа, групповых и консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации: №406 учебный корпус №2. - специализированная мебель: рабочее место преподавателя, рабочие места обучающихся (44), стационарная доска, демонстрационные плакаты; 1 учебный корпус, г. Донецк, ул. Челюскинцев, 163а (ГОУ ВПО «ДОНАУИГС»)</p> <p>1.3. Помещения для самостоятельной работы с возможностью подключения к сети "Интернет" и обеспечением доступа в электронную информационно образовательную среду организации: читальные залы, учебные корпуса 1, 6. Адрес: г. Донецк, ул. Челюскинцев 163а, г. Донецк, ул. Артема 94. Компьютерная техника с возможностью подключения к сети «Интернет» и обеспечением доступа в электронную информационно-образовательную среду (ЭИОС ФГБОУ ВО ДОНАУИГС) и электроннобиблиотечную систему (ЭБС IPRbooks), а также возможностью индивидуального неограниченного доступа обучающихся в ЭБС и ЭИОС посредством Wi-Fi с персональных мобильных устройств. Сервер: AMD FX 8320/32Gb(4x8Gb)/4Tb(2x2Tb). На сервере установлена свободно распространяемая операционная система DEBIAN 10. MS Windows 8.1 (Лицензионная версия операционной системы подтверждена сертификатами подлинности системы Windows на корпусе ПК), MS Windows XP (Лицензионная версия операционной системы подтверждена сертификатами подлинности системы Windows на корпусе ПК), MS Windows 7 (Лицензионная версия операционной системы подтверждена сертификатами</p>			

подлинности системы Windows на корпусе ПК), MS Office 2007 Russian OLP NL AE (лицензии Microsoft № 42638778, № 44250460), MS Office 2010 Russian (лицензии Microsoft № 47556582, № 49048130), MS Office 2013 Russian (лицензии Microsoft № 61536955, № 62509303, № 61787009, № 63397364), Grubloaderfor ALT Linux (лицензия GNU LGPL v3), MozillaFirefox (лицензия MPL2.0), Moodle (ModularObject-OrientedDynamicLearningEnvironment, лицензия GNU GPL), IncScape (лицензия GPL 3.0+), PhotoScape (лицензия GNU GPL), 1С ERP УП, 1С ЗУП (бесплатные облачные решения для образовательных учреждений от 1Сfresh.com), OnlyOffice 10.0.1 (SaaS, GNU AfferoGeneralPublic License3) 2 учебный корпус, г. Донецк, пр. Богдана Хмельницкого, 108 (ГОУ ВПО «ДОНАУИГС»)
6 учебный корпус, г. Донецк, ул. Артема, 94 (ГОУ ВПО «ДОНАУИГС»)

РАЗДЕЛ 5. ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ

5.1. Контрольные вопросы и задания

1. Сущность высокоэффективного бизнеса корпораций.
2. Организация высокоэффективного бизнеса торговыми компаниями.
3. Стратегическое планирование в корпорации (компании).
4. Разработка корпоративной стратегии компании.
5. Определение миссии в корпорации.
6. Характеристика стратегических бизнес-единиц (СБЕ) в торговых компаниях.
7. Стратегические методы распределения ресурсов в компании между СБЕ.
8. Методы планирования нового бизнеса в компании. Сокращение неперспективных видов бизнеса.
9. Стратегическое планирование в подразделении (СБЕ) компании.
10. Система и разновидности планов компании.
11. Стратегическое планирование бизнеса. Бизнес-миссия.
12. Анализ окружающей бизнес-среды (анализ возможностей и угроз).
13. Анализ внутренней среды. Контрольная карта слабых и сильных сторон компании.
14. Основные ориентиры развития подразделений (СБЕ) компаний.
15. Формулирование целей и определение стратегии бизнеса.
16. Выбор стратегии развития бизнеса торговыми компаниями.
17. Разработка программы поддержки бизнеса для реализации стратегии.
18. Реализация стратегии. Обратная связь и контроль.
19. Понятие бизнес-процесса.
20. Макропроцессы и subprocesses.
21. Основные бизнес-процессы.
22. Границы бизнес-процессов.
23. Обеспечивающие бизнес-процессы.
24. Преимущества управления бизнес-процессами.
25. Понятие и цели моделирования бизнес-процессов.
26. Методология моделирования бизнес-процессов.
27. Средства для построения моделей бизнес-процессов.
28. Инжиниринг (бизнеса) реинжиниринг и совершенствование бизнес-процессов.
29. Отличие реинжиниринга от функционального управления коммерческой деятельностью.
30. Процесс реинжиниринга.
31. Особенности перепроектированных бизнес-процессов по реинжинирингу.
32. Роль информационных технологий в реинжиниринге бизнеса.
33. Понятие и классификация бизнес – проектов.
34. Особенности инновационных бизнес-проектов.
35. Процесс определения целей бизнес-проекта и его структуры.
36. Признаки бизнес-проекта.
37. Участники бизнес-проекта, их функции и индивидуальные интересы.
38. Схема разработки бизнес-проекта.
39. Этапы прединвестиционной фазы бизнес-проекта.
40. Этапы инвестиционной фазы бизнес-проекта.
41. Функционирование (эксплуатация) бизнес-проекта как фаза получения дохода на вложенный капитал.
42. Жизненный цикл бизнес-проекта и его влияние на деловую активность компании.
43. Разработка стратегии бизнес-проекта.
44. Выбор стратегических ориентиров при разработке бизнес-проектов.
45. Определение эффективности инвестиционных бизнес-проектов.
46. Учет валютно-финансовых факторов при финансовом планировании бизнес-проекта.

47. Бизнес-план как основная составляющая делового проекта.
48. Внутренние и внешние функции бизнес-плана компании.
49. Основные разновидности бизнес-планов в сфере коммерции.
50. Процесс бизнес-планирования.
51. Последовательность разработки бизнес-плана.
52. Оценка рисков в бизнес-плане.
53. Компьютерные программные продукты, используемые в бизнес-планировании.
54. Реклама бизнес-плана.
55. Стадии реализации бизнес плана и их содержание.
56. Управление реализацией бизнес-плана по результатам.
57. Комплекс услуг, способствующих повышению эффективности реализации бизнес-плана.
58. Консалтинговая поддержка бизнеса.
59. Инновационные интернет-технологии в торговом бизнесе.
60. Обеспечение безопасности деловой информации компании.

5.2. Темы письменных работ

1. Сущность и обоснование необходимости стратегического планирования в условиях глобализации экономики.
2. Этапы стратегического планирования деятельности торговой компании в условиях конкуренции и их содержание.
3. Составляющие концепции бизнеса торговой компании.
4. Корпоративная миссия торговой компании для создания конкурентных преимуществ на товарном рынке.
5. Стратегический анализ развития торговых компаний на товарном рынке.
6. Порядок применения метода ССВУ (SWOT) для оценки деловой среды торговой компании и определения перспектив ее развития.
7. Основные цели развития бизнеса торговых компаний на товарном рынке.
8. Стратегия бизнеса) концепция и тенденции.
9. Формирование стратегии развития торговой компании на товарном рынке.
10. Выбор стратегии развития торговой компании на товарном рынке.
11. Основные варианты конкурентных стратегий торговой компании на товарном рынке.
12. Анализ конкурентной позиции торговой компании на товарном рынке.
13. Воздействие поставщиков и покупателей на уровень конкурентной позиции торговой компании на товарном рынке.
14. Ориентиры деятельности торговой компании для создания конкурентных преимуществ на товарном рынке.
15. Долгосрочные меры и подходы к формированию портфельной стратегии торговой компании на товарном рынке.
16. Показатели прибыльности торговой компании.
17. Сравнение показателей стратегического плана торговой компании и реальных возможностей.
18. Условия применения стратегии лидирующих позиций по издержкам торговыми компаниями на товарном рынке.
19. Стратегия дифференциации и условия ее применения торговыми компаниями на товарном рынке.
20. Бизнес-стратегия торговых компаний с высоким уровнем доходов при соответствующей степени риска.
21. Условия рынка, ограничивающие развитие бизнеса торговой компании.
22. Финансово-экономические факторы, определяющие привлекательность рынка и стратегическое положение компании в сфере бизнеса.
23. Условия применения стратегии концентрации торговыми компаниями на товарном рынке
24. Действия по организации нового бизнеса корпорации на отраслевом рынке.
25. Глобальные стратегии и стратегические альянсы в сфере торговли.

5.3. Фонд оценочных средств

Фонд оценочных средств дисциплины "Стратегическое бизнес-планирование" разработан в соответствии с локальным нормативным актом ФГБОУ ВО "ДОНАУИГС".

Фонд оценочных средств дисциплины "Стратегическое бизнес-планирование" в полном объеме представлен в виде приложения к данному РПД.

5.4. Перечень видов оценочных средств

Текущий контроль успеваемости проводится в форме: устного опроса на лекционных и семинарских занятиях (фронтальный, индивидуальный, комплексный), письменной проверки (письменные домашние задания, ответы на вопросы, тестовые задания, контроль знаний по разделам), оценки активности работы

студента на занятии, включая задания для самостоятельной и индивидуальной работы.

РАЗДЕЛ 6. СРЕДСТВА АДАПТАЦИИ ПРЕПОДАВАНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ К ПОТРЕБНОСТЯМ ЛИЦ С ОГРАНИЧЕННЫМИ ВОЗМОЖНОСТЯМИ ЗДОРОВЬЯ

В случае необходимости, обучающимся из числа лиц с ограниченными возможностями здоровья (по заявлению обучающегося) могут предлагаться одни из следующих вариантов восприятия информации с учетом их индивидуальных психофизических особенностей:

1) с применением электронного обучения и дистанционных технологий.

2) с применением специального оборудования (техники) и программного обеспечения, имеющихся в ФГБОУ ВО "ДОНАУИГС".

В процессе обучения при необходимости для лиц с нарушениями зрения, слуха и опорно-двигательного аппарата предоставляются следующие условия:

- для лиц с нарушениями зрения: учебно-методические материалы в печатной форме увеличенным шрифтом; в форме электронного документа; в форме аудиофайла (перевод учебных материалов в аудиоформат); индивидуальные задания и консультации.

- для лиц с нарушениями слуха: учебно-методические материалы в печатной форме; в форме электронного документа; видеоматериалы с субтитрами; индивидуальные консультации с привлечением сурдопереводчика; индивидуальные задания и консультации.

- для лиц с нарушениями опорно-двигательного аппарата: учебно-методические материалы в печатной форме; в форме электронного документа; в форме аудиофайла; индивидуальные задания и консультации.

РАЗДЕЛ 7. МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ДЛЯ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО УСВОЕНИЮ ДИСЦИПЛИНЫ

Методические рекомендации по подготовке к семинарским занятиям

Целью семинарских занятий является углубление и закрепление теоретических знаний, полученных обучающимися на лекциях и в процессе самостоятельного изучения учебного материала, а, следовательно, формирование у них определенных умений и навыков. В ходе подготовки к семинарскому занятию необходимо прочитать конспект лекции, изучить основную литературу, ознакомиться с дополнительной литературой, выполнить выданные преподавателем практические задания. При этом учесть рекомендации преподавателя и требования программы. Дорабатывать свой конспект лекции, делая в нем соответствующие записи из литературы. Желательно при подготовке к семинарским занятиям по дисциплине одновременно использовать несколько источников, раскрывающих заданные вопросы.

Методические рекомендации по организации самостоятельной работы

Самостоятельная работа приводит к получению нового знания, упорядочению и углублению имеющихся знаний, формированию у него профессиональных навыков и умений. Самостоятельная работа выполняет ряд функций: развивающую, информационно-обучающую, ориентирующую и стимулирующую, воспитывающую, исследовательскую.

Виды самостоятельной работы, выполняемые в рамках изучения дисциплины:

1. Конспектирование первоисточников и другой учебной литературы;
2. Проработка учебного материала (по конспектам, учебной и научной литературе);
3. Выполнение разноуровневых задач и заданий;
4. Работа с тестами и вопросами для самопроверки;
5. Выполнение заданий по контролю знаний.

Рекомендуется с самого начала освоения учебного материала работать с литературой и предлагаемыми заданиями в форме подготовки к очередному аудиторному занятию. При этом актуализируются имеющиеся знания, а также создается база для усвоения нового материала, возникают вопросы, ответы на которые обучающийся получает в аудитории. Можно отметить, что некоторые задания для самостоятельной работы имеют определенную специфику. При освоении материала обучающийся может пользоваться библиотекой ФГБОУ ВО «ДОНАУИГС», которая в полной мере обеспечена соответствующей литературой. Значительную помощь в подготовке к очередному занятию может оказать имеющийся в учебно-методическом комплексе конспект лекций. Он же может использоваться и для закрепления полученного в аудитории материала.

Методические рекомендации студентам по подготовке к выполнению контроля знаний по разделам

К контролю знаний по разделам необходимо готовиться путем осуществления повторных действий по изучению предмета. Работа по решению задач на контрольном занятии в принципе не отличается от решений отдельных домашних заданий. Однако каждый обучающийся должен быть готов к отстаиванию правильности своего решения и верности избранного им метода.

Методические рекомендации студентам по подготовке к итоговому контролю

При подготовке к итоговому контролю обучающийся должен повторно изучить конспекты лекций и рекомендованную литературу, просмотреть решения основных задач, решенных самостоятельно и на семинарах и включенных в контроль знаний по разделам.

Познавательная деятельность обучающихся при выполнении самостоятельных работ данного вида заключается в накоплении нового для них опыта деятельности на базе усвоенного ранее формализованного опыта (опыта действий по известному алгоритму) путем осуществления переноса знаний, умений и навыков. Суть заданий работ этого вида сводится к поиску, формулированию и реализации идей решения. Это выходит за пределы прошлого формализованного опыта и в реальном процессе мышления требует от обучаемых варьирования условий задания и усвоенной ранее учебной информации, рассмотрения ее под новым углом зрения. В связи с этим самостоятельная работа данного вида должна выдвигать требования анализа незнакомых ситуаций и генерирования новой информации для выполнения задания.

Методические рекомендации по подготовке к выполнению контрольных работ

Контрольная работа включает серию задач, сформулированных преподавателем. Задачи по своему содержанию соответствуют изученной обучающимся части предмета. К контрольной работе обучающиеся готовятся путем осуществления повторных действий по изучению предмета. Работа по решению задач на контрольном занятии в принципе не отличается от решений обучающимися отдельных домашних заданий. Однако каждый обучающийся должен быть готов к отстаиванию правильности своего решения и верности избранного им метода.

Методические рекомендации обучающимся по подготовке и написанию индивидуального задания

Условием допуска к сдаче зачета по учебной дисциплине «Стратегическое бизнес-планирование» является написание и защита обучающимися индивидуального задания по курсу.

Выполнение индивидуального задания дает возможность обучающемуся научиться самостоятельно работать с различными информационными источниками, глубже изучать основные вопросы учебной дисциплины, на практическом примере овладевать элементами логистической системы предприятия и на основании этого делать самостоятельные теоретические и практические выводы.

**МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ**

**ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ
ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
«ДОНЕЦКАЯ АКАДЕМИЯ УПРАВЛЕНИЯ И ГОСУДАРСТВЕННОЙ
СЛУЖБЫ»**

**Факультет производственного менеджмента и маркетинга
Кафедра маркетинга и логистики**

ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ

по дисциплине «Стратегическое бизнес-планирование»

Направление подготовки	38.04.02 Менеджмент
Профиль	«Стратегический маркетинг и бренд-менеджмент»
Квалификация	магистр
Форма обучения	очная

Донецк
2023

Фонд оценочных средств по дисциплине «Стратегической бизнес-планирование» для обучающихся 3 курса образовательной программы бакалавриата направления подготовки 38.04.02. Менеджмент профиль «Стратегический маркетинг и бренд-менеджмент» очной формы обучения

Автор(ы),

разработчик(и):

доцент, канд. экон. наук, доцент, Т.А. Попова

должность, ученая степень, ученое звание, инициалы и фамилия

ФОС рассмотрен на заседании
кафедры

маркетинга и логистики

Протокол заседания кафедры от

24.04.2023

№ 9.1

дата

Заведующий кафедрой



Т.А. Попова

РАЗДЕЛ 1.
ПАСПОРТ ФОНДА ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ
по дисциплине «Стратегическое бизнес планирование»
1.1. Основные сведения о дисциплине

Таблица 1

Характеристика дисциплины

Образовательная программа	магистратуры	
Направление подготовки	38.04.02 Менеджмент	
Магистерская программа	«Стратегический маркетинг и бренд-менеджмент»	
Количество разделов учебной дисциплины	3	
Часть образовательной программы	формируемая участниками образовательных отношений Б1.В.16	
Формы контроля	Текущий контроль (устный опрос, тестовые задания, практические задания, реферат, контроль знаний по разделу, индивидуальное задание)	
Показатели	Очная форма обучения	Заочная форма обучения
Количество зачетных единиц (кредитов)	4	
Семестр	4	
Общая трудоемкость (академ. часов)	144	
Аудиторная работа:	50	
Лекционные занятия	24	
Семинарские занятия	24	
Консультации	2	
Самостоятельная работа	67	
Контроль	27	
<i>Форма промежуточной аттестации</i>	экзамен	

1.2. Перечень компетенций с указанием этапов формирования в процессе освоения образовательной программы.

Таблица 2

Перечень компетенций и их элементов

<i>ПК-1.4: Обладает знаниями стратегического планирования; анализирует внешнюю и внутреннюю среду; определяет цели и задачи на долгосрочную перспективу; разрабатывает стратегические планы для организации</i>	
Знать:	
ПК 1.4. 3 1	сущности, цели и задачи стратегического бизнес-планирования
ПК 1.4. 3 2	качественные свойства процесса бизнес-планирования, количественные взаимосвязи и
ПК 1.4. 3 3	условия и факторы рациональной организации процесса стратегического бизнес-планирования, оптимально сочетающего функциональные, пространственные, временные, ресурсные параметры;
Уметь:	
ПК 1.4. У 1	анализировать внутреннюю и внешнюю среду
ПК 1.4. У 2	применять экономико-математические модели в бизнес-планировании
ПК 1.4. У 3	принимать решения, позволяющие сформировать требования к эффективному бизнес-плану.
Владеть:	

ПК 1.4. В 1	навыками планирования
ПК 1.4. В 2	навыками анализа внутренней и внешней среды предприятия
ПК 1.4. В 3	разработки стратегических планов и планов маркетинга
<i>ПК-6.1: Обладает знаниями инструментов риск-менеджмента, методов управления бизнес-процессами; применяет методы и организационные возможности управления изменениями, методы управления проектами</i>	
Знать:	
ПК 6.1. З 1	знаниями инструментов риск-менеджмента
ПК 6.1. З 2	методы планирования бизнес-процессов
ПК 6.1. З 3	методы управления и стратегического бизнес-планирования
Уметь:	
ПК 6.1. У 1	применять экономико-математические модели и методы в бизнес-планировании
ПК 6.1. У 2	принимать решения, позволяющие сформировать требования к эффективному бизнес-плану, который соответствовал бы общей стратегии предприятия и приоритетным
ПК 6.1. У 3	применять методы стратегического бизнес-планирования
Владеть:	
ПК 6.1. В 1	методами оценки риска
ПК 6.1. В 2	методами планирования бизнес-процессов предприятия
ПК 6.1. В 3	методами оценки и мониторинга эффективности бизнес-планов

Таблица 3

Этапы формирования компетенций в процессе освоения основной образовательной программы

№ п/п	Контролируемые разделы (темы) учебной дисциплины	Номер семестра	Код контролируемой компетенции (или ее части)	Наименование оценочного средства*
Раздел 1. Теоретические основы стратегического бизнес-планирования				
1.1.	Стратегические элементы бизнес- планирования	4	ПК – 1.4	устный опрос, тестирование, практические задания
1.2.	Стратегический подход к бизнес- планированию	4	ПК – 1.4	устный опрос, тестирование, практические задания, реферат
1.3.	Предприятие как объект планирования	4	ПК – 1.4	устный опрос, тестирование, практические задания, реферат, контроль знаний по разделу
Раздел 2. Система стратегического планирования на предприятии				

№ п/п	Контролируемые разделы (темы) учебной дисциплины	Номер семестра	Код контролируемой компетенции (или ее части)	Наименование оценочного средства*
2.1.	Выбор стратегии	4	ПК – 1.4	устный опрос, тестирование, практические задания
2.2.	Средства и методы обоснования плановых решений	4	ПК – 1.4	устный опрос, тестирование, практические задания, реферат
2.3.	Анализ внешней и внутренней среды предприятия	4	ПК – 1.4	устный опрос, тестирование, практические задания, реферат, контроль знаний по разделу
Раздел 3. Технология стратегического бизнес- планирования				
3.1.	Планирование стратегии предприятия	4	ПК – 1.4 ПК – 6.1.	устный опрос, тестирование, практические задания, реферат
3.2.	Учет фактора риска в стратегическом бизнес-планировании	4	ПК – 6.1.	устный опрос, тестирование, практические задания, реферат
3.3.	Реализация стратегического бизнес-плана развития предприятия	4	ПК – 6.1.	устный опрос, тестирование, практические задания, реферат, индивидуальное задание, контроль знаний по разделу

РАЗДЕЛ 2. ТЕКУЩИЙ КОНТРОЛЬ ПО ДИСЦИПЛИНЕ

Текущий контроль знаний используется для оперативного и регулярного управления учебной деятельностью (в том числе самостоятельной работой) обучающихся. В условиях балльно-рейтинговой системы контроля результаты текущего оценивания обучающегося используются как показатель его текущего рейтинга. Текущий контроль успеваемости осуществляется в течение семестра, в ходе повседневной учебной работы по индивидуальной инициативе преподавателя. Данный вид контроля стимулирует у

обучающегося стремление к систематической самостоятельной работе по изучению дисциплины.

Таблица 2.1.

Распределение баллов по видам учебной деятельности
(балльно-рейтинговая система)

Наименование Раздела/Темы	Вид задания							
	ЛЗ	ПЗ / СЗ			Всего за раздел	КЗР	Р (СР)	ИЗ*
		УО*	ТЗ*	СЗ*				
Р.1.Т.1.1		4	1	3	16	10	8	10
Р.1.Т.1.2			1	3				
Р.1.Т.1.3			1	3				
Р.2.Т.2.1		4	1	3	16	10		
Р.2.Т.2.2			1	3				
Р.2.Т.2.3			1	3				
Р.3.Т.3.1		4	1	4	17	10		
Р.3.Т.3.2			1	3				
Р.3.Т.3.3			1	3				
Итого: 1006		12	9	31	52	30	8	10

ЛЗ – лекционное занятие;

УО – устный опрос;

ТЗ – тестовое задание;

РЗ – разноуровневые задания;

* другие с виды используемых заданий, предложенных в приложении 1

ПЗ – практическое занятие;

СЗ – семинарское занятие;

КЗР – контроль знаний по Разделу;

Р – реферат.

СР – самостоятельная работа обучающегося

ИЗ – индивидуальное задание (научно-исследовательская работа)

Научно-педагогический работник, ответственный за проведение всех видов занятий по конкретной дисциплине (модулю), сам распределяет баллы по видам работы исходя из 100-балльной системы.

2.1. Рекомендации по оцениванию устных ответов обучающихся

С целью контроля усвоения пройденного материала и определения уровня подготовленности обучающихся к изучению новой темы вначале каждого семинарского/практического занятия преподавателем проводится индивидуальный или фронтальный устный опрос по выполненным заданиям предыдущей темы.

Критерии оценки:

правильность ответа по содержанию задания (учитывается количество и характер ошибок при ответе);

полнота и глубина ответа (учитывается количество усвоенных фактов, понятий и т.п.);

сознательность ответа (учитывается понимание излагаемого материала);

логика изложения материала (учитывается умение строить целостный, последовательный рассказ, грамотно пользоваться специальной терминологией);

рациональность использованных приемов и способов решения поставленной учебной задачи (учитывается умение использовать наиболее прогрессивные и эффективные способы достижения цели);

своевременность и эффективность использования наглядных пособий и технических средств при ответе (учитывается грамотно и с пользой применять наглядность и демонстрационный опыт при устном ответе);

использование дополнительного материала (обязательное условие);

рациональность использования времени, отведенного на задание (не одобряется растянутость выполнения задания, устного ответа во времени, с учетом индивидуальных особенностей обучающихся).

ПЕРЕЧЕНЬ ВОПРОСОВ ДЛЯ УСТНОГО ОПРОСА

Раздел 1. Теоретические основы стратегического бизнес-планирования

Тема 1.1. Стратегические элементы бизнес-планирования

1. Роль, практика и неиспользуемые возможности бизнес-планирования в РФ.
2. Основные причины, вызывающие потребности в разработке бизнес-плана деятельности предприятия.
3. Отличие бизнес-плана от других плановых документов.
4. Развитие стратегического планирования
5. Понятие и сущность стратегии
6. Уровни управления компании
7. Уровни разработки стратегий

Тема 1.2. Стратегический подход к бизнес-планированию

1. Роль бизнес-планирования при организации нового предприятия.
2. Формы планирования на российских предприятиях.
3. Бизнес-план как инструмент выживания фирмы в российской экономике.
4. Учредительные документы предприятия.
5. Роль и место планирования в управлении предприятием
6. Планирование как наука, вид деятельности и искусство
7. Сущность и структура объектов планирования на предприятии
8. Предмет планирования.

Тема 1.3. Предприятие как объект планирования

1. Роль предпринимательской идеи в повышении эффективности деятельности фирмы.
2. Особенности бизнес-плана для малого предприятия.
3. Психологические особенности лиц, занимающихся предпринимательской деятельностью.
4. Взаимосвязь стратегического менеджмента и бизнес-планирования.
5. Формы планирования и виды планов
6. Факторы, влияющие на выбор формы планирования
7. Организация внутрифирменного планирования
8. Структура плановых органов

Раздел 2. Система стратегического планирования на предприятии

Тема 2.1. Выбор стратегии

1. Задачи бизнес-планирования.
2. Кто и на какой срок разрабатывает бизнес-план.
3. Функции бизнес-планирования.
4. Принципы бизнес-планирования.
5. Выбор стратегии предприятия.
6. Анализ альтернатив стратегии.

Тема 2.2. Средства и методы обоснования плановых решений

1. Ценностные ориентации организации.
2. Определение целей разработки бизнес-плана.
3. Требования к формулированию целей фирмы.
4. Процесс постановки и изменения целей компании.
5. Использование различных средств и методов в планировании
6. Традиционные методы принятия плановых решений
7. Методы имитации

Тема 2.3. Анализ внешней и внутренней среды предприятия

1. Цели и задачи анализа внешней среды
2. Анализ макроокружения
3. Анализ непосредственного окружения
4. Анализ и оценка внутренней структуры фирмы
5. Определение миссии (философия, видение предприятия) организации.
6. Внешние и внутренние факторы, влияющие на формирование целей организации.
7. Методика анализа среды

Раздел 3. Технология стратегического бизнес-планирования

Тема 3.1. Планирование стратегии предприятия

1. Использование возможностей компьютера при разработке бизнес-плана.
2. Особенности бизнес-плана инвестиционного проекта.
3. Виды исходной информации для составления бизнес-плана.
4. Конкурентная ситуация на российском рынке розничной торговли.
5. Достоинства и недостатки бизнес-планов, разрабатываемых на российских предприятиях.

Тема 3.2. Учет фактора риска в стратегическом бизнес- планировании

1. Хозяйственный риск, сущность, место и роль в планировании
2. Виды потерь и риска
3. Показатели риска и методы его оценки
4. Методы снижения риска
5. Конкурентная ситуация на российских рынках промышленного производства.
6. Методика анализа и планирования риска
7. Организационные проблемы создания предприятий

Тема 3.3. Реализация стратегического бизнес-плана развития предприятия

1. Реализация бизнес-плана как процесс взаимодействия с партнерами и инвесторами.
2. Основные этапы организации процесса реализации бизнес-плана.
3. Содержание работ по реализации бизнес-плана.
4. Стадии реализации бизнес-плана.
5. Управление реализацией бизнес-плана по результатам.
6. Феномен сопротивления нововведениям и управление им.
7. Роль конфликтов в бизнес-планировании.

2.2 Рекомендации по оцениванию результатов тестовых заданий обучающихся

В завершении изучения каждого раздела (темы) учебной дисциплины может проводиться тестирование.

Критерии оценивания. Уровень выполнения текущих тестовых заданий оценивается в баллах. Баллы выставляются следующим образом:

В завершении изучения каждого раздела дисциплины (модуля) может проводиться тестирование (контроль знаний по разделу, рубежный контроль).

Критерии оценивания. Уровень выполнения текущих тестовых заданий оценивается в баллах. Максимальное количество баллов по тестовым заданиям определяется преподавателям и представлено в таблице 2.1.

Тестовые задания представлены в виде оценочных средств и в полном объеме представлены в банке тестовых заданий в электронном виде. В фонде оценочных средств представлены типовые тестовые задания, разработанные для изучения дисциплины

ТЕСТОВЫЕ ЗАДАНИЯ

Раздел 1. Теоретические основы стратегического бизнес-планирования

Тема 1.1. Стратегические элементы бизнес-планирования

1. Планирование это:
 - a. функция управления
 - b. метод исследования
 - c. постановка целей и решение задач
 - d. контролирование и предписание будущего
2. Макроэкономическое планирование может быть:
 - a. экономическим
 - b. социальным
 - c. научно-техническим
 - d. экологическим
3. На каком уровне управления осуществляется региональное планирование:
 - a. федеральном
 - b. территориальном
 - c. муниципальном
 - d. внутрифирменном
4. Индикативное планирование это:
 - a. средство реализации социально-экономической политики государства
 - b. форма макроэкономического планирования
 - c. основной метод планирования в рыночной экономике
5. Какой вид планирования ориентирован на будущие изменения:
 - a. реактивное
 - b. инактивное
 - c. преактивное
 - d. интерактивное

Тема 1.2. Стратегический подход к бизнес-планированию

1. Долгосрочное планирование и стратегическое планирование -синонимы? :
 - a. да
 - b. нет
2. Краткосрочное планирование и текущее планирование – синонимы?:
 - a. да
 - b. нет
3. Бизнес-план это:
 - a. план развития предприятия план расширения бизнеса текущий план
 - b. стратегический план
4. Бизнес-планирование относится к :
 - a. технико-экономическому планированию
 - b. оперативно-производственному планированию
 - c. то и другое
5. Программно-целевой метод планирования используется на:

- a. государственном уровне планирования
- b. отраслевом уровне планирования
- c. региональном уровне планирования
- d. межотраслевом уровне планирования
- e. муниципальном уровне планирования
- f. уровне предприятия

Тема 1.3. Предприятие как объект планирования

1. Выделите элементы внешней среды предприятия (организации):
 - a. потребители
 - b. работники предприятия
 - c. поставщики ресурсов
 - d. конкуренты
 - e. государственные структуры
 - f. СМИ
 - g. органы местного самоуправления
2. Видение это:
 - a. конечная цель
 - b. философия бизнеса
 - c. идеальная картина будущего
3. Стратегия это:
 - a. концепция развития
 - b. план будущего развития
 - c. совокупность главных целей
 - d. направление деятельности предприятия
4. Какие показатели содержит план производства и реализации продукции:
 - a. товарная продукция
 - b. готовая продукция
 - c. услуги
 - d. валовая продукция
 - e. валовый оборот
 - f. валовый выпуск
 - g. стоимость продукции
 - h. реализованная продукция
5. Производственная мощность это:
 - a. максимально возможный выпуск продукции при оптимальном использовании всех ресурсов
 - b. годовой объем производства продукции
 - c. фактически выпущенное количество продукции за год

Раздел 2. Система стратегического планирования на предприятии

Тема 2.1. Выбор стратегии

1. Эффективный фонд рабочего времени это:
 - a. количество дней работы среднесписочного рабочего за год
 - b. количество дней работы предприятия за год
 - c. количество часов работы оборудования за год
2. Какой метод измерения и планирования производительности труда является наиболее перспективным:
 - a. стоимостной
 - b. натуральный
 - c. трудовой
 - d. комбинированный

3. Критерий «Внутренняя норма прибыли» (IRR) означает:
 - a. минимально достижимый уровень рентабельности инвестиционного проекта;
 - b. максимально достижимый уровень рентабельности инвестиционного проекта;
 - c. минимально допустимый уровень затрат по финансированию проекта, при достижении которого реализация проекта не приносит экономического эффекта, но и дает убытка;
 - d. максимально допустимый уровень затрат по финансированию проекта, при достижении которого реализация проекта не приносит экономического эффекта, но и дает убытка.
4. Определите максимально допустимую цену приобретения мини-завода, позволяющего в течение 7 лет ежегодно получать экономические выгоды в размере 100 тыс.руб. Минимальная норма доходности, из которой исходит приобретатель мини-завода, составляет 10% годовых:
 - a. 700 тыс.руб.
 - b. 1000 тыс.руб.
 - c. 486,8 тыс.руб.
5. Значение критерия оценки инвестиционного проекта «Индекс рентабельности» (PI) рассчитывается как частное от деления:
 - a. суммы элементов возвратного потока к исходной инвестиции;
 - b. суммы наращенных элементов возвратного потока к величине исходной инвестиции;
 - c. суммы дисконтированных элементов возвратного потока к наращенной величине исходной инвестиции;
 - d. суммы дисконтированных элементов возвратного потока к величине исходной инвестиции.

Тема 2.2. Средства и методы обоснования плановых решений

1. Может ли величина исходного капитала (PV) быть больше соответствующей ей наращенной стоимости (FV):
 - a. нет, ни при каких обстоятельствах;
 - b. да, если ставка наращения равен нулю;
 - c. да, если ставка наращения ниже темпа инфляции;
 - d. да, если ставка наращения выше темпа инфляции.
2. Концепция временной стоимости денег означает, что:
 - a. денежные средства могут инвестироваться только под ставку сложного процента;
 - b. стоимость денежной единицы сегодня и денежной единицы той же номинальной стоимости различаются в разные периоды времени;
 - c. все вышеперечисленное;
 - d. источники финансирования не могут быть безвозмездными;
3. Может ли ожидаемая величина (FV) быть равной соответствующей ей дисконтированной стоимости (PV):
 - a. да, если ставка дисконтирования равна темпу инфляции;
 - b. да, если ставка дисконтирования ниже темпа инфляции;
 - c. да, если ставка дисконтирования равна нулю;
 - d. нет, ни при каких обстоятельствах.
4. При формировании инвестиционной программы наибольшая отдача на сделанные инвестиции достигается при отборе проектов с помощью критерия:
 - a. чистая дисконтированная стоимость (NPV);
 - b. индекс рентабельности инвестиции (PI);
 - c. внутренняя норма прибыли (IRR);
 - d. дисконтированный срок окупаемости инвестиции (DPP).

5. Соответствие стратегий сокращения бизнес-портфеля компании

1 Стратегия ликвидации	а) закрытие или продажа одного из подразделений с целью получения доходов для развития более перспективных видов бизнеса
2 Стратегия «сбора урожая»	б) снижение расходов СБЕ при неизменном объеме продаж и увеличение притока денежных средств в краткосрочной перспективе
3 Стратегия сокращения	в) продажа основных фондов, прекращение производства неприбыльных товаров, увольнение персонала
4 Стратегия сокращения расходов	г) продажа компании или СБЕ, которые снижают прибыль компании

Тема 2.3. Анализ внешней и внутренней среды предприятия

1. Стратегии интенсивного роста бизнес-портфеля компании:

- а) стратегия диверсификации
- б) стратегия развития новых рынков
- в) стратегия создания новой продукции
- г) стратегия проникновения на рынок

2. Стратегия прямой вертикальной интеграции в условиях конкуренции:

- а) рост организации за счет усиления контроля над поставщиками
- б) рост организации за счет приобретения структур снабжения
- в) рост организации за счет приобретения посреднических структур, осуществляющих распределение и продажу товаров, либо усиления контроля над ними

3. Стратегии обратной вертикальной интеграции в условиях конкуренции:

- а) рост организации за счет усиления контроля над поставщиками
- б) рост организации за счет приобретения структур снабжения
- в) рост организации за счет приобретения посреднических структур, осуществляющих распределение и продажу товаров, либо усиления контроля над ними

4. Вид стратегии, направленный на расширение числа сфер деятельности компании на рынках новых продуктов, производство которых не связано с основным производством, – ...

5. Соответствие содержания стратегий диверсификационного роста бизнес-портфеля компании

1 Стратегия концентрической диверсификации	а) поиск и использование возможностей роста на существующем рынке за счет новой продукции, которые заключены в существующем технологии
2 Стратегия горизонтальной диверсификации	б) поиск возможностей роста на существующем рынке за счет новой продукции, требующей новой технологии
3 Стратегия конгломератной диверсификации	в) поиск возможностей роста за счет новой сферы деятельности, не связанной ни с существующими технологией, продукцией и рынком компании

Раздел 3. Технология стратегического бизнес-планирования

Тема 3.1. Планирование стратегии предприятия

1. Формулирование основных вариантов конкурентных стратегий компании на отраслевом рынке:

- а) преимущество в издержках
- б) дифференциация

- в) концентрация
- г) новые конкуренты
- д) товары-заменители
- е) компании – конкуренты
- ж) воздействие поставщиков
- з) воздействие покупателей

2. Соответствие между воздействием поставщиков и покупателей на уровень конкурентной позиции компании на отраслевом рынке

1. воздействие поставщиков	а) требование более высокого качества товаров б) давление на цены в целях их снижения в) определение условий поставки г) отсутствие заменителей поставляемых товаров д) способность присоединить компанию в систему вертикальной интеграции
2. воздействие покупателей	обслуживания

3. Соответствие между стратегиями бизнеса и условиями их применения компаниями на отраслевом рынке

1. преимущества в издержках	а) доступ к дешевым источникам сырья б) уникальность продукции в) экономия на масштабах производства, передовой технологии
2. дифференциация	г) надежные каналы распределения д) рациональные способы доставки е) выбор сегмента на отраслевом рынке ж) лучшее обслуживание выбранного сегмента по сравнению с конкурентами
3. концентрация	

4. Долгосрочные меры и подходы к формированию портфельной стратегии компании на отраслевом рынке:

- а) приобретения в новых отраслях
- б) использование эффекта синергизма
- в) стратегическое управление подразделениями корпорации
- г) определение корпоративной миссии
- д) постановка целей
- е) формулировка и реализация стратегии

5. Этапы формирования деловой стратегии компании на отраслевом рынке

- а) стратегическое управление:
- б) производство
- в) маркетинг
- г) развитие
- д) формулировка и реализация стратегии , направленной на достижение целей
- е) конкретизация видения корпорации и постановка целей
- ж) определение корпоративной миссии

Тема 3.2. Учет фактора риска в стратегическом бизнес- планировании

1. Последовательность действия ограничений при формировании стратегии развития компании на отраслевом рынке:

- а) противодействие конкурентов
- б) размер приемлемого риска
- в) надежность партнерских связей
- г) уровень наличных финансовых ресурсов

д) потенциальные навыки и способности менеджеров к стратегическому управлению

2. Последовательность этапов стратегического планирования деятельности компании в условиях конкуренции:

- а) составление программного заявления и определение задач компании
- б) создание стратегических хозяйственных подразделений
- в) установление целей каждого стратегического хозяйственного подразделения
- г) слежение за результатами
- д) реализация тактики
- е) анализ хозяйственного портфеля компании
- ж) разработка стратегии маркетинга
- з) ситуационный анализ компании

3. Последовательность действий по организации бизнеса корпорации на отраслевом рынке:

а) анализ состояния бизнеса, формулирование «корпоративной миссии», цели и стратегии

б) разработка философии менеджмента, направленной на корпоративные ценности

в) учреждение организации, соответствующей корпоративной миссии, целям и стратегии

г) укомплектование новой головной организации компетентными специалистами, способными реализовать цели развития

д) организация семинаров для управленцев двух высших уровней управления о направлении развития корпорации

е) стратегическое планирование деятельности подразделений и корпорации в целом

ж) наличие сильного центрального руководства, располагаемого ресурсами для решения поставленных задач

4. Последовательность основных положений концепции коммерческой деятельности:

а) разработка и реализация программ и бизнес-процессов

б) управление процессами купли-продажи товаров и товародвижения

в) план развития коммерческой деятельности

г) стратегия бизнеса и формирование коммерческой политики

д) комплексный подход к планированию и организации коммерческой деятельности

5.... – радикальное проектирование бизнес-процессов компаний для достижения улучшений в основных показателях их деятельности – стоимость, качество, услуги и темпы.

Тема 3.3. Реализация стратегического бизнес-плана развития предприятия

1. ... проекты развития связаны с созданием нового продукта или услуги, способами их производства.

2. Выделите организационные бизнес-проекты:

- а) открытие нового магазина
- б) приватизация предприятия
- в) введение новой системы налогов
- г) социальная защита необеспеченных слоев населения
- д) реализация концепции новой системы управления

3. Схема разработки бизнес-проекта:

- а) преинвестиционная фаза
- б) предварительное технико-экономическое обоснование
- в) инвестиционная фаза
- г) маркетинг

- д) эксплуатационная (оперативная) фаза
- 4. Последовательность разработки бизнес-плана:
 - а) описание продукции (услуг)
 - б) оценка рынков сбыта
 - в) производственный план
 - г) финансовый план
 - д) описание производства и отрасли
 - е) направленность и эффективность проекта
- 5. Последовательность основных элементов бизнес-плана:
 - а) разделы внутрифирменного планирования
 - б) содержательный раздел
 - в) аналитический раздел
 - г) титульный лист
 - д) резюме проекта

2.3 Рекомендации по оцениванию результатов практических заданий

Количество баллов за решение практического задания по каждой из тем представлено в таблице 2.1.

ПРАКТИЧЕСКИЕ ЗАДАНИЯ

Раздел 1. Теоретические основы стратегического бизнес-планирования

Тема 1.1. Стратегические элементы бизнес-планирования

Задание 1.

На примере информации, характеризующей функционирование реального предприятия, дайте характеристику предприятия, раскрыв следующие вопросы:

- 1 Область деятельности предприятия: ассортимент выпускаемой продукции или осуществляемых услуг.
- 2 Структура основных фондов предприятия в количественном, денежном выражении и степень их износа.
- 3 Структура оборотных фондов предприятия в количественном, денежном выражении и характеристика системы формирования и управления запасами ресурсов на предприятии.
- 4 Рынки сбыта продукции, выпускаемой на предприятии, или услуг, реализуемых на предприятии.
- 5 Конкурентная среда функционирования предприятия.
- 6 Направления логистической деятельности предприятия, рассмотрев применяемые на предприятии стратегии в области развития предприятия и в функциональных областях (например, в области взаимодействия с поставщиками).

Тема 1.2. Стратегический подход к бизнес-планированию

Задание 1.

Предприятие предполагает использовать имеющееся у него оборудование следующим образом:

- 1 вариант: продать, при этом известно, что рыночная стоимость оборудования составляет 1000 у.е., расходы по демонтажу оборудования -40 у.е.
- 2 вариант: сдача оборудования в аренду на 3 года другому предприятию, при этом аренда принесет 400у.е., 500у.е., 600у.е. ежегодно; $r=20\%$.
- 3 вариант: внести оборудование в совместное предприятие, при этом известно, что общий чистый доход совместного предприятия составит 3000 у.е., а если совместное предприятие будет осуществлять свою деятельность без использования данного оборудования, то чистый доход снизится до 2100 у.е.

Выбор альтернативных вариантов использования оборудования обосновать соответствующими расчетами и дать необходимые пояснения.

Тема 1.3. Предприятие как объект планирования

Задание 1.

Пусть проект А для компании «Сластена» имеет следующие исходные данные: инвестиции 5100000 у.е. и отдача 6000000 у.е. после первого года; проект Б – инвестиции 250000 у.е. и отдача 300000 у.е. Сравните проекты по показателям NPV (чистая приведенная стоимость) и PI (индекс рентабельности).

Задание 2.

Рассчитайте срок окупаемости проекта производства нового вида масел для компании «Ойл», если единовременные затраты на проект составляют 80000 у.е., чистый денежный поток, начиная с первого года, 20000 у.е., стоимость капитала – 12%.

Раздел 2. Система стратегического планирования на предприятии

Тема 2.1. Выбор стратегии

Задание 1.

На примере информации, характеризующей функционирование реального предприятия, дайте характеристику внутренней среды предприятия, раскрыв следующие вопросы:

- 1 Анализ применяемых технологий на предприятии.
- 2 Анализа использования оборудования и технических средств на предприятии.
- 3 Анализ динамики объемов выпускаемой продукции и объемов ее реализации на основе применения методов ABC–XYZ-анализа.

Тема 2.2. Средства и методы обоснования плановых решений

Задание 1.

Рассчитайте индекс доходности (PI) проекта новых изделий для компании «Швея» и сделайте вывод о целесообразности его принятия, если известно, что инвестиции составляют по 20000 у.е. в течение трех лет, операционные расходы возникают после третьего года и составляют 2000 у.е. в год. Отдача предполагается: в 4-м году – 30000 у.е., в 5-м году – 40000 у.е., в 6-м и 7-м годах – по 20000 у.е. Цена капитала 13%. Изменится ли ваше решение, если стоимость капитала возрастет до 20%.

Тема 2.3. Анализ внешней и внутренней среды предприятия

Задание 1.

Разработать свою бизнес идею (по предложенным параметрам) Разработка бизнес идеи. Кратко сформулированная бизнес-идея не дает полной картины вашего будущего проекта. Из-за этой недоработки на начальном этапе возникает заниженное представление об уровне финансирования, что в дальнейшем приводит к неправильным решениям, действиям и потере времени, денег и даже бизнеса. По статистике 80-90% прекращают свое существование в первые 2-3 года из-за недофинансирования проектов. Вопросы, на которые необходимо ответить при разработке бизнес идеи

1) Что я произвожу:

товар (продукт) или услугу

какого назначения

где (в каком/их регионе/ах) я буду реализовывать мой потенциальный продукт (услугу)

насколько широко мой потенциальный продукт (услуга) распространен в том регионе, в котором я намерен его реализовать.

2) В чём уникальность моего продукта (услуги)? Если в первом пункте всё достаточно понятно, то при формулировании уникальности часто возникает некий стопор. А, между тем, чёткое понимание отличия того, что именно ваш бизнес-проект будет

выпускать в качестве конечного продукта и почему (или чем) он лучше, чем у десятка уже производящих аналогичные товары (услуги) фирм, позволит вам максимально быстро «раскрутить» бизнес-идею: правильно сформулировать рекламный слоган и максимально быстро привлечь как можно больше клиентов. Правильно начатая рекламная компания, во-первых, сэкономит немало финансовых ресурсов на другие организационные мероприятия, во-вторых, позволит быстро создать оборотный капитал (чем большее количество клиентов будет с первых дней вашей деятельности, тем больший финансовый поток будет создан), в-третьих, сделает ваш бренд узнаваемым с первых же шагов, создаст репутацию, что тоже послужит хорошим активом при последующем поиске инвесторов.

3) Кто мои клиенты – потребители продукта или услуги? Нужно достаточно ясно понимать кто будет ли вашим потребителем: «средний класс» населения, малообеспеченные граждане или ВИП-пользователи. Так устроен наш сегодняшний мир, что в нём есть и малообеспеченные люди, готовые заплатить за булку ржаного хлеба условно только 20 рублей, и те, кто покупают один круассан к чаю за 150 рублей.

При этом вы должны понимать, что затраты на производство ржаной буханки и круассана тоже различаются. В понимании этой разницы и кроется ваша состоятельность как собственника бизнеса (конечно, это не единственное, но одно из важных).

4) Конкуренты – тоже один из важных факторов, которым почему-то пренебрегают начинающие предприниматели, думая, что с их продуктом всё будет как у Цезаря - *veni, vidi, vici* – пришёл, увидел, победил. Недооценивать тех, кто уже не один год работает в данной сфере вредно и опасно для нового бизнес-проекта: у них уже есть узнаваемое имя, клиентская база, пройден этап до точки безубыточности, а, значит, основная инвестиционная составляющая уже приносит отдачу – то, что вам только предстоит в будущем!

5) Маркетинговый план – план продвижения вашего продукта (услуги) должен быть детально продуман, потому что большую долю первоначальной инвестиции будет составлять именно рекламная кампания.

При разработке бизнес-плана расходы на первоначальный маркетинг и маркетинг при уже действующем производственном процессе будут просчитаны, но направления должны быть спланированы уже на текущем этапе.

Вот так подробно расписав свою бизнес-идею, вы увидите, как реально будет выглядеть ваш бизнес-проект, узнаете уже на первоначальном этапе планирования, что нужно для его реализации, на какие возможности вам стоит рассчитывать.

Задание 2.

Фирма «Хронометр» рассчитывает на доходность 15% без учета инфляции, ожидаемая годовая инфляция – 12%. Проект производства секундомеров по новой технологии потребует единовременных вложений 50000 у.е., ожидаемая прибыль (без учета инфляции) – по 30000 у.е. в течение двух лет. Каков расчетный доход проекта NPV (чистая приведенная стоимость)? Имеет ли смысл реализовывать этот проект?

Раздел 3. Технология стратегического бизнес-планирования

Тема 3.1. Планирование стратегии предприятия

Задание 1.

Составить и проанализировать бизнес-план инвестиционных проектов, провести оценку эффективности инвестиционных проектов.

Модельный бизнес-план для конкретного предприятия магистранты выбирают самостоятельно. Бизнес-план составляется по разделам в соответствии с ниже следующим содержанием:

Примерная структура бизнес-плана

Титульный лист

1. Название и адрес предприятия (организации).

2. Имена и адреса учредителей.

3. Суть (направление) предлагаемого бизнес-плана.
 4. Стоимость (суммарные затраты) на реализацию плана.
- Краткое изложение (резюме).

Цель плана:

1. Привлечение инвестора, кредитора.
2. Разработка операционного плана для оптимизации хозяйственной деятельности.

Анализ рынка:

1. Характеристики сектора рынка
2. Размер рынка.

Предприятие:

1. Какие потребности покупателей вы намерены удовлетворить?
2. Предлагаемые вами продукты и услуги для удовлетворения этих потребностей.

Маркетинг и сбыт:

1. Стратегия маркетинга.
2. Стратегия сбыта.
3. Ключевые факторы в конкурентной борьбе.

Обзор отрасли:

1. Описание вашей ключевой отрасли.
2. Масштабы отрасли:
 - а) исторические данные;
 - б) текущее состояние;
 - в) ближайшие пять лет;
3. Характеристики и тенденции отрасли (этап ее жизненного цикла):
 - а) исторические аспекты;
 - б) текущее состояние;
 - в) перспективы.

4. Основные потребительские группы:

Рынки сбыта:

1. Отличительные характеристики ваших рынков сбыта и их сегментов:
 - а) необходимый минимальный объем рынка;
 - б) в какой мере его удастся охватить;
 - в) его демографические характеристики;
 - г) факторы/группы влияния на покупательский спрос/;
 - д) сезонные/циклические/ тенденции.
2. Размеры рынков сбыта:
 - а) количество потенциальных покупателей;
 - б) годовые объемы реализации продуктов /услуг/ на рынке, удовлетворяющих те же или подобные потребности, что и ваши продукты /услуги/.
 - в) географическая зона;
 - г) прогнозируемые темпы роста рынка.
3. Охват рынка
 - а) доля рынка;
 - б) количество покупателей;
 - в) географический ареал;
2. Целевые уровни рентабельности продаж (цен на продукцию)
 - а) уровни цен;
 - б) соответствующая валовая прибыль
 - в) структура скидок
3. Основные тенденции и прогнозируемые изменения на ваших основных рынках сбыта.
5. Конкурентоспособность:
Идентификация (по ассортименту продуктов/ услуг и сегменту рынка):

- а) текущее состояние;
 - б) доля рынка
 - в) потенциальные возможности (когда привлеченные вашим успехом конкуренты устремляются за вами. Кто они?);
 - г) непосредственная конкуренция;
 - д) косвенная.
- Конкурентные преимущества:
- а) способность удовлетворять потребности покупателей;
 - б) охват рынка
 - в) отзывы и репутация
 - г) стабильность позиции (финансовые ресурсы)
- Слабости позиции:
- а) возможность удовлетворения потребностей покупателя
 - б) проникновение на рынок
 - в) отзывы и репутация
 - г) стабильность позиции (финансовые ресурсы)
- Описание предприятия
- А. Характер вашего бизнеса:
1. Потребности рынка, требующие удовлетворения.
 2. Методы удовлетворения потребностей (продукты/услуги).
 3. Потребности населения/ предприятий/.
- Б. Отличающие вас преимущества (ключевые факторы успеха):
1. Превосходное удовлетворение спроса.
 2. Эффективность системы поставок.
 3. Персонал.
 4. Географическое положение.
- Маркетинг и сбыт
- А. Общая стратегия маркетинга;
1. Стратегия проникновения на рынок
 2. Стратегия роста:
 3. Каналы сбыта (с указанием используемых скидок рентабельности, свойственных каждому уровню):
- а) сбыт производственных подразделений;
 - б) внутренняя система сбыта;
 - в) оптовая торговля
 - г) розничная торговля
4. Система связи
- а) телереклама
 - б) прочие виды рекламы
 - в) отношения с потребителями
 - г) персональные продажи
 - д) печатная продукция (каталоги, брошюры и т.д.)
- Б. Стратегия сбыта:
1. Организация сбыта:
 - а) штатные/внештатные сотрудники (преимущества/недостатки вашего подхода)
 - б) количественный состав
 - в) набор и обучение
 - г) компенсация
 2. Тактика сбыта
 - а) выявление тенденций
 - б) определение приоритетов
 - в) число заказов за период

- г) среднее число реализованных заявок
- д) средняя цена реализации
- е) средняя цена при повторной покупке.

Продукты (услуги)

А. Деятельное описание продукта /услуг (с точки зрения потребителя):

- 1. Особые преимущества продукта (услуги)
- 2. Способность удовлетворять потребности.
- 3. Конкурентные преимущества.
- 4. Текущее состояние (идеи, прототип, опытное производство и т.д.)

Б. Жизненный цикл продукта:

- 1. Текущее состояние в рамках цикла.
- 2. Факторы, могущие изменить прогнозируемый жизненный цикл:
 - а) продлить его
 - б) сократить его.

В. Торговые секреты, патенты, авторские права:

- 1. Зарегистрированные или заявленные патенты, или авторские права.
- 2. Предполагаемые заявки на патенты и авторские права.
- 3. Ключевые аспекты ваших продуктов/услуг, которые нельзя защитить патентами,

авторскими правами.

4. Ключевые аспекты ваших продуктов/ услуг, которые можно отнести к торговым секретам.

5. Действующие соглашения с персоналом и владельцами:

- а) соглашение о неразглашении
- б) соглашение об отказе от конкуренции

Г. Исследовательские и конструкторские работы

- 1. Текущие работы.
- 2. Планируемые работы (с указанием этапов)
- 3. Прогнозируемые результаты запланированных работ:
 - а) новые продукты (услуги)
 - б) новое поколение производимых продуктов (услуг)
 - в) дополнительные продукты (услуги)
 - г) замена продуктов (услуг)
- 4. Исследовательские и конструкторские работы прочих производителей:
 - а) прямые конкуренты
 - б) косвенные формы конкуренции.
 - в) поставщики
 - г) потребители.

Руководство и собственность

А. Структура органов управления:

- 1. Организационная схема управления.
- 2. Словесное описание схемы.

Б. Основные руководители

- 1. Должность.
- 2. Описание, включая основные функции.
- 3. Основные обязанности и компетенция на предыдущем месте.
- 4. Престиж предприятия.
- 5. Формы и уровни оплаты (должны быть разумными: не слишком высокими и не

слишком низкими).

В. Планируемые увеличения команды руководителей:

- 1. Должности.
- 2. Основные обязанности и компетенция.
- 3. Требуемые знания и опыт.

4. Процесс отбора.
5. Планируемый рост достижений предприятия
6. Формы и уровни оплаты (должны соответствовать рынку)

Г. Организационно-правовая форма.

Источники и направления финансирования

А. Текущие финансовые потребности:

1. Суммы.
2. Сроки.
3. Виды финансирования:
 - а) акционерный капитал;
 - б) кредиты;
 - в) комбинированные виды финансирования.
4. Условия предоставления средств.

В. Использование средств:

1. Капитальные вложения.
2. Формирование оборотного капитала
3. Погашение кредита.
4. Финансовые возможности.

Финансовый план

А. Финансовая отчетность прошлых лет (3-5 лет):

1. Годовые формы отчетности:

- а) счет прибылей/убытков;
- б) баланс;
- в) компилятивная форма.

Б. Планируемые формы отчетности (прогнозируемый период):

1. На первый год (по месяцам и кварталам):

- а) отчет о финансовых результатах;
 - б) баланс;
 - в) ведомость движения средств на расчетном счете.
2. На последующие годы (по кварталам и/или годам)
- а) отчет о финансовых результатах;
 - б) баланс;
 - в) движение средств на расчетном счете;
 - г) бюджет дополнительных капиталовложений.

3. Используемый метод финансового планирования:

- а) прогноз (экспертные оценки управляющих)
- б) моделирование (факторный анализ).

В. Анализ:

1. Формы отчетности прошлых лет:

- а) анализ ключевых показателей;
- б) анализ тенденций с графической интерпретацией данных.

2. Планируемые формы отчетности:

- а) анализ ключевых показателей;
- б) анализ тенденций с графической интерпретацией данных.

Приложение или специфические данные

А. Данные об управляющих.

Б. Изображения продуктов.

В. Деловые рекомендации.

Г. Материалы о рынке.

Д. Публикации:

2. На примере составленного бизнес-плана разработать самостоятельный инвестиционный проект в различных отраслях промышленности.

Магистранты должны определить оптимальные источники и методы финансирования, исходя из того, что компания может привлечь (в зависимости от организационно-правовой формы собственности) банковский кредит, провести эмиссию акций, облигаций, взять часть оборудования в лизинг. При разработке бизнес-плана необходимо использовать современные данные о стоимости материалов, сырья, оборудования, издержек по привлечению источников финансирования, налоговые льготы, учесть сезонность производства и реализации продукции и т.п. Необходимые для разработки бизнес-плана данные студенты должны найти в сети Интернет (по аналогичным фирмам).

3. Выбрать наиболее реалистичный сценарий реализации проекта (с учетом анализа отчетности, оценки экономической эффективности, оценки рисков) и разработать на его основе бизнес-план, сделать выводы и обоснование принятого решения.

Тема 3.2. Учет фактора риска в стратегическом бизнес- планировании

Задание 1.

Предприятие осуществляет деятельность в течение нескольких периодов. Для анализа получения прибыли вся информация характеризующая деятельность предприятия представлена в таблице 1.

Таблица 1.

Исходные данные для расчета

Наименование периода	Прибыль, тыс. руб.	Расходы, тыс. руб.	Наименование периода	Прибыль, тыс. руб.	Расходы, тыс. руб.
2019			2020		
Январь	2450	131	Январь	3200	141
Февраль	1100	130	Февраль	1240	143
Март	2460	137	Март	900	147
Апрель	2450	136	Апрель	3700	145
Май	4460	134	Май	4110	130
Июнь	3450	130	Июнь	4130	141
Июль	2450	132	Июль	2970	145
Август	2450	132	Август	2700	147
Сентябрь	2470	130	Сентябрь	2600	143
Октябрь	1750	146	Октябрь	2410	145
Ноябрь	2450	140	Ноябрь	2100	130
Декабрь	2940	133	Декабрь	2520	139

Рассчитайте среднее значение изменения прибыли и расходов предприятия и определите вероятности риска недополучения прибыли предприятием на основе формирования прогноза. Исходные данные приведены в таблице 1.

Тема 3.3. Реализация стратегического бизнес-плана развития предприятия

Задание 1.

Рассмотрите содержание одного из этапов разработки и реализации бизнес-проекта на примере создания магазина (торгового центра или других инвестиционных проектов торговых структур).

Преинвестиционная фаза

1. Анализ инвестиционных возможностей для реализации проекта.
2. Предварительное технико-экономическое обоснование (ТЭО).
3. Анализ альтернатив проекта и предварительный выбор.
4. Бизнес план.
5. Доклад об инвестиционных возможностях.

Инвестиционная фаза

6. Переговоры и заключение контрактов.
7. Проектирование.
8. Строительство.
9. Маркетинг.
10. Обучение-тренинг.

Эксплуатационная (оперативная) фаза

11. Приемка и запуск предприятия.
12. Замена оборудования.
13. Расширение, инновация.

Разработайте один из разделов бизнес-плана как составной части бизнес-проекта (по возможности выполните расчеты с помощью компьютерной программы и данных необходимых документов)

14. Описание продукции (услуги). Сбор и анализ информации о продукции (услуге).
15. Маркетинг и сбыт продукции (услуг). Сбор и анализ информации по рынку сбыта.
16. Описание предприятия и отрасли. Анализ состояния и возможностей предприятия и перспективности отрасли.
17. Производственный план. Определение потребностей и путей обеспечения площадями, оборудованием, кадрами и другими ресурсами.
18. Финансовый план. Расчет требуемого капитала и источников финансирования.
19. Направленность и эффективность проекта. Определения направленности и масштабы проекта, расчет эффективности
20. Организационный план. Разработка организационной структуры, правового обеспечения и графика реализации проекта.
21. Риски и гарантии. Решение вопроса рисков и гарантий. Рассмотрите организацию процесса реализации бизнес-плана.
22. Стадии реализации бизнес плана и их содержание.

2.4. Рекомендации по оцениванию рефератов, докладов, сообщений.

Количество баллов за написание реферата (доклада) представлено в таблице 2.1.

ПРИМЕРНЫЕ ТЕМЫ РЕФЕРАТОВ (ДОКЛАДОВ) ДЛЯ ПРОВЕРКИ УРОВНЯ СФОРМИРОВАННОСТИ КОМПЕТЕНЦИИ

1. Понятие планирование и его содержание.
2. Факторы, определяющие необходимость планирования в рыночной экономике.
3. Принципы планирования.
4. Социальная ориентация и эффективность планирования.
5. Классификация видов планирования.
6. Макроэкономическое планирование и его содержание.
7. Региональное планирование и его показатели.
8. Внутрифирменное планирование и его содержание.
9. Организационные структуры планирования, их задача и функции.
10. Прогнозирование и его связь с планированием.
11. Прогнозирование социально-экономического развития предприятия.
12. Планирование социально-экономического развития предприятия.
13. Типы и виды прогнозов, их содержание.
14. Методы прогнозирования и их содержание.
15. Экономическое прогнозирование, его роль и содержание.
16. Технологическое прогнозирование, роль, направления и эффективность.
17. Связь прогнозирования со стратегическим планированием.
18. Социально-экономическое и социально-политическое прогнозирование.

19. Прогнозирование деловой активности малого бизнеса.
20. Стратегическое планирование: понятие, объекты, принципы.
21. классификация целей, пространство целей.
22. Процесс стратегического планирования и его этапы.
23. Стратегический анализ, его принципы и содержание.
24. Разработка и выбор стратегии развития предприятия.
25. Виды стратегий, их содержание.
26. Программно-целевой метод планирования и прогнозирования.
27. Целевые комплексные программы развития предприятия.
28. Инновационная стратегия предприятия.
29. Инвестиционная стратегия предприятия.
30. Планирование организационной культуры предприятия.
31. Внутрифирменное планирование, его цели, задачи, принципы и функции.
32. Организация процесса планирования и прогнозирования на предприятии.
33. Система планов предприятия и их взаимосвязь.
34. Понятие бизнес-проекта. Классификация его разновидностей. Признаки бизнес-проекта.
35. Бизнес-план: его цели, функции.
36. Выбор стратегии развития предприятия и ее отражение в бизнес-плане.
37. Содержание бизнес-плана.
38. Особенности разработки бизнес-планов предприятий разной организационно-правовой формы.
39. Особенности бизнес-планов предприятий малого бизнеса.
40. Понятие и сущность экономической информации для планирования и прогнозирования.
41. Виды, источники и состав экономической информации.
42. Экономико-математические методы и модели, применяемые в планировании и прогнозировании.
43. Использование специализированных программных продуктов в технологии бизнес-планирования.
44. Расчет экономической эффективности бизнес-проекта. Показатели эффективности инвестиций.

2.5. Рекомендации по оцениванию результатов индивидуальных заданий

Количество баллов за написание реферата (доклада) представлено в таблице 2.1.

Задание 1.

Составьте стратегический бизнес-план развития предприятия в целом или создание нового продукта.

В работе должны быть использованы основные правила составления бизнес-плана:

1. Будьте кратки.

Ваш бизнес-план должен быть кратким и лаконичным. Это требование объясняется двумя причинами:

Ваш бизнес-план должен быть таким, чтобы у читателя возникало желание прочесть его полностью.

Являясь инструментом, способствующим росту и развитию бизнеса, бизнес-план должен меняться вместе с вашей компанией. С объемным документом сложнее работать, а это значит, что слишком длинный бизнес-план, скорее всего, будет покрываться пылью на полке.

2. Изучите свою аудиторию.

Пишите бизнес-план на языке, который будет понятен вашей целевой аудитории. Например, если ваша компания работает в области науки, а ваши

потенциальные инвесторы не понимают сложную терминологию, вы должны подстроиться под нужды своих инвесторов.

Вот пример слишком сложной формулировки:

«Наша технология представляет собой комплектующее устройство с одним соединением для аппаратов СИПАП. Подключаясь к аппарату СИПАП, наш продукт обеспечивает не инвазивную вентиляцию с поддержанием двойного давления».

Упрощенная формулировка:

«Наш продукт представляет собой простое в использовании устройство, которое заменяет традиционные медицинские аппараты искусственной вентиляции и не требует подключения к электросети. Стоимость нашего продукта составляет 1/100 от стоимости традиционного аппарата искусственной вентиляции».

Ориентируйтесь на инвесторов. Описывайте свой продукт как можно проще и избегайте сложных терминов. Более подробную информацию лучше вынести в приложения.

3. Не бойтесь.

Большинство предпринимателей не являются экспертами в области ведения бизнеса. У них нет специального образования, и они вынуждены учиться по ходу дела. Составление бизнес-плана может показаться неподъемной задачей, но это не так. Если вы знаете и любите то, чем хотите заниматься, для вас не составит труда написать хороший бизнес-план и корректировать его по мере развития вашего проекта.

Более того, вовсе не обязательно сразу создавать полноценный, подробный бизнес-план, структура которого будет описана в этой статье. Лучше начать с простого одностороннего бизнес-плана и на его основе составить более детальный документ.

4. Посмотрите пример бизнес плана.

Перед тем как написать бизнес план, лучше посмотреть на образец бизнес плана компании в своей отрасли (кафе, салон красоты, автомойка, интернет магазин). Вы сможете понять, как он должен выглядеть, как правильно сделать расчеты, что включить в бизнес план, особенности отрасли и т.п. Примеры готовых бизнес-планов вы можете найти и скачать здесь. Также вы можете поискать примеры в Интернете — просто введите в строку поиска, например, «бизнес план кофейни» или «бизнес план парикмахерской».

Бизнес-план может иметь следующую примерную структуру.

1. Обложка (титул).
2. Содержание
3. Деловое резюме
4. Общая ситуация в сфере бизнеса, выбранной предпринимателем
5. Описание предприятия
6. Анализ рынка
7. Ожидаемые проблемы и меры по их преодолению.
8. Маркетинговый план
9. Финансовые прогнозы.
10. Приложения.

Исходя из знания классической структуры бизнес-плана, можно сформировать собственную структуру бизнес-плана с учетом специальных требований потенциальных инвесторов, особенностей производства или продукции, уникальной преимущества при продажах, особенностей финансовой ситуации, особенностей рынка.

Только бизнес-план, подготовленный на основе потребности в информации, необходимой для предполагаемых источников финансирования проекта, безусловно, произведет впечатление на владельцев капитала с точки зрения оценки умения

планировать. При прочих равных условиях хорошо подготовленный бизнес-план всегда повысит шансы на получение финансовой поддержки из различных источников.

Требования к оформлению бизнес-плана

Оформление любого качественного бизнес-плана обязательно должно соответствовать определенным требованиям, а именно:

1. Документ должен содержать понятные, четкие, краткие формулировки.
2. Объем документа может составлять максимум 25 страниц.
3. При составлении бизнес-плана должны использоваться только реальные и обоснованные данные.
4. В бизнес-плане должен быть проведен комплексный анализ производственного, маркетингового, организационного и финансового состояния компании.
5. В документе обязательно должна указываться четкая характеристика графика работ и конкретных сроков выполнения поставленных задач.
6. Формат бумаги А4, поля: сверху и снизу – 2,0 см, слева – 3,0 см, справа – 1,5 см.
7. Заголовок – заглавные буквы, полужирный шрифт Times New Roman, 14 pt, выравнивание – по центру.
8. Подзаголовки – полужирный шрифт Times New Roman, 14 pt, выравнивание – по ширине, отступ - 1,25.
9. Текст – шрифт Times New Roman, 14 pt, интервал междустрочный – 1,5; выравнивание – по ширине;

2.6 Рекомендации по оцениванию результатов контроля знаний по разделу

Количество баллов за написание реферата (доклада) представлено в таблице 2.1.

Задания к контролю знаний по разделу 1

Вариант 1.

Задание: Разработать свою бизнес идею (по предложенным параметрам)

Разработка бизнес идеи

Кратко сформулированная бизнес-идея не дает полной картины вашего будущего проекта. Из-за этой недоработки на начальном этапе возникает заниженное представление об уровне финансирования, что в дальнейшем приводит к неправильным решениям, действиям и потере времени, денег и даже бизнеса. По статистике 80-90% прекращают свое существование в первые 2-3 года из-за недофинансирования проектов.

Вопросы, на которые необходимо ответить при разработке бизнес идеи

1) Что я произвожу:

товар (продукт) или услугу,

какого назначения,

где (в каком/их регионе/ах) я буду реализовывать мой потенциальный продукт (услугу),

насколько широко мой потенциальный продукт (услуга) распространен в том регионе, в котором я намерен его реализовать.

2) В чём уникальность моего продукта (услуги)? Если в первом пункте всё достаточно понятно, то при формулировании уникальности часто возникает некий стопор. А, между тем, чёткое понимание отличия того, что именно ваш бизнес-проект будет выпускать в качестве конечного продукта и почему (или чем) он лучше, чем у десятка уже производящих аналогичные товары (услуги) фирм, позволит вам максимально быстро «раскрутить» бизнес-идею: правильно сформулировать рекламный слоган и максимально быстро привлечь как можно больше клиентов. Правильно начатая рекламная компания, во-первых, сэкономит немало финансовых ресурсов на другие организационные

мероприятия, во-вторых, позволит быстро создать оборотный капитал (чем большее количество клиентов будет с первых дней вашей деятельности, тем больший финансовый поток будет создан), в-третьих, сделает ваш бренд узнаваемым с первых же шагов, создаст репутацию, что тоже послужит хорошим активом при последующем поиске инвесторов.

3) Кто мои клиенты – потребители продукта или услуги? Нужно достаточно ясно понимать кто будет ли вашим потребителем: «средний класс» населения, малообеспеченные граждане или ВИП-пользователи. Так устроен наш сегодняшний мир, что в нём есть и малообеспеченные люди, готовые заплатить за булку ржаного хлеба условно только 20 рублей, и те, кто покупают один круассан к чаю за 150 рублей. При этом вы должны понимать, что затраты на производство ржаной буханки и круассана тоже различаются. В понимании этой разницы и кроется ваша состоятельность как собственника бизнеса (конечно, это не единственное, но одно из важных).

4) Конкуренты – тоже один из важных факторов, которым почему-то пренебрегают начинающие предприниматели, думая, что с их продуктом всё будет как у Цезаря - *veni, vidi, vici* – пришёл, увидел, победил. Недооценивать тех, кто уже не один год работает в данной сфере вредно и опасно для нового бизнес-проекта: у них уже есть узнаваемое имя, клиентская база, пройден этап до точки безубыточности, а, значит, основная инвестиционная составляющая уже приносит отдачу – то, что вам только предстоит в будущем!

5) Маркетинговый план – план продвижения вашего продукта (услуги) должен быть детально продуман, потому что большую долю первоначальной инвестиции будет составлять именно рекламная кампания. При разработке бизнес-плана расходы на первоначальный маркетинг и маркетинг при уже действующем производственном процессе будут просчитаны, но направления должны быть спланированы уже на текущем этапе.

Вот так подробно расписав свою бизнес-идею, вы увидите, как реально будет выглядеть ваш бизнес-проект, узнаете уже на первоначальном этапе планирования, что нужно для его реализации, на какие возможности вам стоит рассчитывать.

Вопросы для рассмотрения:

1. Изучение предпринимательской идеи, этапов ее разработки, делового проектирования.
2. Ознакомление с реальным бизнес-планом, разработанным в условиях конкретного предприятия.
3. Анализ бизнес-плана малого (среднего) предприятия.

Вариант 2.

Задание: Придумайте название для своей компании. Напишите заявление о миссии.

Выбор названия компании

Возьмите ручку, лист бумаги и расположитесь в уединенном месте, где вы можете спокойно поразмышлять. Запишите на листке приходящие вам на ум названия (чем больше их будет, тем лучше). Выберите из полученного списка 10–12 названий для тщательного анализа. Предложите друзьям, коллегам и потенциальным потребителям оценить ваш выбор.

Стремитесь к тому, чтобы название было оригинальным, понятным, кратким и наполненным смыслом, простым, но информативным и при этом легко набиралось на компьютере при создании электронного адреса.

Воспользуйтесь поисковыми системами, например Google.com, и обратитесь в службы регистрации доменов. Вам также следует провести исследование торговых марок, чтобы исключить возможность нарушения авторских прав.

Типы заявлений о миссии

Заявление о миссии КОМПАНИИ используется для того, чтобы сообщить потребителям, сотрудникам, поставщикам и инвесторам, что представляет собой

предприятие Заявление о миссии, адресованное ПОТРЕБИТЕЛЯМ, более сосредоточено на преимуществах продукта или услуги Оно может стать основой для маркетингового плана.

Заявление о миссии компании – это попытка трансформировать ваши цели и мечты в целостную картину. Она помогает направить усилия всех членов организации в единое русло и объяснить им общие задачи, философию компании и ее будущее. Это способно принести большую пользу: поддержать идентичность предприятия и усилить его позиции на рынке.

Заявление о миссии не должно представлять собой несколько случайно соединенных друг с другом идей, либо длинный список заданий, или письменно зафиксированных мыслей, которые пришли вам в голову, когда вы смотрели футбольный матч.

Предполагается, что в этом документе будут четко и кратко сформулированы цели вашего предприятия, которые позволяют понять, что именно является собой ваш бизнес.

Некоторые эксперты утверждают, что все решения, принимаемые в компании, должны, так или иначе, соотноситься с ее миссией. Чтобы более четко позиционировать компанию в сознании адресатов бизнес-плана, вы можете разместить заявление о миссии на титульном листе.

Какой объем должно иметь заявление о миссии вашей компании?

Заявление о миссии компании не должно содержать более 80 слов, которые упорядочиваются в двух-трех предложениях. Такая краткость требует творческого подхода и больших затрат времени. Здесь необходимо четко сформулировать свою мысль и найти форму ее выражения.

Чтобы написать заявление о миссии, нужно провести мозговой штурм.

Заявление о миссии компании, например: будет производить высококачественные натуральные макаронные изделия без пищевых добавок и консервантов для индивидуальных потребителей, организаций и ресторанов, которые отдают предпочтение питательным, вкусным и свежим продуктам.

Шаг первый: объясните, КТО вы. Какой бизнес вы планируете вести? Укажите: название вашей компании ? сферу деятельности ? название других компаний, с которыми налажено партнерство.

Шаг второй: объясните, КУДА вы направляетесь. Кому вы планируете продавать продукты или услуги? Укажите: ? рынки, на которые вы хотите выйти, и вашу рыночную нишу ? клиентов, частных лиц или предприятия, которые вы собираетесь обслуживать ? географическое расположение рынков ? долгосрочные цели; результаты, которых, как планируется, достигнет компания через пять или десять лет.

Шаг третий: объясните, КАК вы намерены достичь намеченных целей. Что вы намерены продавать? Укажите: продукты или услуги, которые вы будете предлагать ? ключевые преимущества ваших продуктов или услуг; ? факторы успеха компании; ? что вы в действительности продаете; ? какие запросы потребителей вы будете удовлетворять ? ваши навыки и таланты, которые позволят вам опередить конкурентов.

Шаг четвертый: объясните, ЗАЧЕМ вам это нужно. Обоснуйте свои намерения. Как гласит старая поговорка, «если для вас важно, зачем, вы без труда найдете, как». Сделайте обобщение, указав: ценности или убеждения ? принципы обслуживания потребителей ? правила принятия повседневных решений. Ответьте на вопрос: Зачем существует ваш бизнес?

Задания к контролю знаний по разделу 2

Вариант 1.

Задание: на примере информации, характеризующей функционирование реального предприятия, дайте характеристику внутренней среды предприятия, раскрыв следующие вопросы:

- 1 Анализ применяемых технологий на предприятии.
- 2 Анализа использования оборудования и технических средств на предприятии.
- 3 Анализ динамики объемов выпускаемой продукции и объемов ее реализации на основе применения методов ABC–XYZ-анализа.

Вариант 2.

Задание: на примере информации, характеризующей функционирование реального предприятия, дайте характеристику внешней среды предприятия, раскрыв следующие вопросы:

- 1 Выявление и анализ внешних факторов, оказывающих воздействие на функционирование предприятия.
- 2 Формирование таблицы внешних факторов, оказывающих влияние на функционирование предприятия, с указанием причин и последствий действия факторов.

Задания к контролю знаний по разделу 3

Вариант 1.

Задание: на примере информации, характеризующей функционирование реального предприятия, дайте характеристику внешней среды предприятия, раскрыв следующие вопросы:

- 1 Выявление и анализ внешних факторов, оказывающих воздействие на функционирование предприятия.
- 2 Анализ сильных и слабых сторон деятельности предприятия на основе применения метода SWOT-анализа и PEST-анализа.
- 3 Представление накопленной информации на основе построения диаграммы Исикавы.

Вариант 2.

Задание: на основе предлагаемых исходных данных рассчитайте показатели экономической эффективности бизнес-проекта.

Проект предполагает организацию предприятием в 2020–2024 гг. производства и реализации нового продукта – транспортной услуги, рассчитанной на широкого потребителя. Проект потребует в 2020 г. инвестиций в основные активы в сумме 2400 тыс. руб. и в оборотные активы в сумме 480 тыс. руб.

По совету аналитиков, менеджеры фирмы считают возможным исходить из предположения о нейтральности и равномерности будущей инфляции. Они считают вероятным, что ежегодная инфляция в ближайшие пять лет будет находиться на уровне 12 процентов.

Исследование рынка позволило определить спрос на услугу в размере 1300 рейсов в год. Оптовая цена одного рейса в ценах 2020 г. составила бы, по данным отдела маркетинга фирмы, 21 000 руб. В 2021 г. транспортная услуга будет осуществляться на 80 процентов, начиная с 2022 г. – полностью.

Для сбыта услуги будут использованы обычные распределительные каналы. Сбытовые издержки (включая затраты на рекламу) составят 1200 тыс. руб. в год (в ценах 2016 г.).

В 2019 г. фирма потратила 7200 тыс. руб. на реконструкцию ремонтных площадей под размещение новых транспортных средств.

Известно, что эти ремонтные площади можно сдать в аренду другой фирме на четырехлетний период (с 2020 по 2024 г.) по ставке 800 тыс. руб. в год (в ценах 2020 г.).

Организация осуществления транспортной услуги будет осуществляться по технологии фирмы-разработчика, с которой предприятие предполагает заключить лицензионное соглашение, в соответствии с которым будет выплачивать лицензиару

ежегодно в течение четырех лет операционного периода платежи за пользование лицензионной технологией по ставке 7 процентов от объема осуществления услуги.

Цена новых транспортных средств составляет 4 млн руб.; потребуется 400 тыс. руб. на их транспортировку и 800 тыс. руб. на монтаж и ввод в эксплуатацию. Все эти операции могут быть осуществлены в 2020 г.

Полезный срок службы новых транспортных средств – 4 года. Предполагается равномерная их амортизация в течение этого периода.

После четырех лет использования транспортных средств их конечная рыночная стоимость составит, по прогнозу, 1150 тыс. руб. (в ценах 2020 г.). Затраты на подготовку производства составят 250 тыс. руб. Они не капитализируются, а включаются в издержки текущего года. При этом снижается база расчета налога на прибыль фирмы. В производстве используются местные и импортные материалы. Материальные затраты на одну услугу составят, по прогнозу, 3500 руб. (в ценах 2020 г.). Осуществление проекта приведет к росту дебиторской задолженности на 250 тыс. руб. В связи с организацией новой транспортной услуги товарно-материальные запасы компании увеличатся на 650 тыс. руб. При этом в связи с организацией новой транспортной услуги кредиторская задолженность возрастет на 150 тыс. руб.

В основном производстве используется местная рабочая сила. Прямые издержки на персонал в расчете на одно изделие равны 1300 руб. (в ценах 2020 г.).

2.7. Рекомендации по оцениванию научной работы обучающегося

Количество баллов за написание реферата (доклада) представлено в таблице 2.1.

Примерный перечень тем научного исследования

1. Показатели финансово-экономического состояния предприятия.
2. Финансовая оценка проекта.
3. Методика расчета эффективности бизнес – проекта.
4. Выбора нормы дисконта при определении эффективности участия в проекте.
5. Структура раздела бизнес-плана «Описание предприятия и отрасли».
6. Критерии оценки привлекательности рынка.
7. Структура и содержание раздела бизнес-плана «характеристика услуг и продукции».
8. Техничко-эксплуатационные характеристики и экономические параметры товара
9. Этапы исследования рынка в процессе бизнес – планирования.
10. Методы прогнозирования, используемые в практике бизнес – планирования.
11. Стратегии маркетинга и принципы их классификации.
12. Сущность методов ценообразования.
13. Методы финансового прогнозирования в бизнес – планировании.
14. Показатели эффективности бизнес – проекта.
15. Подходы, используемые для учета инфляции.

ВОПРОСЫ К ЭКЗАМЕНУ ПО РАЗДЕЛАМ (ТЕМАМ) ДИСЦИПЛИНЫ

№ п/п	Содержание оценочного средства
Раздел 1. Тема 1.1.	
1.	1. Понятие планирование и его содержание. 2. Факторы, определяющие необходимость планирования в рыночной экономике. 3. Принципы планирования. 4. Социальная ориентация и эффективность планирования. 5. Классификация видов планирования. 6. Макроэкономическое планирование и его содержание. 7. Региональное планирование и его показатели.
Раздел 1. Тема 1.2.	
2.	8. Внутрифирменное планирование и его содержание. 9. Организационные структуры планирования, их задача и функции. 10. Прогнозирование и его связь с планированием. 11. Прогнозирование социально-экономического развития предприятия. 12. Планирование социально-экономического развития предприятия.
Раздел 1. Тема 1.3.	
3.	13. Типы и виды прогнозов, их содержание. 14. Методы прогнозирования и их содержание. 15. Экономическое прогнозирование, его роль и содержание. 16. Технологическое прогнозирование, роль, направления и эффективность. 17. Связь прогнозирования со стратегическим планированием.
Раздел 2. Тема 2.1.	
4.	18. Социально-экономическое и социально-политическое прогнозирование. 19. Прогнозирование деловой активности малого бизнеса. 20. Стратегическое планирование: понятие, объекты, принципы. 21. классификация целей, пространство целей. 22. Процесс стратегического планирования и его этапы. 23. Стратегический анализ, его принципы и содержание.
Раздел 2. Тема 2.2	
5.	24. Разработка и выбор стратегии развития предприятия. 25. Виды стратегий, их содержание. 26. Программно-целевой метод планирования и прогнозирования. 27. Целевые комплексные программы развития предприятия. 28. Инновационная стратегия предприятия. 29. Инвестиционная стратегия предприятия.
Раздел 2. Тема 2.3	
6.	30. Планирование организационной культуры предприятия. 31. Внутрифирменное планирование, его цели, задачи, принципы и функции. 32. Организация процесса планирования и прогнозирования на предприятии. 33. Система планов предприятия и их взаимосвязь.
Раздел 3. Тема 3.1.	
7.	34. Понятие бизнес-проекта. Классификация его разновидностей. Признаки бизнес-проекта. 35. Бизнес-план: его цели, функции. 36. Выбор стратегии развития предприятия и ее отражение в бизнес-плане. 37. Содержание бизнес-плана.
Раздел 3. Тема 3.2.	
8.	38. Особенности разработки бизнес-планов предприятий разной организационно-

	<p>правовой формы.</p> <p>39. Особенности бизнес-планов предприятий малого бизнеса.</p> <p>40. Понятие и сущность экономической информации для планирования и прогнозирования.</p> <p>41. Виды, источники и состав экономической информации.</p>	
Раздел 3. Тема 3.3.		
9.	<p>42. Экономико-математические методы и модели, применяемые в планировании и прогнозировании.</p> <p>43. Использование специализированных программных продуктов в технологии бизнес-планирования.</p> <p>44. Расчет экономической эффективности бизнес-проекта. Показатели эффективности инвестиций.</p>	

ПРИМЕР ЭКЗАМЕНАЦИОННОГО БИЛЕТА

**МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ**

**ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ
УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
«ДОНЕЦКАЯ АКАДЕМИЯ УПРАВЛЕНИЯ И ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЫ»**

**Направление подготовки 38.04.02 Менеджмент
Профиль «Стратегический маркетинг и бренд-менеджмент»
Кафедра маркетинга и логистики
Учебная дисциплина «Стратегическое бизнес-планирование»**

Курс 2 Семестр 4 Форма обучения очная

ЭКЗАМЕНАЦИОННЫЙ БИЛЕТ №1

Теоретические вопросы.

1. Структура бизнес-плана
2. Показатели эффективности бизнес-проекта
3. Этапы исследования рынка в процессе бизнес-планирования

Экзаменатор

Т.А. Попова

Утверждено на заседании кафедры «__» ____ 20__ г. (протокол №__ от «__» ____ 20__ г.)

Зав.кафедрой

Т.А. Попова